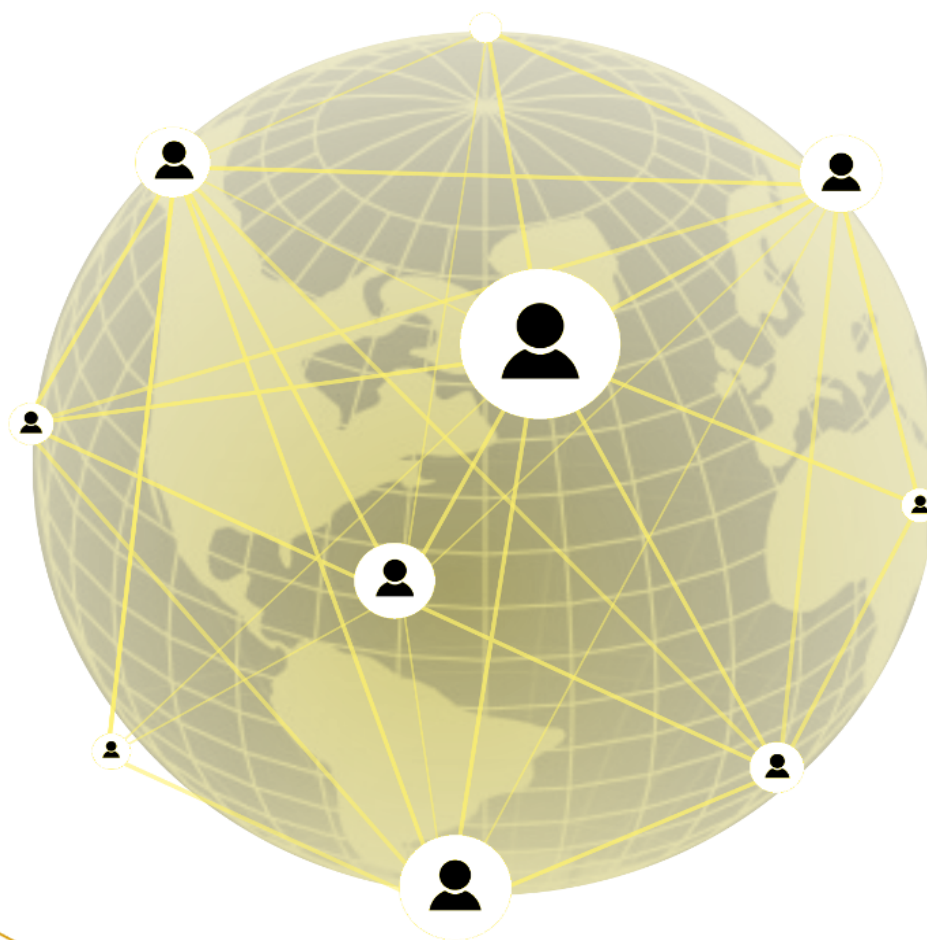




# Aula Virtual



**Generando Conocimiento**

<http://www.aulavirtual.web.ve>



# REVISTA CIENTÍFICA AULA VIRTUAL

## Director Editor:

- Dra. Leidy Hernández PhD.
- Dr. Fernando Bárbara

## Consejo Asesor:

- MSc. Manuel Mujica
- MSc. Wilman Briceño
- Dra. Harizmar Izquierdo
- Dr. José Gregorio Sánchez

## Revista Científica Arbitrada de Fundación Aula Virtual

Email: [revista@aulavirtual.web.ve](mailto:revista@aulavirtual.web.ve)

URL: <http://aulavirtual.web.ve/revista>



ISSN: 2665-0398

Depósito Legal: LA2020000026

País: Venezuela

Año de Inicio: 2020

Periodicidad: Continua

Sistema de Arbitraje: Revisión por pares. "Doble Ciego"

Licencia: Creative Commons [CC BY NC ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Volumen: 7

Número: 14

Año: 2026

Período: Enero 2026 - Junio 2026 (continua)

Dirección Fiscal: Av. Libertador, Arca del Norte, Nro. 52D, Barquisimeto estado Lara, Venezuela, C.P. 3001

La Revista seriada Científica Arbitrada e Indexada **Aula Virtual**, es de acceso abierto y en formato electrónico; la misma está orientada a la divulgación de las producciones científicas creadas por investigadores en diversas áreas del conocimiento. Su cobertura temática abarca Tecnología, Ciencias de la Salud, Ciencias Administrativas, Ciencias Sociales, Ciencias Jurídicas y Políticas, Ciencias Exactas y otras áreas afines. Su publicación es **CONTINUA**, indexada y arbitrada por especialistas en el área, bajo la modalidad de doble ciego. Se reciben las producciones tipo: *Artículo Científico* en las diferentes modalidades cualitativas y cuantitativas, *Avances Investigativos*, *Ensayos*, *Reseñas Bibliográficas*, *Ponencias* o *publicaciones derivada de eventos*, y cualquier otro tipo de investigación orientada al tratamiento y profundización de la información de los campos de estudios de las diferentes ciencias. La Revista **Aula Virtual**, busca fomentar la divulgación del conocimiento científico y el pensamiento crítico reflexivo en el ámbito investigativo.



# FACTORES CONTEXTUALES E INSTITUCIONALES EN LA RELACIÓN ENTRE CAPACIDADES DINÁMICAS Y VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA EN ECONOMÍAS EMERGENTES

## CONTEXTUAL AND INSTITUTIONAL FACTORS IN THE RELATIONSHIP BETWEEN DYNAMIC CAPABILITIES AND SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE: A SYSTEMATIC REVIEW IN EMERGING ECONOMIES

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 07/02/2026

**Aceptado:** 09/03/2026

**Publicado:** 05/04/2026

**Código Único AV:** e687

**Páginas:** 1(712-731)

**DOI:** <https://doi.org/10.5281/zenodo.19432204>

### Autores:

**Jorge Fernando Gómez Reátegui**

Licenciado en Ciencias Administrativas y  
Económicas

Doctor en Turismo y Hotelería

 <https://orcid.org/0000-0001-6894-5375>

**E-mail:** [ninogomez36@outlook.com](mailto:ninogomez36@outlook.com)

**Afiliación:** Universidad Nacional Mayor de San Marcos

**País:** República del Perú

**Guiceli Codina Patiño García**

Abogada

Magister en Derecho Civil y Comercial

 <https://orcid.org/0000-0001-8021-0400>

**E-mail:** [guiceli36@gmail.com](mailto:guiceli36@gmail.com)

**Afiliación:** Universidad Tecnológica del Perú

**País:** República del Perú

**Ronald Verástegui Sánchez**

Contador Público

Doctor en Contabilidad

 <https://orcid.org/0000-0002-7226-3606>

**E-mail:** [revedi64@yahoo.com.ar](mailto:revedi64@yahoo.com.ar)

**Afiliación:** Universidad Tecnológica del Perú

**País:** República del Perú

**Mariella Catherine Garay Mercado**

Abogada

Magister en Gestión Pública

 <https://orcid.org/0000-0002-4278-8225>

**E-mail:** [mariella.garay@udh.edu.pe](mailto:mariella.garay@udh.edu.pe)

**Afiliación:** Universidad de Huánuco

**País:** República del Perú

### Resumen

El entorno competitivo de las economías emergentes se caracteriza por altos niveles de volatilidad, heterogeneidad institucional y presión competitiva, lo que plantea desafíos significativos para que las organizaciones transformen sus capacidades internas en ventajas competitivas sostenibles. En este contexto, las capacidades dinámicas han adquirido relevancia como marco explicativo; sin embargo, la evidencia empírica existente muestra resultados dispersos respecto al papel que desempeñan los factores contextuales e institucionales en dicha relación. El objetivo de este artículo fue identificar y categorizar los factores contextuales e institucionales que moderan la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible en organizaciones de diferentes sectores industriales en economías emergentes. Para ello, se desarrolló un artículo de revisión sistemática siguiendo las directrices del protocolo PRISMA, mediante una búsqueda estructurada en la base de datos Scopus y la aplicación de criterios rigurosos de inclusión y exclusión a estudios empíricos publicados entre 2019 y 2025. Los resultados evidenciaron que factores contextuales como el dinamismo ambiental, la incertidumbre y la intensidad competitiva, así como factores institucionales vinculados a la calidad institucional, el apoyo gubernamental, el marco regulatorio y la infraestructura, influyen de manera contingente en la efectividad de las capacidades dinámicas, con variaciones relevantes según sector y región. La conclusión principal indica que la ventaja competitiva sostenible en economías emergentes depende de la alineación estratégica entre las capacidades dinámicas y las condiciones contextuales e institucionales, lo que subraya la necesidad de enfoques contingentes tanto en la investigación como en la práctica organizacional.

### Palabras Clave

Capacidades dinámicas, factores contextuales, factores institucionales, ventaja competitiva sostenible, economías emergentes

### Abstract

The competitive environment of emerging economies is characterized by high levels of volatility, institutional heterogeneity, and competitive pressure, posing significant challenges for organizations to transform their internal capabilities into sustainable competitive advantages. In this context, dynamic capabilities have gained relevance as an explanatory framework; however, existing empirical evidence shows scattered results regarding the role played by contextual and institutional factors in this relationship. The objective of this article was to identify and categorize the contextual and institutional factors that moderate the relationship between dynamic capabilities and sustainable competitive advantage in organizations across different industrial sectors in emerging economies. To this end, a systematic review article was developed following the PRISMA protocol guidelines, using a structured search in the Scopus database and applying rigorous inclusion and exclusion criteria to empirical studies published between 2019 and 2025. The results showed that contextual factors such as environmental dynamism, uncertainty, and competitive intensity, as well as institutional factors related to institutional quality, government support, the regulatory framework, and infrastructure, contingently influence the effectiveness of dynamic capabilities, with significant variations by sector and region. The main conclusion indicates that sustainable competitive advantage in emerging economies depends on the strategic alignment between dynamic capabilities and contextual and institutional conditions, which underscores the need for contingent approaches in both research and organizational practice.

### Keywords

Dynamic capabilities, contextual factors, institutional factors, sustainable competitive advantage, emerging economies

## Introducción

El entorno empresarial contemporáneo se ha caracterizado por niveles crecientes de complejidad y por una aceleración sostenida del cambio tecnológico, lo que ha situado a las capacidades dinámicas como un marco teórico relevante para explicar la manera en que las organizaciones enfrentan contextos competitivos cambiantes y sostienen su desempeño en el tiempo (Bari et al., 2022).

Desde esta perspectiva, las capacidades dinámicas han sido entendidas como la aptitud organizacional para integrar, desarrollar y reconfigurar recursos y competencias, tanto internas como externas, en respuesta a entornos caracterizados por elevada volatilidad e incertidumbre. En este escenario, dichas capacidades han adquirido especial importancia para organizaciones que operan en mercados dinámicos y altamente competitivos, en los que la adaptación continua se ha constituido como una condición clave para la generación de valor organizacional (Bari et al., 2022).

Esta relevancia se acentúa en el ámbito de las economías emergentes, donde las particularidades de los marcos institucionales, frecuentemente distintas a las de las economías desarrolladas, configuran condiciones específicas que influyen en la forma en que las capacidades dinámicas se

manifiestan y contribuyen al desempeño organizacional (Mariam et al., 2023).

La evidencia reciente ha señalado que las capacidades dinámicas, especialmente en sus dimensiones de detección, aprovechamiento y transformación, se han vinculado de manera consistente con la capacidad de las organizaciones para responder a disrupciones en las cadenas de suministro, restricciones comerciales y procesos de transición tecnológica (Mariam et al., 2023).

No obstante, pese al incremento de estudios empíricos que han documentado una relación positiva entre estas capacidades y la ventaja competitiva, la literatura continúa mostrando discrepancias en torno a los mecanismos a través de los cuales las organizaciones desarrollan efectivamente dichas capacidades y las convierten en resultados sostenibles en el largo plazo (Bari et al., 2022). Este debate adquiere una relevancia particular en contextos institucionales heterogéneos, como los que caracterizan a las economías emergentes, donde variables como el respaldo gubernamental, la calidad de la infraestructura institucional y el dinamismo del mercado han sido identificadas como factores que pueden modular la relación entre capacidades dinámicas y desempeño organizacional (Mariam et al., 2023).

Desde una perspectiva más amplia, la literatura ha indicado que el liderazgo estratégico y el uso adecuado de las capacidades dinámicas se han

asociado con la generación de ventajas competitivas sostenibles en diversos tipos de organizaciones (Abdeen et al., 2025). Sin embargo, el conocimiento sobre cómo los factores contextuales e institucionales propios de las economías emergentes influyen en esta relación se ha presentado de manera fragmentada y dispersa en los estudios existentes (Bari et al., 2022).

Asimismo, investigaciones empíricas desarrolladas en distintos sectores, como la manufactura, los servicios financieros y la industria tecnológica, han evidenciado configuraciones diferenciadas en el desarrollo y despliegue de las capacidades dinámicas, lo que sugiere que los enfoques estratégicos derivados de investigaciones realizadas en economías desarrolladas no siempre resultan plenamente transferibles a contextos emergentes sin ajustes sustantivos (Mariam et al., 2023). En conjunto, esta diversidad sectorial e institucional pone de manifiesto la necesidad de una síntesis sistemática que permita identificar y clasificar los factores moderadores que condicionan la efectividad de las capacidades dinámicas en la generación de ventajas competitivas sostenibles.

La literatura reciente evidenció avances significativos en la comprensión de los factores que incidieron en la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible en economías emergentes. Diversas investigaciones aportaron evidencia empírica y desarrollos

conceptuales que permitieron profundizar en el modo en que los contextos institucionales y sectoriales condicionaron dicha relación, poniendo de relieve la relevancia de una síntesis sistemática del conocimiento acumulado en este campo de estudio.

En este marco, el estudio desarrollado por Kafouros et al., (2023) constituye una contribución significativa al analizar cómo la heterogeneidad en la competitividad y el desempeño empresarial en economías emergentes se encuentra influida de manera conjunta por la calidad institucional de los países y por las diferencias interindustriales en el dinamismo tecnológico y de mercado. A partir del examen de una muestra amplia de empresas pertenecientes a múltiples economías emergentes, los autores identificaron que los beneficios asociados a una mayor calidad institucional tienden a intensificarse en sectores caracterizados por elevados niveles de dinamismo.

Estos hallazgos aportan evidencia empírica relevante al evidenciar que los efectos del entorno institucional no se manifiestan de forma homogénea, sino que varían en función de las características sectoriales, particularmente aquellas vinculadas al cambio tecnológico y a la intensidad competitiva (Kafouros et al., 2023).

Por su parte, la investigación de Bhuiyan et al., (2023) ofreció una aproximación institucional situada en una economía emergente, mediante el uso

de modelos de ecuaciones estructurales para examinar las relaciones entre las presiones institucionales, las prácticas de sostenibilidad corporativa y la ventaja competitiva. Los resultados mostraron asociaciones significativas entre las presiones coercitivas, miméticas y normativas y distintas dimensiones de las prácticas de sostenibilidad.

Este estudio contribuyó a la literatura al evidenciar que los factores institucionales no solo influyen como elementos contextuales, sino que participan activamente en la configuración de las estrategias organizacionales que se asocian con la obtención de ventajas competitivas, resaltando además que la respuesta de las organizaciones a dichas presiones varía según el contexto sectorial en el que operan (Bhuiyan et al., 2023).

De manera complementaria, el trabajo de Popli et al., (2025) examinó cómo las diferencias en la velocidad de las reformas institucionales entre economías emergentes influyen en las respuestas estratégicas de internacionalización de las empresas locales. Los autores identificaron que ritmos más acelerados de cambio institucional se vinculan con un incremento de las presiones competitivas, tanto por parte de actores globales como de competidores domésticos, lo que se ha asociado con la adopción de estrategias de adquisición transfronteriza como mecanismo de adaptación estratégica.

Este estudio aportó una perspectiva dinámica al análisis institucional, al mostrar que no solo el estado del entorno institucional resulta relevante, sino también su trayectoria de transformación, lo que sugiere la necesidad de considerar la temporalidad del cambio institucional en el estudio de las capacidades dinámicas (Popli et al., 2025).

En conjunto, estas investigaciones coincidieron en señalar que la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible en economías emergentes se encuentra condicionada por una interacción compleja de factores contextuales e institucionales que operan a distintos niveles como de país, industria y organización; y que presentan variaciones tanto en su naturaleza como en su dinamismo temporal. No obstante, la dispersión de estos hallazgos en estudios individuales pone de relieve la necesidad de una revisión sistemática que permita integrar, ordenar y categorizar de manera comprensiva los factores moderadores identificados en la literatura existente.

Pese a los avances alcanzados en el análisis de la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible, la literatura especializada continúa evidenciando vacíos temáticos que limitan la transferencia y aplicabilidad de los hallazgos a los contextos propios de las economías emergentes y a sus particularidades sectoriales. En este sentido, la identificación sistemática de dichas brechas resulta

relevante para fundamentar la necesidad de una revisión que permita integrar y categorizar los factores contextuales e institucionales que moderan esta relación.

Una brecha inicial se asoció con la comprensión parcial y fragmentada del papel que desempeñaron los factores institucionales propios de las economías emergentes tales como la calidad institucional, el respaldo gubernamental y los marcos regulatorios en la moderación de la relación entre las capacidades dinámicas y el desempeño organizacional en diversos sectores industriales.

La literatura indicó que, aunque se documentó una vinculación positiva entre las capacidades dinámicas y el desempeño empresarial en estos contextos, dicha relación se encontró condicionada por variables contextuales que no siempre fueron examinadas de manera integrada (Cevallos & Sánchez, 2024). Esta situación evidenció la necesidad de una síntesis sistemática orientada a identificar y clasificar de forma comprensiva los factores moderadores, considerando que los estudios existentes tendieron a analizarlos de forma aislada, sin proponer un marco explicativo que diera cuenta de su interacción conjunta.

Una segunda brecha se relaciona con la limitada evidencia disponible sobre los mecanismos a través de los cuales el dinamismo ambiental, tanto tecnológico como de mercado, interactúa con las capacidades dinámicas en la generación de ventajas

competitivas sostenibles en entornos caracterizados por elevados niveles de incertidumbre, propios de las economías emergentes. Investigaciones recientes han mostrado que el dinamismo ambiental puede modificar la intensidad de la relación entre capacidades dinámicas y resultados organizacionales, llegando incluso a debilitarla en contextos de alta volatilidad (Kovilage et al., 2024).

Este tipo de hallazgos, que matizan los supuestos teóricos tradicionales, sugieren la necesidad de examinar de manera sistemática las condiciones bajo las cuales el dinamismo ambiental actúa como un factor facilitador o restrictivo de la efectividad de las capacidades dinámicas en distintos sectores industriales.

Una tercera brecha se asocia con la comprensión limitada de la contribución diferenciada de las dimensiones específicas de las capacidades dinámicas —detección, aprovechamiento y transformación— a la ventaja competitiva sostenible, en función de las características institucionales y sectoriales del contexto. Parte de la literatura ha tendido a privilegiar factores de carácter interno, como la experiencia internacional o los recursos organizacionales, relegando el análisis del papel moderador de los entornos institucionales (Mansouri & Kaswengi, 2025).

Esta limitación adquiere especial relevancia en economías emergentes, donde los marcos

institucionales presentan rasgos distintivos que pueden incidir de manera diferenciada en la efectividad relativa de cada dimensión de las capacidades dinámicas, lo que evidencia la ausencia de una categorización sistemática aún no desarrollada de forma consistente en la literatura.

En atención a los vacíos temáticos identificados, el presente artículo de revisión sistemática tuvo como objetivo identificar y categorizar los factores contextuales e institucionales que moderan la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible en organizaciones pertenecientes a distintos sectores industriales de economías emergentes.

### Metodología

La presente investigación adopta el enfoque metodológico de revisión sistemática de la literatura, siguiendo las directrices establecidas en el protocolo PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*).

La estrategia de búsqueda en la base de datos Scopus se operacionalizó mediante la siguiente fórmula booleana: (*"dynamic capabilities"* OR *"dynamic capability"* OR *"organizational capabilities"* OR *"strategic capabilities"*) AND (*"sustainable competitive advantage"* OR *"competitive advantage"* OR *"firm performance"* OR *"organizational performance"*) AND (*"contextual factors"* OR *"institutional factors"* OR

*"institutional environment"* OR *"institutional quality"* OR *"environmental dynamism"* OR *"market dynamism"* OR *"moderating effect"* OR *"moderating role"*) AND (*"emerging economies"* OR *"emerging markets"* OR *"developing countries"* OR *"developing economies"* OR *"transition economies"*)).

Para guiar el proceso de revisión sistemática y estructurar la síntesis de hallazgos, se formularon las siguientes preguntas de investigación:

PI1: ¿Cuáles son los factores contextuales (dinamismo del mercado, incertidumbre ambiental, intensidad competitiva) que han sido identificados empíricamente como moderadores de la relación entre capacidades dinámicas y ventaja competitiva sostenible en organizaciones de economías emergentes?

PI2: ¿Qué factores institucionales (calidad institucional, apoyo gubernamental, marco regulatorio, infraestructura) moderan la efectividad de las capacidades dinámicas para generar ventajas competitivas sostenibles en diferentes sectores industriales de economías emergentes?

PI3: ¿Cómo varían los efectos moderadores de los factores contextuales e institucionales según el sector industrial (manufactura, servicios, tecnología) y la región geográfica (Asia, África, América Latina) en economías emergentes?

PI4: ¿Qué mecanismos teóricos explican la interacción entre factores contextuales e

institucionales y las dimensiones específicas de las capacidades dinámicas (detección, aprovechamiento, transformación) en la generación de ventajas competitivas sostenibles?

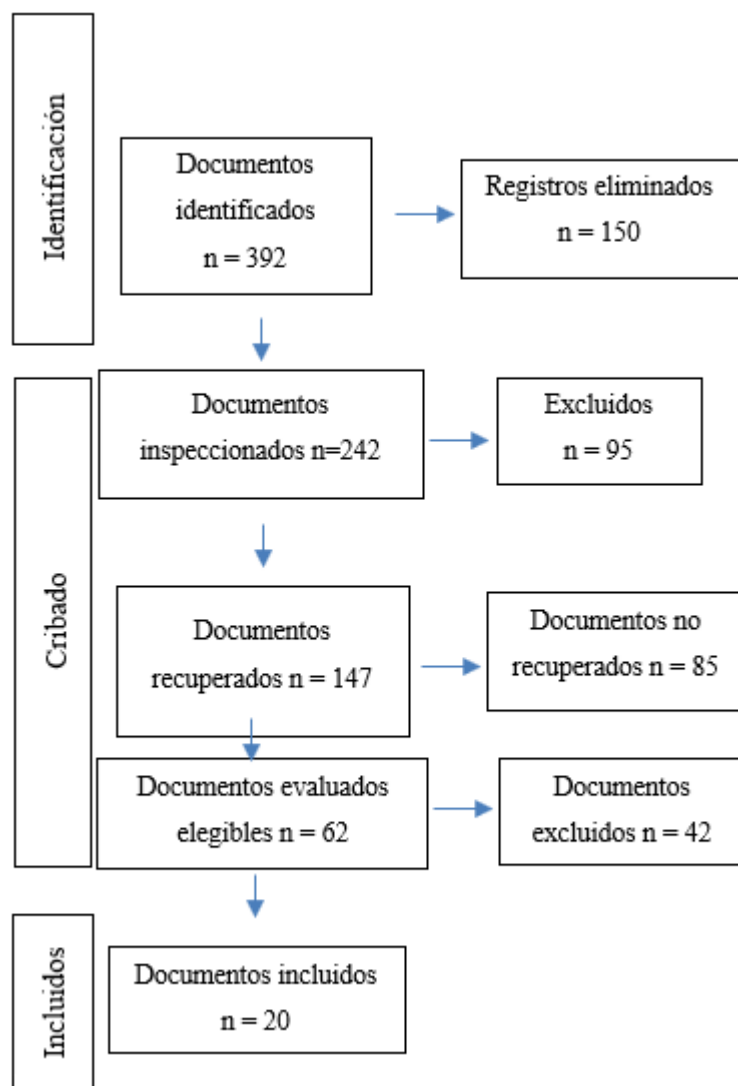
Se incluyeron estudios empíricos que analizaran la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible, incorporando factores moderadores de carácter contextual o institucional, desarrollados en economías emergentes o con muestras de organizaciones ubicadas en mercados emergentes de Asia, África, América Latina o Europa del Este.

Se consideraron publicaciones comprendidas entre 2019 y 2025, con diseños metodológicos cuantitativos, cualitativos o mixtos, basados en datos primarios o secundarios, publicadas en revistas científicas indexadas y sometidas a revisión por pares, en idioma inglés o español, y que examinaran organizaciones pertenecientes a diversos sectores industriales, como manufactura, servicios, tecnología, agroindustria y turismo.

Se excluyeron documentos que no correspondieran a artículos científicos arbitrados, tales como editoriales, cartas al editor, resúmenes de conferencias sin texto completo, capítulos de libros, tesis no publicadas y literatura gris, así como estudios de carácter exclusivamente teórico o revisiones narrativas sin metodología sistemática.

Asimismo, se descartaron investigaciones realizadas únicamente en economías desarrolladas sin componentes comparativos con economías emergentes, estudios que abordaran las capacidades dinámicas o la ventaja competitiva de manera aislada sin considerar su relación o factores moderadores, aquellos que presentaran deficiencias metodológicas relevantes, los registros duplicados y las publicaciones en idiomas distintos del inglés o español.

La aplicación sistemática de estos criterios de exclusión permitió delimitar un corpus de estudios caracterizado por un nivel adecuado de calidad metodológica y pertinencia analítica, lo que facilitó el abordaje del objetivo orientado a identificar y categorizar los factores contextuales e institucionales que moderan la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible en organizaciones pertenecientes a distintos sectores industriales de economías emergentes.



**Figura 1.** Identificación de estudios que utilizan el método prismático

## Resultados

| Autor                       | País                       | Sector                  | Dimensiones de capacidades dinámicas | Factores contextuales (PI1)                    | Factores institucionales (PI2)                | Variación sectorial (PI3) | Mecanismos teóricos (PI4)                                                                            | Principales hallazgos vinculados a VCS                                                                             |
|-----------------------------|----------------------------|-------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Abdelfattah et al. (2025)   | Omán (Asia)                | Manufactura / logística | Detección, aprovechamiento           | Incertidumbre ambiental, dinamismo tecnológico | Infraestructura digital, políticas nacionales | No                        | Las capacidades dinámicas median el impacto de tecnologías digitales sobre desempeño sostenible      | Las capacidades dinámicas fortalecen la ventaja competitiva al permitir adaptación analítica en entornos volátiles |
| Allammari et al., (2025)    | Marruecos (África)         | PYMES multisectoriales  | Aprovechamiento                      | Intensidad competitiva implícita               | —                                             | No                        | Las orientaciones estratégicas operan como capacidades dinámicas internas                            | Las capacidades dinámicas explican mejoras de desempeño, sin mediación institucional explícita                     |
| Anning-Dorson et al. (2025) | África subsahariana        | Banca / servicios       | Detección, transformación            | Incertidumbre, escasez de recursos             | Regulación, gobernanza de datos               | Sí (regional)             | Las capacidades dinámicas permiten reconfiguración organizacional frente a presiones institucionales | La adaptación institucional condiciona la sostenibilidad de la ventaja competitiva                                 |
| Acar et al., (2025)         | Turquía (Europa emergente) | Hotelería               | Transformación                       | Presión competitiva ambiental                  | Contabilidad de gestión ambiental             | Sí (sectorial)            | Las capacidades dinámicas verdes median ecoinnovación y desempeño                                    | La integración ambiental fortalece ventajas competitivas sostenibles                                               |
| Ayele (2025)                | Etiopía (África)           | Seguros                 | Aprovechamiento, transformación      | Incertidumbre del entorno                      | Entorno legal                                 | No                        | El marco legal modera la efectividad de las capacidades dinámicas                                    | Las instituciones formales estabilizan el desempeño competitivo                                                    |
| Bhuiyan et al., (2025)      | Bangladesh (Asia)          | Salud                   | Detección, aprovechamiento           | Dinamismo operativo                            | Apoyo gubernamental                           | No                        | Las capacidades analíticas actúan como capacidades dinámicas mediadoras                              | Las capacidades dinámicas mejoran resiliencia y desempeño sostenible                                               |
| Guo et al., (2025)          | China (Asia)               | Multisectorial          | Detección, absorción                 | Dinamismo ambiental                            | —                                             | Sí (sectorial)            | La cognición directiva activa capacidades dinámicas                                                  | Las capacidades dinámicas explican la ventaja competitiva en contextos digitales                                   |

| Autor                         | País               | Sector                    | Dimensiones de capacidades dinámicas       | Factores contextuales (PI1)     | Factores institucionales (PI2)   | Variación sectorial (PI3) | Mecanismos teóricos (PI4)                                              | Principales hallazgos vinculados a VCS                            |
|-------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Nguyen et al., (2023)         | Vietnam (Asia)     | Turismo                   | Detección, aprovechamiento, transformación | Turbulencia del entorno         | —                                | Sí (sectorial)            | Las capacidades dinámicas actúan como constructo de segundo orden      | La ventaja competitiva depende de la adaptación continua          |
| Hung et al. (2024)            | Vietnam (Asia)     | Multisectorial            | Transformación                             | Crisis y turbulencia            | Sistemas de contabilidad digital | No                        | Las capacidades dinámicas se fortalecen vía mindfulness organizacional | Resiliencia y sostenibilidad competitiva                          |
| Beka Be Nguema (2024)         | África             | Multisectorial            | Aprovechamiento                            | Incertidumbre, competencia      | Calidad institucional            | Sí (regional)             | Las capacidades dinámicas median adaptación estratégica                | Instituciones fuertes potencian ventajas competitivas             |
| Ferreira et al., (2020)       | Portugal           | Manufactura               | Transformación                             | —                               | —                                | No                        | Aprendizaje organizacional como capacidad dinámica                     | Innovación sostiene la ventaja competitiva                        |
| Ledi et al., (2023)           | Ghana (África)     | PYMES                     | Aprovechamiento                            | Incertidumbre económica         | Infraestructura digital          | No                        | Las capacidades dinámicas moderan tecnología–desempeño                 | Inclusión digital mejora sostenibilidad competitiva               |
| Mansouri & Kaswengi (2025)    | África (9 países)  | Exportación               | Detección, transformación                  | Corrupción percibida, dinamismo | Soporte institucional            | Sí (regional)             | Las capacidades dinámicas interactúan con instituciones                | Ventaja competitiva exportadora depende del entorno institucional |
| Ortiz-Regalado et al., (2025) | Perú (AL)          | Manufactura               | Aprovechamiento                            | —                               | —                                | No                        | Ambidestreza gerencial como capacidad dinámica                         | Mejora del desempeño financiero                                   |
| Otache (2024)                 | Nigeria (África)   | PYMES                     | Aprovechamiento                            | Intensidad competitiva          | —                                | No                        | Flexibilidad estratégica como capacidad dinámica                       | Ventaja competitiva media desempeño                               |
| Pan et al., (2021)            | China (Asia)       | Manufactura               | Transformación                             | Turbulencia tecnológica         | Responsabilidad social           | No                        | Capacidades digitales como capacidades dinámicas                       | Innovación sostiene ventaja competitiva                           |
| Purnawan et al., (2025)       | Indonesia (Asia)   | Salud                     | Detección, aprovechamiento                 | Preparación tecnológica         | —                                | No                        | Capacidades dinámicas median orientación digital                       | Desempeño sostenible basado en innovación                         |
| Taleb & Pheniqi (2023)        | Marruecos (África) | Intensivo en conocimiento | Transformación                             | Presión ambiental               | Liderazgo verde                  | No                        | Capacidades dinámicas verdes como moderadores                          | Ventaja competitiva sostenible ambiental                          |

| Autor                | País           | Sector      | Dimensiones de capacidades dinámicas | Factores contextuales (PI1) | Factores institucionales (PI2) | Variación sectorial (PI3) | Mecanismos teóricos (PI4)                       | Principales hallazgos vinculados a VCS              |
|----------------------|----------------|-------------|--------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Tran et al., (2022)  | Vietnam (Asia) | Manufactura | Detección, absorción                 | Transición económica        | Calidad institucional local    | Sí (regional)             | Capacidades dinámicas median innovación abierta | Ventaja competitiva condicionada institucionalmente |
| Zhang et al., (2025) | China (Asia)   | Retail      | Aprovechamiento, transformación      | Turbulencia de mercado      | —                              | No                        | Cultura innovadora activa capacidades dinámicas | Sostenibilidad competitiva digital                  |

**Tabla 1.** Factores contextuales e institucionales que moderan la relación entre capacidades dinámicas y ventaja competitiva

## Discusión de resultados

Los resultados de esta revisión sistemática permitieron identificar y categorizar de manera comprensiva los factores contextuales e institucionales que moderan la relación entre las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva sostenible en organizaciones de distintos sectores industriales ubicadas en economías emergentes.

En conjunto, los hallazgos evidenciaron que dicha relación no se manifiesta de forma lineal ni homogénea, sino que se encuentra condicionada por una interacción compleja entre el dinamismo del entorno, las características institucionales y las dimensiones específicas de las capacidades dinámicas desplegadas por las organizaciones.

En relación con los factores contextuales, los resultados mostraron que el dinamismo ambiental, la incertidumbre y la intensidad competitiva operan de manera recurrente como moderadores clave de la efectividad de las capacidades dinámicas. Esta evidencia converge con estudios previos que han señalado que entornos caracterizados por elevada volatilidad tecnológica y de mercado intensifican la necesidad de capacidades orientadas a la detección y transformación organizacional (Kovilage et al., 2024; Nguyen et al., 2023).

De forma consistente, investigaciones desarrolladas en sectores como manufactura, turismo y servicios financieros han documentado que las organizaciones que operan en contextos

turbulentos logran sostener ventajas competitivas en la medida en que son capaces de reconfigurar continuamente sus recursos y procesos (Mariam et al., 2023; Hung et al., 2024).

No obstante, los resultados de esta revisión también evidenciaron divergencias respecto de algunos enfoques teóricos tradicionales. Mientras que parte de la literatura asume que un mayor dinamismo ambiental fortalece de manera uniforme la relación entre capacidades dinámicas y desempeño, los estudios analizados sugieren que, en contextos de incertidumbre extrema, esta relación puede debilitarse o volverse contingente a la disponibilidad de recursos y a la madurez organizacional (Anning-Dorson et al., 2025; Guo et al., 2025).

Esta divergencia podría explicarse por las limitaciones estructurales propias de muchas economías emergentes, donde la escasez de recursos financieros, tecnológicos y humanos restringe la capacidad de las organizaciones para responder eficazmente a entornos altamente volátiles.

En cuanto a los factores institucionales, los hallazgos confirmaron que variables como la calidad institucional, el apoyo gubernamental, el marco regulatorio y la infraestructura digital desempeñan un papel moderador significativo en la relación entre capacidades dinámicas y ventaja competitiva sostenible. Estos resultados son coherentes con la evidencia empírica reportada por

Kafouros et al., (2023), quienes demostraron que los beneficios asociados a las capacidades organizacionales se intensifican en contextos caracterizados por una mayor calidad institucional. De manera similar, estudios centrados en economías africanas y asiáticas han señalado que entornos regulatorios estables y sistemas institucionales sólidos facilitan la transformación de capacidades dinámicas en resultados competitivos sostenibles (Beka Be Nguema, 2024; Mansouri & Kaswengi, 2025).

Sin embargo, la revisión también puso de manifiesto que la influencia de los factores institucionales no es uniforme entre sectores ni regiones. Mientras que en sectores intensivos en conocimiento o altamente regulados, como banca, salud y seguros, el entorno institucional emerge como un moderador crítico (Bhuiyan et al., 2025; Ayele, 2025), en otros sectores, como las PYMES multisectoriales, la mediación institucional resulta menos explícita o incluso ausente (Allammari et al., 2025; Otache, 2024). Estas diferencias sugieren que la relevancia del contexto institucional depende tanto del grado de regulación sectorial como del nivel de exposición de las organizaciones a presiones institucionales externas.

Respecto a la variación sectorial y regional, los resultados evidenciaron que los efectos moderadores de los factores contextuales e institucionales difieren significativamente entre

sectores industriales y regiones geográficas. Este hallazgo coincide con estudios previos que han destacado la necesidad de considerar el nivel de análisis sectorial y regional para comprender la heterogeneidad en el desempeño organizacional en economías emergentes (Kafouros et al., 2023; Tran et al., 2022).

En particular, los estudios realizados en Asia mostraron una mayor integración entre capacidades dinámicas y procesos de transformación digital, mientras que en África se observó una dependencia más marcada de la calidad institucional y del soporte gubernamental para sostener ventajas competitivas (Anning-Dorson et al., 2025; Mansouri & Kaswengi, 2025).

Finalmente, en relación con los mecanismos teóricos, la revisión evidenció que las capacidades dinámicas actúan predominantemente como mecanismos mediadores y habilitadores que permiten a las organizaciones traducir presiones contextuales e institucionales en ventajas competitivas sostenibles. Este resultado converge con enfoques que conceptualizan las capacidades dinámicas como constructos de segundo orden que integran procesos de detección, aprovechamiento y transformación (Nguyen et al., 2023; Ferreira et al., 2020). No obstante, los hallazgos también sugieren que la efectividad relativa de cada dimensión depende del contexto institucional y sectorial, lo que

refuerza la necesidad de superar enfoques generalistas y avanzar hacia modelos contingentes.

A pesar de los aportes derivados de la presente revisión sistemática, se reconocieron determinadas limitaciones que condicionaron el alcance de los resultados. En primer lugar, el análisis se limitó a estudios indexados en la base de datos Scopus y publicados en idioma inglés o español, circunstancia que pudo haber dejado fuera contribuciones relevantes disponibles en otras bases de datos o en lenguas distintas.

En segundo término, la diversidad metodológica de los estudios considerados —que incluyeron enfoques cuantitativos, cualitativos y mixtos— restringió la posibilidad de establecer comparaciones directas entre los hallazgos o de estimar efectos agregados de manera consistente. Asimismo, la concentración geográfica de la evidencia empírica en regiones específicas, especialmente Asia y África, limitó la extrapolación de los resultados a otras economías emergentes con configuraciones institucionales diferenciadas, como América Latina o Europa del Este.

A partir de los resultados obtenidos y de las limitaciones identificadas, se delinearon diversas orientaciones para futuras investigaciones. En este sentido, resultó pertinente promover el desarrollo de estudios empíricos de carácter comparativo que examinen de manera simultánea múltiples economías emergentes, con el objetivo de

profundizar en el análisis del papel diferencial que desempeñan los factores institucionales a nivel nacional. De igual modo, se consideró relevante avanzar hacia diseños longitudinales que permitan analizar la evolución temporal de las capacidades dinámicas y su interacción con transformaciones institucionales, en consonancia con lo señalado por investigaciones recientes sobre procesos de reforma acelerada (Popli et al., 2025).

Asimismo, futuras investigaciones podrían indagar con mayor detalle en la contribución específica de cada dimensión de las capacidades dinámicas en distintos sectores industriales, incorporando variables moderadoras adicionales, tales como la digitalización, la sostenibilidad ambiental y la gobernanza organizacional. Finalmente, se estimó pertinente la adopción de enfoques multiescala que articulen niveles de análisis organizacional, sectorial e institucional, con el propósito de construir marcos explicativos más sólidos y contextualizados para el estudio de la ventaja competitiva sostenible en economías emergentes.

## Conclusiones

Los resultados de esta investigación evidenciaron que la relación entre las capacidades dinámicas y las ventajas competitivas sostenibles en economías emergentes se encuentra condicionada por una combinación de factores contextuales e institucionales que operan de manera contingente y

diferenciada según el sector industrial y la región geográfica. En particular, se identificó que variables como el dinamismo ambiental, la incertidumbre del entorno y la intensidad competitiva influyen de forma significativa en la efectividad de las capacidades dinámicas, mientras que factores institucionales como la calidad institucional, el apoyo gubernamental, el marco regulatorio y la infraestructura digital resultan determinantes para la transformación de dichas capacidades en resultados competitivos sostenibles.

Estos hallazgos aportaron una visión integrada que amplía la comprensión del papel moderador del contexto en la literatura sobre capacidades dinámicas, al mostrar que su impacto no es uniforme ni automático, sino dependiente de condiciones estructurales y sectoriales específicas.

Con respecto al objetivo de investigación, orientado a identificar y categorizar los factores contextuales e institucionales que moderan la relación entre las capacidades dinámicas y competitivas sostenible en organizaciones de distintos sectores industriales en economías emergentes, el estudio logró sistematizar la evidencia empírica disponible y proponer una categorización comprensiva de dichos factores.

Esta categorización permitió distinguir entre moderadores de naturaleza contextual vinculados al entorno competitivo y al dinamismo del mercado y moderadores de carácter institucional asociados a la

calidad y estabilidad de los marcos formales, así como evidenciar que su influencia varía según el sector y la región analizada. De este modo, la investigación contribuyó a reducir la fragmentación existente en la literatura y a ofrecer un marco analítico que facilita la comparación y acumulación de conocimiento en este campo.

El estudio se estructuró como un artículo de revisión sistemática, conforme a las directrices establecidas por el protocolo PRISMA, lo que permitió garantizar un procedimiento metodológico caracterizado por el rigor, la transparencia y la posibilidad de replicación. Este enfoque resultó pertinente para la integración y síntesis de evidencia previamente dispersa en estudios empíricos, así como para la identificación de patrones recurrentes, divergencias analíticas y vacíos temáticos en la investigación vinculada a las capacidades dinámicas y la ventaja competitiva en el contexto de las economías emergentes. En este sentido, la revisión sistemática se constituyó como una herramienta pertinente para sintetizar el conocimiento acumulado y para fundamentar conclusiones con un alto nivel de validez académica.

Desde una aproximación reflexiva, los resultados obtenidos evidenciaron implicaciones significativas tanto para el desarrollo de la investigación como para la práctica organizacional. En el plano académico, se destacó la conveniencia de profundizar en estudios de carácter comparativo

y longitudinal que permitan analizar la interacción entre las capacidades dinámicas y los procesos de cambio institucional a lo largo del tiempo, así como de examinar de manera diferenciada el aporte de las dimensiones de detección, aprovechamiento y transformación en diversos contextos sectoriales.

Del mismo modo, se identificó la pertinencia de ampliar el alcance geográfico de las investigaciones hacia regiones escasamente representadas y de incorporar el análisis de variables emergentes, tales como la digitalización avanzada y la sostenibilidad ambiental. En el ámbito aplicado, los hallazgos pusieron de relieve que las organizaciones que operan en economías emergentes enfrentan la necesidad de articular estrategias de desarrollo de capacidades dinámicas en consonancia con las particularidades de su entorno institucional y competitivo, considerando que la consolidación de ventajas competitivas sostenibles se encuentra estrechamente vinculada a la capacidad organizacional para adaptarse de manera coherente a dichos contextos.

### Referencias

- Abdeen, H., De-Pablos-Heredero, C., Martínez, C., & Botella, J. (2025). Strategic leadership and its impact on dynamic capabilities and sustainable competitive advantages. *Management Decision*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1108/md-07-2024-1682>
- Abdelfattah, F., Madi, H., Al-Washahi, M., AlAraimi, A., Nagi, S., & Abbas, M. (2025). Harnessing artificial intelligence, business intelligence, and digital technologies for achieving supply chain excellence in Oman: Investigating the mediating role of predictive analytics. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11, 100644. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100644>
- Acar, A. Z., Acar, P., Aslan, M., Yaylali, İ., & Yılmaz, O. K. (2025). The role of eco-innovation and environmental management accounting in fostering performance effect by green dynamic capabilities in the hotel industry. *Sustainability*, 17, 9487. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/su17219487>
- Allammari, Y., Taqi, A., & El Morabiti, N. (2025). Entrepreneurial orientation and SME performance: A sequential mediation analysis of market and learning orientation using structural equation modeling. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 9(2), 1–30. Documento en línea. Disponible [https://doi.org/10.47263/JASEM.9\(2\)02](https://doi.org/10.47263/JASEM.9(2)02)
- Anning-Dorson, T., Baba, F., Zulu, M., & Acheampong, G. (2025). Data-driven dynamic capabilities in emerging markets: A grounded theory approach to digital transformation in African retail banking. *International Journal of Information Management*, 84, 102914. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2025.102914>
- Ayele, N. F. (2025). Unlocking stable performance in insurance companies: Examining the relationship between strategic orientations, legal environment, and stable performance in Ethiopian insurance industry. *SAGE Open*, 15(3), 1–20. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1177/21582440251383065>
- Bari, N., Chimhundu, R., & Chan, K. (2022). Dynamic capabilities to achieve corporate sustainability: A roadmap to sustained competitive advantage. *Sustainability*, 14(3), 1531. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/su14031531>
- Beka Be Nguema, J.-N. (2024). Dynamic capabilities, institutional environment and

- organizational performance in emerging African economies. *Journal of African Business*, 25(4), 1–22.
- Bhuiyan, F., Rana, T., Baird, K., & Munir, R. (2023). Strategic outcome of competitive advantage from corporate sustainability practices: Institutional theory perspective from an emerging economy. *Business Strategy and the Environment*, 32(7), 4217–4243. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1002/bse.3362>
- Bhuiyan, M. R. I., Akter, M. S., Al-Amin, & Hossain, R. (2025). The mediating effect of innovation capabilities, information quality and supply chain resilience in the relationship between big data analytics capability and healthcare performance. *SAGE Open*, 15(3), 1–20. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1177/21582440251362262>
- Cevallos, G., & Sánchez, D. (2024). Dynamic capabilities and performance of family businesses in emerging economies. *Verslas: Teorija ir Praktika*, 25(1), 263–277. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3846/btp.2024.20069>
- Ferreira, J., Cardim, S., & Coelho, A. (2020). Dynamic capabilities and mediating effects of innovation on competitive advantage and firm performance: The moderating role of organizational learning capability. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(3), 1–25. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00655-z>
- Guo, X., Fan, C., & Chen, Y. (2025). Executive cognitive styles and enterprise digital strategic change under environmental dynamism: The mediating role of absorptive capacity in a complex adaptive system. *Systems*, 13(9), 775. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/systems13090775>
- Hung, B. Q., Tran, A. H., Tu, T. H., & Nguyen, P. N. (2024). Resilience and performance among Vietnamese business organizations in turbulent environments: How do digitalized management accounting systems and organizational mindfulness matter? *SAGE Open*, 14(3), 1–19. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1177/21582440241271225>
- Kafouros, M., Aliyev, M., Piperopoulos, P., Au, A., Ho, J., & Wong, S. (2023). The role of institutional quality and industry dynamism in explaining firm performance in emerging economies. *Global Strategy Journal*, 14(1), 56–83. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1002/gsj.1479>
- Kovilage, M., Yapa, S., & Hewagamage, C. (2024). Exploring the effect of dynamic capabilities on operational excellence, moderated by environmental dynamism in the apparel industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(9), 2755–2786. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1108/ijppm-03-2023-0117>
- Ledi, K. K., Ameza-Xemalordzo, E., Amoako, G. K., & Asamoah, B. (2023). Effect of QR code and mobile money on performance of SMEs in developing countries: The role of dynamic capabilities. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2238977. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2238977>
- Mansouri, S., & Kaswengi, J. (2025). Linking dynamic capabilities to export performance in Africa: The moderating roles of institutional support, sociopolitical context, and perceived corruption. *Thunderbird International Business Review*, 67(5), 601–612. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1002/tie.70001>
- Mariam, S., Khawaja, K., & Khan, H. (2023). Dynamic capabilities, innovation, and sustainable competitive advantage under environmental uncertainty in textile industry. *NUML International Journal of Business & Management*, 18(1). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.52015/nijbm.v18i1.160>

- Nguyen, H. T. T., Pham, H. S. T., & Freeman, S. (2023). Dynamic capabilities in tourism businesses: Antecedents and outcomes. *Review of Managerial Science*, 17(5), 1645–1680. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00567-z>
- Ortiz-Regalado, O., Carrión-Bósquez, N., Medina-Miranda, S. D., Llamó-Burga, M. J., Llatas-Díaz, W. D., Salcedo-Herrera, D., & Poma-Huaman, W. J. (2025). Moderating role of managerial ambidexterity in the relationship between intellectual capital and financial performance. *Problems and Perspectives in Management*, 23(4), 264–274. Documento en línea. Disponible [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(4\).2025.19](https://doi.org/10.21511/ppm.23(4).2025.19)
- Otache, I. (2024). Innovation capability, strategic flexibility and SME performance: The roles of competitive advantage and competitive intensity. *African Journal of Economic and Management Studies*, 15(2), 248–262. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1108/AJEMS-06-2023-0221>
- Pan, X., Oh, K.-S., & Wang, M. (2021). Strategic orientation, digital capabilities, and new product development in emerging market firms: The moderating role of corporate social responsibility. *Sustainability*, 13(22), 12703. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/su132212703>
- Popli, M., Raithatha, M., & Gaur, A. (2025). Speed of institutional reforms, competitive dynamics, and cross-border acquisitions: Evidence from emerging economies. *British Journal of Management*, 36(4), 1816–1834. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1111/1467-8551.70001>
- Purnawan, M. P., Rachbini, W., Mu'min, H., & Darmanto. (2025). Digital entrepreneurial orientation and organizational performance: The mediating role of digital innovation competence and the moderating effect of digital technology preparedness. *International Journal of Accounting and Economics Studies*, 12(5), 172–
187. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.14419/n6q13j78>
- Taleb, M., & Pheniqi, Y. (2023). Linking green human capital, green transformational leadership, green dynamic capabilities, and green innovation: A moderation model. *Journal of System and Management Sciences*, 13(3), 102–127. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33168/JSMS.2023.0308>
- Tran, H. T., Santarelli, E., & Wei, W. X. (2022). Open innovation knowledge management in transition to market economy: Integrating dynamic capability and institutional theory. *Economics of Innovation and New Technology*, 31(7), 575–603. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/10438599.2020.1841942>
- Zhang, Q., Abdullah, F., Sibghatullah, A., Sohail, M., Mashahadi, F., & Mohd Yusof, Y. L. (2025). Exploring the impact of digital transformation on sustainable performance in the retail industry: The moderating role of market turbulence and innovative culture. *Future Technology*, 4(3), 269–280. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.55670/fpll.futech.4.3.25>