

ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DINÁMICA DE RELACIONAMIENTO EN EMPRESAS DEL SECTOR ADUANERO EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.

**DANIA GARCIA BASTIDAS
ERIKA VIVIANA RODRIGUEZ VILLAMIZAR**

Trabajo de Investigación para optar el título de Magister en Administración e
Innovación

RESUMEN

Las operaciones que involucra el dinámico comercio internacional, hacen que las empresas del sector aduanero procuren relaciones que les permitan el desarrollo de ventajas competitivas. Si bien, existen estudios sobre capacidades dinámicas y capacidad dinámica de relacionamiento, la ausencia de estudios enmarcados en el sector aduanero, representa un vacío de información que dificulta la toma de decisiones para hacer frente a las dinámicas del mercado.

El objetivo de este trabajo es analizar las relaciones interempresariales de cooperación que tienen lugar en el sector aduanero de la ciudad de Barranquilla, la investigación es de tipo descriptiva, con diseño no experimental, se parte del estudio de las capacidades dinámicas en general sustentada en los aportes teóricos (Teece, Pissano y Shuen, 1997), (Helfat et ál., 2007; Zahra et ál., 2006; Zollo y Winter, 2002), Helfat y Peteraf (2003) y Winter (2003), (Eisenhardt y Martin 2000) Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. y Winter, S. G. (2007). y los aportes de autores que han trabajado –artículos y libros– relacionados con la capacidad dinámica de relacionamiento, (Ariño, 2007), Dyer y Kale (2007), (Cohen y Levinthal, 1990) La población de estudio fueron 129 empresas catalogadas como obligados aduaneros, legalmente constituidas, con sede y actividad comercial en la ciudad de Barranquilla. Sobre esta base se aplicó un muestreo probabilístico,

obteniendo un conjunto de 55 empresas a quienes se aplicó un cuestionario estructurado subdividido en 5 secciones; una por cada variable a estudiar.

En segundo lugar, y en relación con los objetivos específicos, el numeral 4 del trabajo de investigación desarrolla el objetivo de describir el contexto del sector empresarial aduanero a partir de sus antecedentes, actores y rasgos competitivos. En tercer lugar, a través de los resultados obtenidos desarrollados en el numeral 5.1, se cumple con el objetivo de caracterizar, desde la percepción de sus gestores, las relaciones de cooperación que tienen lugar entre las empresas del sector aduanero, de la siguiente manera: de acuerdo a la intensidad de las relaciones, de acuerdo a la tipología, según los objetivos de las relaciones, según logros y dificultades en las relaciones, según las fuentes de ventaja relacional.

Finalmente, con el análisis de los resultados desarrollados en el numeral 5.2 se cumple con el objetivo de evaluar el estado actual de las relaciones interempresariales del sector aduanero en cuanto a la generación de ventajas competitivas, de la siguiente manera:

Las empresas del sector aduanero están mayoritariamente dispuestas a tomar decisiones para ejecutar actividades conjuntas, privilegiando para ello a clientes, entidades reguladoras y proveedores. De modo que, según la tipología de las relaciones descritas por Ariño (2007) en el sector aduanero predominan las relaciones verticales; esto, en lo concerniente a la fase de la cadena de valor en que se dan las relaciones más importantes. Asimismo, según la naturaleza de los recursos aportados en las actividades conjuntas, se evidenció un relativo equilibrio entre las relaciones de tipo complementario y las relaciones de masa crítica, con una incidencia levemente superior de las primeras. Los propósitos más comunes de la cooperación en el sector también muestran un relativo equilibrio entre las relaciones de explotación y las de exploración, con incidencia ligeramente superior de las últimas.

Por otra parte, el hecho de que una de las barreras más significativas para las relaciones de cooperación sea la desconfianza hacia los potenciales socios

estratégicos, resulta coherente con que una de las capacidades de relacionamiento menos desarrollada sea la elaboración de contratos o convenios de cooperación. Según Dyer y Kale (2007), la gobernanza efectiva de capacidades de relacionamiento implica un supuesto según el cual las alianzas involucran riesgo de oportunismo de parte de los socios. Así, una gobernanza efectiva incluye la creación de salvaguardas contra el oportunismo, ya sean de orden formal —mediante la especificidad contractual de los activos involucrados— o informal —como la reputación corporativa y la confianza Gulati (1995) —. De modo que el insuficiente desarrollo de las habilidades para la creación de salvaguardas formales en las empresas del sector aduanero, estaría determinando la alta incidencia de la desconfianza como barrera para las relaciones.

Resulta relevante mencionar los factores que fungen como controladores o fuentes de ventaja son: los Activos específicos, sistemas de gestión de conocimiento, rutinas de intercambio de conocimiento, y evaluación de socios potenciales

Con base en el análisis de los hallazgos fue posible concluir que:

- Las empresas del sector aduanero de la ciudad de Barranquilla contemplan la ejecución de actividades conjuntas, basadas en la cooperación y en la asociación, como un medio eficaz para la ampliación de su base de recursos y capacidades.
- Las relaciones más afianzadas (que para el caso tienen lugar con clientes y proveedores), se evidenció importante incidencia de componentes culturales característicos de las relaciones de plena competencia. Esto se confirma, entre otros aspectos, por barreras de desconfianza manifiestas en una escasa cooperación entre competidores directos.
- En cuanto a las fuentes de ventaja relacional, se evidenció que los activos específicos destinados a las relaciones corresponden mayoritariamente a inversiones moderadas.

- La existencia de sistemas de gestión del conocimiento y de rutinas de intercambio de conocimientos entre las empresas, ha sido determinante para la sostenibilidad de las ventajas obtenidas a partir de sus relaciones.
- Finalmente se pudo observar una importante incidencia de las actividades de evaluación de socios potenciales sobre la sostenibilidad de las rentas relacionales.
- La mayoría de empresas del sector aduanero se observa el desarrollo de características organizacionales que les permiten generar ventajas competitivas sostenibles —derivadas de sus relaciones— que redundan en beneficios económicos de moderado impacto. Simultáneamente
- Con respecto a los competidores, en el sector persisten tendencias individualistas arraigadas, por una parte, en un incipiente desarrollo de habilidades para generar mecanismos de confianza (salvaguardias), y por otra, en aspectos contextuales de orden cultural que son propios de las relaciones de plena competencia.
- Así, por sus características generales, puede afirmarse que el sector empresarial aduanero de la ciudad de Barranquilla, transita actualmente desde las relaciones convencionales de plena competencia hacia relaciones más complejas de cooperación y asociación organizacional.

Palabras clave: Capacidad dinámica, Alianza estratégica, ventaja relacional, activos específicos, gobernanza efectiva, capacidades complementarias.

ABSTRACT

The operations that involve dynamic international trade, make companies in the customs sector seek relationships that affect the development of competitive advantages. Although there are studies on dynamic capacities and dynamic relationship capacity, the absence of studies framed in the customs sector

represents an information gap that makes it difficult to make decisions to deal with the market dynamics.

The objective of this work is to analyze the cooperation relations that take place in the customs sector of the city of Barranquilla, the research is descriptive, with no experimental design, it is based on the study of dynamic capabilities in general based on theoretical contributions of (Teece, Pisano and Shuen, 1997), (Helfat et al., 2007; Zahra et al., 2006; Zollo and Winter, 2002), Helfat and Peteraf (2003) and Winter (2003), (Eisenhardt and Martin 2000) Helfat, CE, Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. and Winter, SG (2007). and the contributions of authors who have worked - articles and books - related to the dynamic capacity of relationship, (Ariño, 2007), Dyer and Kale (2007), Cohen and Levinthal, (1990) The study population were 129 companies classified as legally bound customs, seated with commercial activity in the city of Barranquilla, probabilistic sampling was applied, obtaining a set of 55 companies to which a structured questionnaire was subdivided into 5 sections; one for each variable to study.

Secondly, and in relation to the specific objectives, section 4 of the research work develops the objective of describing the context of the customs business sector based on its background, actors and competitive features.

Thirdly, through the results obtained developed in 5.1, the objective of characterizing, from the perception of its managers, the cooperation relations that take place between the companies of the customs sector, is fulfilled in the following way: according to the intensity of the relations, according to the typology, according to the objectives of the relations, according to achievements and difficulties in the relations, according to the sources of relational advantage.

Finally, with the analysis of the results developed in section 5.2, the objective of evaluating the current state of inter-company relations of the customs sector in terms of generating competitive advantages is fulfilled, as follows:

Companies in the customs sector are mostly willing to make decisions to carry out joint activities, privileging customers, regulators and suppliers. So, according to the typology of the relationships described by Ariño (2007) in the customs sector, vertical relationships predominate; this, in regard to the phase of the value chain in which

the most important relationships occur. Likewise, according to the nature of the resources contributed in the joint activities, a relative balance was evidenced between the complementary type relations and the critical mass relations, with a slightly higher incidence of the former. The most common purposes of cooperation in the sector also show a relative balance between exploitation and exploration relations, with a slightly higher incidence of the last one.

On the other hand, the fact that one of the most specific barriers to cooperative relationships is distrust of potential strategic partners, is consistent with one of the least developed relationship capacities by developing contracts or cooperation agreements. According to Dyer and Kale (2007), the effective governance of the relationship capabilities involved an assumption according to which the alliances involved risk of opportunity on the part of the partners. Thus, effective governance includes the creation of safeguards against opportunism, whether of a formal nature - through the contractual specification of the assets involved - or informal - such as corporate reputation and trust Gulati (1995) -. So the insufficient development of skills for the creation of formal safeguards in companies in the customs sector, determining the high incidence of distrust as a barrier to relationships.

It is relevant to mention the factors that act as controllers or sources of advantage are: specific Assets, knowledge management systems, knowledge exchange routines, and evaluation of potential partners

Based on the analysis of the findings it was possible to conclude that:

- Companies in the customs sector of the city of Barranquilla contemplate the execution of joint activities, based on cooperation and association, as an effective means for expanding their resource and capacity base.
- The most entrenched relationships (which in this case take place with customers and suppliers), showed an important incidence of cultural components characteristic of fully competitive relationships. This is confirmed, among other aspects, by barriers of distrust manifest in poor cooperation between direct competitors.
- Regarding the sources of relational advantage, it was evidenced that the specific assets destined for relationships correspond mostly to moderate investments.

- The existence of knowledge management systems and knowledge exchange routines between companies has been decisive for the sustainability of the advantages obtained from their relationships.
- Finally, a significant incidence of the evaluation activities of potential partners on the sustainability of relational income was observed.
- Most companies in the customs sector observe the development of organizational characteristics that allow them to generate sustainable competitive advantages - derived from their relationships - that result in moderate-impact economic benefits. Simultaneously.
- With respect to competitors, individualistic tendencies persist in the sector, on the one hand, in an incipient development of skills to generate trust mechanisms (safeguards), and on the other, in contextual aspects of cultural order that are typical of relationships of full competition.
- Thus, due to its general characteristics, it can be affirmed that the customs business sector of the city of Barranquilla, is currently transiting from conventional relations of full competition to more complex relations of cooperation and organizational association.

KeyWords: Dynamic capacity, Strategic alliance, relational advantage, specific assets, effective governance, complementary capabilities.

REFERENCIAS

1. Ariño, A. (2007). Alianzas estratégicas: opciones para el crecimiento de la empresa. *Estrategia Financiera*, No. 236. Disponible en: <http://pdfs.wke.es/6/8/6/2/pd0000016862.pdf>
2. Balakrishnan y Koza (1993). Information asymmetry, adverse selection and joint-ventures: Theory and evidence. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0167268193900832?via%3Dihub>
3. Becerra, P., & Patricia, D. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, (28). Disponible en: <https://www.redalyc.org/html/646/64615176009/>

4. , W. y Levinthal, D. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
5. Collis, D. J. (1994). How valuable are organizational capabilities? *Strategic Management Journal*, Winter Special Issue 15, 143-152. Available in: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.4250150910>
6. Colombia, Departamento Nacional de Planeación (2015). Encuesta Nacional de Logística. Resultados Nacionales 2015. Disponible en: <http://onl.dnp.gov.co/es/Publicaciones/Documents/Encuesta%20Nacional%20Log%C3%ADstica%202015%20%E2%80%93%20Libro%20de%20resultados.pdf>
7. Contractor, F. y Lorange, P. (1988). *Cooperative strategies in international business*. Lexington, MA: Lexington Books.
8. Cruz, J., López, P. y Martín, G. (2009). La Influencia de las Capacidades Dinámicas sobre los Resultados Financieros de la Empresa. *Cuadernos de Estudios Empresariales*. Vol. 19, 105-128. Disponible en: <http://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/view/10092>
9. Drucker, P. (1997). *Visión sobre la administración, La organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Bogotá: Norma
10. Dyer, J. (1996), *Specialized Supplier Networks as a Source of Competitive Advantage: Evidence from the Auto Industry*. *Strat. Mgmt. J.*, 17: 271-291.
11. Kale, P. (2007). *Relational Capabilities: Drivers and Implications*. In: *Dynamic Capabilities. Understanding Strategic Change in Organizations*. Blackwell Publishing. Malden (Massachusetts) USA.
12. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). *Dynamic Capabilities. What are They?* *Strategic Management Journal*, Vol. 21, nº 10/11. 1105-1121.
13. Escandón, D., Rodríguez, A. y Hernández, M. (2013). La importancia de las capacidades dinámicas en las empresas born global colombianas. *Cuadernos de administración*. Universidad Javeruana. Bogotá (Colombia), 26 (47): 141-163. Disponible en: http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/7100/5669
14. Fajardo, H. (2017). *Análisis del sector de los operadores logísticos en Colombia, para la creación de un modelo de selección de servicios logísticos utilizando la metodología AHP*. Universidad Nacional. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/57949/1/79531935.2017.PDF.pdf>
15. Grant, R. (1996). *Toward a knowledge-based theory of the firm*. *Strat. Mgmt. J.*, 17: 109-122.
16. Garrette, B. y Mitchell, W. (2000). *Learning from competing partners: outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North América and Asia*. *Strategic Management Journal* *Strat. Mgmt. J.*, 21: 99–126.
17. González, L. (2010). *Generación y apropiación de rentas relacionales por el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en redes productivas*. *Estudios Sociológicos*, 28(82), 67-84. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25643842>

18. Gulati, R. (1995). Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances. *The Academy of Management Journal*, 38(1), 85-112. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/256729>.
19. Helfat, C. E. y Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource- based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, October Special Issue 24, 997-1010. Available in: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/smj.332>
20. Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. y Winter, S. G. (2007). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. Oxford: Blackwell.
21. Koza, M., & Lewin, A. (1998). The Co-Evolution of Strategic Alliances. *Organization Science*, 9(3), 255-264. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2640222>
- Lamb, C. W. y Joseph, F. (2006). *Marketing* (8ª ed.). España: Thomson.
22. Lombana, J. y Rozas, S. (2009). Marco analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento & gestión*, (26), 1-38.
23. Makadok, R. (2001). Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*, 22 (5), 387-401. Available in: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/smj.158>
24. Puerto de Barranquilla (2019). Puerto de Barranquilla moviliza más de 5 millones de toneladas en 2018. Disponible en: https://www.puertodebarranquilla.com/?attachment_id=pgminyug
25. Ortega, A., García, T. y Santos, M. (2012). El desarrollo de nuevos productos a la luz y a la sombra de las capacidades dinámicas. *Cuadernos de Administración*, 25(45), 113-135. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922012000200006&lng=en&tlng=es.
26. Powell, W. W., Koput, K. W., & Smith-Doerr, L. (1996). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116-145.
27. Priem, R. L. y Butler, J. E. (2001). Is the Resource-based 'View' a Useful Perspective for Strategic Management Research? *Academy of Management Review*, Vol. 26, nº 1. 22-40.
28. Sánchez, J. (2017). La nueva regulación aduanera en Colombia. Aspectos didácticos de la parte sustantiva, Decreto 390 de 116 de Marzo de 2016. Bogotá.
29. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28 (13), 1319-1350. Available in: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/smj.640>
30. Teece, D. J., Pisano, G. and Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533.
31. Tompkins Associates (2010). *Third Party Logistics*. Tompkins Associates Firm, Raleigh--Estados Unidos, 14 mayo 2010, p. 52.

32. Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of business venturing*, 21(4), 541-567.
33. Wang, C.L. y Ahmed, P.K. (2007). Dynamic Capabilities: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 9, n° 1. 31-51.
34. Wernefelt, B. A. (1984). Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 5. 795-815.
35. Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, October Special Issue 24, 991-995. Available in: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/smj.318>
36. Zahra, S. A., Sapienza, H. J. y Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43 (4), 917-955. Available in: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x>
37. Zaheer, McEvily y Perrone (1998). Does Trust Matter? Exploring the Effects of Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance. Disponible en: <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.9.2.141?journalCode=orsc>
38. Zollo, M. y Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13 (3), 339-351. Available in: <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.13.3.339.2780>