

Revisión bibliográfica sobre la relación entre las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes colombianas y los elementos esenciales de la cultura organizacional desde la pandemia por Covid-19 desde el 2019 hasta el 2025.

Proyecto de Investigación Maestría en Gerencia del Talento Humano

Lina María Cajiao Pardo
Autor

Carlos Julio Castañeda Blanco
Director del Proyecto
DBAs en ciencias económicas administrativas

**Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano
Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad
Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad
Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano
Bogotá, 10 de abril de 2025**

Resumen

Estudiar los fenómenos que afectan la gestión empresarial en las MiPymes resulta vital para fortalecer los procesos. Por tal razón, se analizó la relación entre las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes colombianas y los elementos esenciales de la cultura organizacional desde la pandemia Covid-19. El proceso se desarrolló por el método cualitativo transversal descriptivo utilizando la herramienta de búsqueda operador booleano ADN, la matriz de información, ficha de contenido y cuadro comparativo, para recolectar y procesar datos. Esto permitió caracterizar doce estrategias de trabajo bajo los enfoques de tecnología e innovación, gestión administrativa y gestión financiera. Los aspectos contrastados con elementos de la cultura organizacional, evidenciaron la necesidad de mejorar aptitudes en el talento humano para emplear y adaptar herramientas tecnológicas a los mercados, utilizar estrategias de gestión financieras y planeación estratégica, y adoptar modelos de interacción empresa-cliente. Finalmente, se estableció que las estrategias de trabajo más empleadas por las MiPymes se enfocaron en el campo de tecnología e innovación; sin embargo, para fortalecer la cultura organizacional en las MiPymes es necesario mejorar la preparación del personal, incorporar estrategias de gestión administrativa y financieras, adaptar valores como la resiliencia y creatividad para adaptarse a los cambios inesperados.

Palabras Clave: Estrategias de trabajo, MiPymes colombianas, cultura organizacional, Covid-19, revisión bibliográfica.



Abstract

Studying the phenomena that affect business management in MSMEs is vital to strengthening processes. For this reason, the relationship between the work strategies implemented by Colombian MSMEs and the essential elements of organizational culture since the COVID-19 pandemic was analyzed. The process was developed using a descriptive cross-sectional qualitative method using the DNA Boolean search tool, the information matrix, a content sheet, and a comparative table to collect and process data. This allowed for the characterization of twelve work strategies under the approaches of technology and innovation, administrative management, and financial management. The aspects contrasted with elements of organizational culture demonstrated the need to improve human talent skills to use and adapt technological tools to markets, utilize financial management strategies and strategic planning, and adopt company-client interaction models. Finally, it was established that the work strategies most frequently employed by MSMEs focused on technology and innovation. However, to strengthen organizational culture in MSMEs, it is necessary to improve staff training, incorporate administrative and financial management strategies, and adapt values such as resilience and creativity to adapt to unexpected changes.

Keywords: Work strategies, Colombian SMEs, organizational culture, Covid-19, bibliographic review.



Tabla de Contenido

Resumen	2
Abstract	3
Tabla de Contenido	4
Listado de Tablas	6
Listado de Figuras	7
1. Introducción	8
1.1 Planteamiento del Problema	9
1.2. Pregunta de Investigación	12
1.3 Objetivos Generales y Específicos	13
1.3.1 Objetivo General	13
1.3.2 Objetivos Específicos	13
1.4 Justificación	13
2. Antecedentes Teóricos y Empíricos	16
2.1 Marco Teórico	16
2.1.1 Contexto Cultura Organizacional	16
2.2 MiPymes	24
2.3. Estado Del Arte.	25
2.3.1 Artículos Internacionales	25
2.3.2 Investigaciones Nacionales	29
2.4 Marco Normativo	34
3. Diseño Metodológico	36
3.1 Tipo de Investigación	36
3.2 Alcance de Investigación	37
3.3 Diseño de Investigación	37
3.4 Participantes	38
3.5 Instrumento Recolección Datos	39
3.6 Procedimientos	40
3.6.1 Desarrollo Investigativo	40
3.6.2 Procedimiento Análisis Datos	42
4. Resultados	45
4.1 Resultados Selección Artículos Bibliográficos	45
4.1.1 Prueba de Búsqueda.	45
4.1.2 Clasificación de Artículos	51
4.2 Resultado Identificación Estrategias	58

4.2.1 Síntesis de la información	62
4.3 Resultado Contraste Estrategias de Trabajo Vs Elementos Cultura Organizacional. ..	62
4.3.1 Contextualización elementos cultura organizacional	62
5. Discusión y Conclusiones	84
6. Conclusiones	86
7. Referencias	88
8. Apéndices	102



Listado de Tablas

Tabla 1. <i>Síntesis Definiciones Cultura Organizacional.</i>	17
Tabla 2. <i>Tipología Cultura Organizacional.</i>	22
Tabla 3. <i>Categorías MiPymes.</i>	25
Tabla 4. <i>Marco Normativo.</i>	34
Tabla 5. <i>Instrumentos Recolección de Datos.</i>	39
Tabla 6. <i>Etapas de Desarrollo Investigativo.</i>	40
Tabla 7. <i>Tareas de Investigación.</i>	41
Tabla 8. <i>Reporte Prueba Búsqueda Operador Booleano ADN.</i>	45
Tabla 9. <i>Criterios de Selección Artículos.</i>	46
Tabla 10. <i>Artículos Seleccionados Primer Filtro.</i>	47
Tabla 11. <i>Criterios de Clasificación Artículos.</i>	51
Tabla 12. <i>Matriz Clasificación Artículos.</i>	48
Tabla 13. <i>Escalas de Valoración Cualitativa.</i>	57
Tabla 14. <i>Resultados Validación Artículos Bibliográficos.</i>	57
Tabla 16. <i>Identificación de Estrategias.</i>	58
Tabla 17. <i>Relación Elementos Cultura Organizacional.</i>	63
Tabla 18. <i>Descripción Elementos Claves Cultura Organizacional.</i>	74



Listado de Figuras

Figura. 1. <i>Modelo Tridimensional Aplicable a la Cultura de la Organización.</i>	20
Figura. 2. <i>Modelo Valores Competitivos.</i>	21
Figura. 3. <i>Modelo Teórico Tipología Cultural.</i>	23
Figura. 4. <i>Proceso Desarrollo Investigación.</i>	38
Figura. 5. <i>Esquema Proceso Análisis de Datos.</i>	44
Figura. 6. <i>Desarrollo e Innovación Tecnológica Servicios y Comercio.</i>	85



Revisión bibliográfica sobre la relación entre las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes colombianas y los elementos esenciales de la cultura organizacional en el contexto de pandemia por Covid-19 desde el 2019 hasta el 2025.

1. Introducción

La evolución de los mercados mundiales, los cambios abruptos y las nuevas tendencias en los mercados son determinantes en la forma como se organizan las empresas para afrontar los retos y desarrollar las tareas cotidianas. Por esto, se considera la cultura organizacional como un activo intangible que trae beneficios a las organizaciones y sus integrantes, generando sostenibilidad y continuidad en el tiempo (Yopan et al., 2020); pues, su aplicación genera valores y principios que se reflejan positivamente en los comportamientos de sus miembros con miras al logro de los objetivos (Guerrero, 2017).

La cultura organizacional permite definir estrategias que ayudan los miembros a entender la proyección de las organizaciones, lo cual, es fundamental para hacerse participe en su productividad y su consolidación. Esto, ha generado que la cultura se incorpore como elemento clave la gestión del talento humano, para identificar aspectos a mejorar y enfocar acciones en mejorar las capacidades y actitudes del personal que generen un entorno equilibrado en función de los lineamientos y propósitos (Sánchez et al., 2023)

Por lo anterior, la presente investigación tiene por objeto hacer un análisis de la relación entre las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes colombianas y los elementos esenciales de la cultura organizacional, desde la pandemia del Covid-19 en el 2019 hasta el 2025. El primer paso, se enfoca en realizar la selección de los artículos bibliográficos; para ello, se emplea la herramienta de búsqueda del operador booleano “ADN” y se elabora una matriz con parámetros preestablecidos para clasificar los artículos de forma precisa.

En segundo lugar, se caracteriza cada estrategia de trabajo en una ficha de contenido, la cual, describe el título de la investigación, los nombres de los autores, el año de publicación, el objeto de investigación y los resultados concretos evidenciados en el artículo. En tercer lugar, de los resultados se extraen los aspectos más relevantes que inciden en cada estrategia de trabajo y se contrastan con los elementos claves de la cultura organizacional, los cuales, son adaptados de los planteamientos de tres autores. Dicha información se organiza de forma concreta y precisa en un cuadro comparativo donde se desarrollan los argumentos.

La metodología se plantea bajo el enfoque cualitativo y el tipo de investigación básico con alcance descriptivo. El proceso se desarrolla en tres etapas: recolección, caracterización y contraste de datos. De igual manera, se emplean técnica de análisis, observación indirecta, descripción y contraste. Además, se utilizan con instrumentos matriz de datos, fichas de contenido y cuadro comparativo.

El presente documento está organizado de la siguiente manera; el primer punto, corresponde a los planteamientos como: resumen, abstract, introducción, planteamiento problema, justificación y objetivos generales y específicos. El segundo punto, desarrolla el marco teórico, conceptos, estado del arte, antecedentes y marco normativo. El tercero, describe todo el planeamiento metodológico. El punto cuarto, presenta el desarrollo del proceso con los resultados; el quinto, las discusiones con respecto a temas evidenciados. El punto seis desarrolla las conclusiones; el punto siete, describe las referencias y el octavo los apéndices.

1.1 Planteamiento del Problema

La cultura organizacional en la gestión empresarial ha sido reconocida por la ventajas que brinda para fomentar la motivación del talento humano, promover el bienestar y desarrollo personal, aumentar el rendimiento y la productividad y satisfacer necesidades individuales y colectivas, que impacte el crecimiento organizacional en un ambiente laboral adecuado (Vreede, 2024, Septiembre 20).

En sintonía a lo dicho, la cultura es fundamental en los sistemas de gestión para orientar las acciones hacia los resultados esperados, lo que repercute en la capacidad de sus integrantes para desempeñar sus tareas (Acosta, 2015).

Existen múltiples factores que inciden en la estructura y desempeño de las organizaciones; una de estas, según Solano (2015) es la preparación de los líderes para gerenciar y liderar las empresas y diseñar modelos propios que atiendan las necesidades en cada entorno empresarial. Otro factor que expone Flores et al., (2022), hace referencia a la falta de alineación y adaptación de la metodología aplicada a la necesidad actual de las empresas, la cual, se refleja en estructuras poco flexibles que no favorecen los procesos, para lo cual, se requiere el apoyo de personal calificado en la implementación de dichas metodologías.

El surgimiento del Covid 19 produjo que se modificaran los sistemas y estructuras en las empresas para adaptarse a las necesidades; estos cambios, se dieron a nivel personal, organizacional y social, lo que permitió evidenciar el potencial que tienen los medios tecnológicos para afrontar las exigencias y reinventar los procesos en aras de subsistir en los mercados, a través de la modalidad del teletrabajo (Matallana, 2020); a su vez, afirma Camacho y Torres (2021) que, para que las empresas sean sostenibles en situaciones adversas deben fortalecer la estructura organizacional y adaptar las tecnologías a los medios y entornos virtuales.

Dentro de los logros que alcanzaron algunas empresas durante la pandemia, se identifica la generación de autonomía en la organización de tareas, flexibilidad para adaptarse a cambios, reducción de gastos; sin embargo, las empresas y el talento humano afrontaron la necesidad de capacitarse en el manejo de herramientas para adaptarse a las nuevas tecnologías (Santillán, 2020).



Estas exigencias de la evolución de los mercados y los cambios inesperados según Páez (2024), hacen que las organizaciones mejoren su preparación y construyan culturas que afiancen valores corporativos y personales para garantizar mayor compromiso y corresponsabilidad de sus integrantes.

Algunos antecedentes permiten contextualizar diferentes fenómenos que están relacionados con la cultura en las organizaciones. En este caso, se menciona que uno de los problemas a nivel mundial es la renuncia silenciosa, lo cual, refleja que por cada diez empleados seis se apartan de los cargos discretamente. Lo anterior, corresponde al 59% del promedio mundial, que es similar al promedio de renunciaciones que se presentan en Latinoamérica (Harter, 2022).

De otro lado, refiere Barahona et al., (2020) que las MiPymes colombianas afrontan cinco problemas que están relacionadas con la productividad, entre estas, se encuentran la falta de estandarización de los procesos, fallas en la gestión del talento humano, falta de integración de nuevas tecnologías e innovación, aspectos por mejorar en la optimización logística y deficiencias en el planteamiento de estrategias comerciales. A lo anterior, se suma lo dicho por Meneses et al., (2022), quien menciona que los factores que afectan la creación y sostenimiento de las MiPymes en Colombia, tiene que ver con los entornos inadecuados, la ausencia de dirección estratégica para innovar, la falta de habilidades para emplear las tecnologías de la información y comunicación, y la falta de cohesión entre el talento humano y los líderes de la organización.

Desde otra perspectiva Reinoso et al., (2019), relaciona el problema de las organizaciones con la mala actitud que asumen los trabajadores para dar a conocer sus productos y servicios a los clientes dentro de los parámetros de calidad; en tal sentido, la cultura organizacional proporciona elementos que ayudan a propiciar un adecuado clima laboral y mejoras en la comunicación cliente-empresa.

En la actualidad, indica Colombia Productiva., (2024) que las MiPymes colombianas afrontar el reto de aumentar la productividad y para ello, deben lograr que los empleados aporten valor agregado que ayude a mejorar la eficiencia de las operaciones que realizan; de este modo, a través de los elementos esenciales de la cultura organizacional se puede generar mayor compromisos de sus integrantes, estandarizar tareas y procedimientos, adaptar herramientas tecnológicas para generar eficiencia, implementar estrategias para fortalecer las comunicaciones a nivel interno y externo, entre otros según las necesidades particulares.

Estos antecedentes, evidencian la necesidad de estudiar los fenómenos que afectan a las MiPymes colombianas, para conocer las experiencias positivas y elementos de la cultura que ayuden a fortalecerlas. Para ello, resulta de gran importancia analizar las estrategias de trabajo que han implementado las MiPymes colombianas en el contexto del Covid 19, como sostiene Peiró y Soler (2020) al decir que, es necesario invertir en la preparación del talento humano para alcanzar una mayor productividad y desempeño.

Con base en lo anterior, es relevante el presente estudio para que las MiPymes evalúen su estructura y sistemas de organización y adopten los elementos esenciales que aporta la cultura organizacional para mejorar su desempeño, generar sostenibilidad y cumplan parámetros mínimos de calidad que contribuyan a disminuir impactos negativos que producen los cambios inesperados. En lo académico, apoyar otras líneas de investigación en la materia que realizan los estudiantes del Politécnico Gran Colombiano.

1.2. Pregunta de Investigación

¿ De qué manera se relacionan las estrategias de trabajo y la consolidación de la cultura organizacional en MiPymes colombianas, desde la pandemia por Covid-19 desde el 2019 hasta el 2025?



1.3 Objetivos Generales y Específicos

1.3.1 Objetivo General

Analizar la relación entre las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes colombianas y los elementos esenciales de la cultura organizacional desde la pandemia del Covid-19, a partir de una revisión bibliográfica.

1.3.2 Objetivos Específicos

Seleccionar artículos bibliográficos publicados en fuentes confiables donde se evidencia el desarrollo de estrategias de trabajo en MiPymes de Colombia desde el surgimiento del Covid-19.

Identificar diferentes aspectos de las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes de Colombia desde el surgimiento del Covid-19.

Contrastar aspectos de las estrategias de trabajo implementadas por MiPymes de Colombia, con el cumplimiento de los elementos esenciales claves para consolidar una adecuada cultura organizacional.

1.4 Justificación

La cultura dentro de las organizaciones ha sido considerada a través del tiempo un componente fundamental que permite alcanzar los mejores desempeños y metas empresariales; además, impacta de forma positiva el talento humano, satisface los clientes y socios, mejora la toma de decisiones, genera creatividad y reafirma valores que fortalecen la estructura empresarial (Robbins y Judge 2013, como se citó en Lara y Gómez, 2024). Lo anterior, refleja la importancia de conocer como las MiPymes colombianas han apropiado la cultura organizacional para su funcionamiento, entendiendo que dicha cultura es necesaria para la adecuada gestión administrativa, socio cultural y económica, dentro de parámetros y directrices de calidad que benefician a las empresas y al personal (Alba y García, 2018).



El desarrollo de la presente investigación centra sus argumentos en la importancia que tiene para las MiPymes colombianas la cultura organizacional en la gestión administrativa, el impacto socio cultural y económico para su funcionamiento. En cuanto a la gestión administrativa, se plantea que ayuda a mejorar la capacidad para desarrollar procesos; es decir, las organizaciones deben orientar sus esfuerzos a fortalecer las aptitudes de los empleados para aumentar el desempeño e interacción con los líderes que direccionan las empresas (Taylor, 1911; Citado en Araujo Lobo, 2015).

Asimismo, la gestión debe caracterizarse por la capacidad para integrar las funciones dentro del sistema en la organización, apoyándose en herramientas de planeación, organización, dirección y control, para orientar las acciones al logro de los objetivos (Mendoza B, 2017). Por lo anterior, resulta de gran interés comprender como las MiPymes colombianas han estructurado dentro de su cultura el desarrollo de la gestión administrativa para su funcionamiento.

A nivel socio cultural, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2021, Nov 24) plantea la necesidad de articular dentro de la cultura organizacional de las MiPymes colombianas el Modelo de Beneficio e Interés Colectivo (BIC), el cual, se enfoca en generar compromiso social frente a la sostenibilidad ambiental, desarrollo social y económico. La integración de estos nuevos elementos dentro de la cultura de las MiPymes colombianas fomenta a futuro una cultura armónica y mejores entornos de convivencia, para lo cual, el presente estudio permite identificar las experiencias positivas y exitosas y elementos culturales que han sido empleados por las MiPymes colombianas para su funcionamiento y consolidación.

Desde una perspectiva económica, cuando existe una cultura organizacional bien consolidada aumenta la moral y nivel de satisfacción de las personas; a su vez, mejora la capacidad de innovar, que es determinante para aumentar los ingresos de las empresas Según (Lara y Gómez, 2024).

En Colombia, las MiPymes son las que generan la chispa que mueve el motor de la economía, ya que en ellas despliegan sus capacidades de emprendimiento, eficiencia y adaptabilidad para atraer ingresos. Por ello, resulta importante conocer cómo influye la cultura organizacional en el funcionamiento y sostenibilidad de las MiPymes colombianas.

Con base en lo expuesto, se plantea realizar el presente estudio para conocer las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes de Colombia desde la Pandemia del Covid 19 en el 2019 hasta el 2025 y contrastarlas con el cumplimiento de los elementos esenciales que exige la cultura organizacional para alcanzar la solides. Con el desarrollo del presente estudio, se aporta un insumo de gran valor a las MiPymes de Colombia, ya que los resultados pueden ayudar a fortalecer los sistemas y la cultura organizacional de dichas empresas. Desde otra perspectiva, la investigación ayuda a las MiPymes de Colombia a contextualizar otras estrategias significativas que pueden ser aprovechadas para afrontar las necesidades y cambios del mercado.

Además de lo dicho, con los resultados de la presente investigación los maestrantes, investigadores académicos y el Politécnico Grancolombiano, tienen un insumo teórico que apoya otros trabajos investigativos y nuevas líneas de investigación, lo cual, es fundamental para fortalecer el conocimiento y generar nuevos aprendizajes en el área de gestión del talento humano, la gestión empresarial y la gestión de la cultura organizacional, entre otros. De igual manera, al estudiar los fenómenos que han afrontado las MiPymes en Colombia para sostener su economía, estabilidad y prestigio, se proporciona a los futuros líderes de las organizaciones un conocimiento experiencial y aspectos que ayudan a la gestión que más adelante van a desarrollar.



2. Antecedentes Teóricos y Empíricos

El tema principal que se aborda en el presente marco teórico, es la cultura como eje central de las organizaciones. De este modo, se construye un concepto claro y amplio al respecto; luego, se van introduciendo fundamentos que han planteado los precursores para explicar y describir los modelos y tipos de la cultura organizacional. Este mismo capítulo, se hace una síntesis del estado actual de la investigación para identificar los avances en la materia a nivel internacional y nacional. De la misma manera, se describen los antecedentes empíricos en relación con el problema y el marco normativo que sustenta los aspectos que se mencionan.

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Contexto Cultura Organizacional

La cultura se considera el reflejo característico de personas y organizaciones, dentro de un entorno específico que se compone de distintos elementos, lo cual, genera una identidad y personalidad de la misma (Llanos et al., 2016). Esta cultura en las organizaciones comienza a ser visible a partir de años 70, cuando es objeto de atención de distintos autores que se han ocupado de esta materia. Con el tiempo, se han venido incorporado herramientas para medir la gestión de las empresas y elementos integradores para fortalecer el desempeño (Yopan et al., 2020), como es el caso de normas deontológicas que ayudan a modelar las conductas de las personas de la organización (Hernández, 2014).

En este mismo sentido, refiere Islas y Licona (2022) que la cultura organizacional trae beneficios intelectuales en las personas que aumentan las capacidades, lo cual, es determinante para el logro de los objetivos de una organización y se pueda mantener en un mercado que tiene múltiples retos y complejidades.

Teniendo en cuenta, las múltiples definiciones y perspectivas asociadas a la cultura organizacional, se describe de forma precisa los siguientes conceptos:

Tabla 1. *Síntesis Definiciones Cultura Organizacional.*

Año	Autores	Definiciones cultura organizacional
1982	Peters y Waterman	Conjunto valores que replican en otros.
1982-1985	Shein	Patrón de lecciones adaptadas interna y externamente para resolver situaciones. La cultura se refleja en la practica
1990	Shein	Lecciones, valores y normas como patrones de la cultura organizacional.
1990	Austin	Diferentes elementos y componentes que modelan la cultura organizacional.
2001	Hosftede	Patrones de valores y creencia para modelar conductas, pensamientos y sentimientos.
2006	Camero y Quinn	Actitudes de los empleados para aceptar los lineamientos de una organización.
2006	Adedoyin	Herramienta para cimentar bases para diagnosticar, resolver problemas y proyectar nuevas directrices.

Nota: Los datos describen concretamente algunos conceptos contruidos por diferentes autores en relación con la cultura organizacional. La presente tabla se construye a partir de los datos del trabajo realizado por Hernández (2008), donde exploran los modelos de los valores de competencia.

2.1.1.1 Modelos cultura organizacional.

1. Modelo orientación cultural.

Schein plantea la cultura como un modelo que permite replicar o crear experiencias y con base en estas los empleados tengan mayores herramientas para solucionar situaciones desde dos perspectivas (interna y externa), que aumenten la capacidad de razonamiento para integrarlo al componente del ser del talento humano (Aguilar, 2010).

Este modelo se enfoca en tres aspectos; primero, crear un modelo de persona y que este modelo sea reflejado dentro de la empresa; segundo, fortalecer aptitudes en el talento humano para afrontar problemas; tercero, generar cultura replicando experiencias y aprendizajes positivos y exitosos. A lo anterior, se integran tres niveles para una mayor comprensión de los comportamientos; primer nivel, hace referencia a los artefactos que se utiliza para crear y articula los reglamentos de la organización; el nivel intermedio, integra principios y valores para mejorar la actitud de aceptación de los integrantes de la entidad y el tercer nivel, presenta los supuestos donde se agrupa los casos hipotéticos y experienciales vivenciales que se replican en el personal, para afrontar situaciones dentro y fuera de la organización a nivel interno y externo (Aguilar, 2010).

Por otra parte, se plantean seis dimensiones culturales que abordan el contexto cultural desde dos extremos comportamientos individuales y colectivos, como se describe a continuación:

- Distancia al poder: enfatiza en dos elementos fundamentales la cultura y las desigualdades, pues, centra su atención en estudiar como el aspecto cultural influye en los niveles de desempeño de las organizaciones para comprender los comportamientos y convertirlos en fortalezas (Hofstede, s. f., como se citó en Klawter, 2021).
- Lo que busca dicha dimensión, es comprender un fenómeno para mejorar la actitud de los empleados para que acepten los niveles jerárquicos, rangos y decisiones para un mejor desempeño beneficien al talento humano y la institución.
- Individualismo: esta dimensión hace referencia a un comportamiento cultural que distingue a una sociedad, región, grupo y persona de otra, lo cual, genera una interdependencia. Comprender estos contextos, comportamientos colectivos e individuales son de gran importancia para una organización.

- Masculinidad: dicha dimensión utiliza como estrategia la motivación para crear un ambiente competitivo en el talento humano para alcanzar las metas de la organización y dicho esfuerzo al logro sea retribuido. Según la dimensión los resultados condicionan la calidad de vida motivando a que las personas se preparen y esfuercen por mantenerse en cierto nivel.
- Control de la incertidumbre: la dimensión plantea una reflexión para afrontar los retos futuros, lo que busca en generar un análisis de los posibles eventos que pueden suceder y anteponerse a eventos inesperados.
- Orientación a largo plazo: se basa en proyecciones y predicciones para orientar las decisiones estratégicas. Esta orientación ayuda a que las organizaciones se preparen para adaptarse a los nuevos enfoques que traen los desafíos del desarrollo y la evolución.
- La indulgencia: en el ámbito laboral se atribuye a esta dimensión, la forma como se evalúa las actitudes y aptitudes del personal por fuera de lo que está permitido y aceptado en una sociedad u organización (Hofstede, s. f., como se citó en Klawter, 2021).

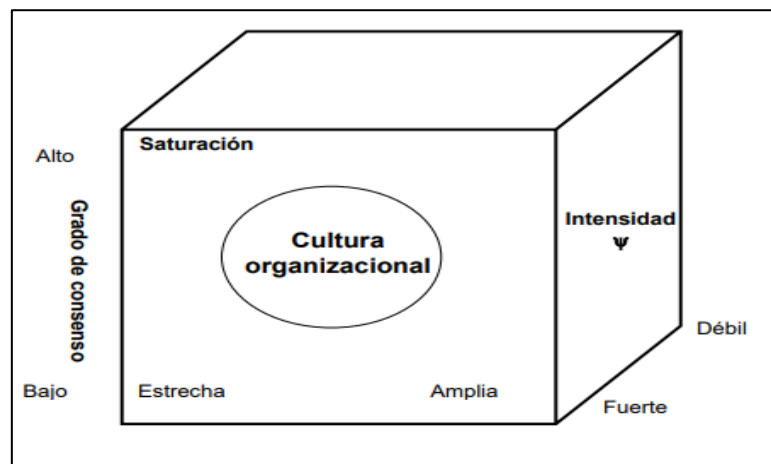
2. Modelo tridimensional cultural.

Este modelo gira alrededor de tres dimensiones (saturación y permeabilidad, intensidad psicológica y fuerza del consenso), las cuales, son aplicadas en el análisis de la cultura organizacional. La primera dimensión “saturación-permeabilidad”, se sustenta en las creencias como la base de las conductas que deben acatar los integrantes de las organizaciones, pues, esta dimensión es determinante para controlar las emociones frente a la toma de decisiones que no afecten la empresa.



La dimensión intensidad psicológica corresponde a la fuerza, que se convierte en un el impulso que hace que los empleados actúen siguiendo los lineamientos y reglamentos en beneficio de la institución. En cuanto a la dimensión del consenso, es flexible y se adapta a las creencias, valores y argumentos que presentan las diferentes culturas organizacionales (Hernández, 2008). En este sentido, para ilustrar el modelo tridimensional se describen las dimensiones través de la siguiente figura:

Figura. 1. *Modelo Tridimensional Aplicable a la Cultura de la Organización.*



Nota: la figura se describe en forma de un cajón con tres caras, en la cual se presenta la cultura organizacional como eje principal y en torno a ello, se encuentra las tres dimensiones, con rasgos que establecen un margen de control. Este modelo fue tomado de Payne (2000), el cual, fue citado por Hernández (2008) en el trabajo de investigación donde se exploran los modelos de valores.

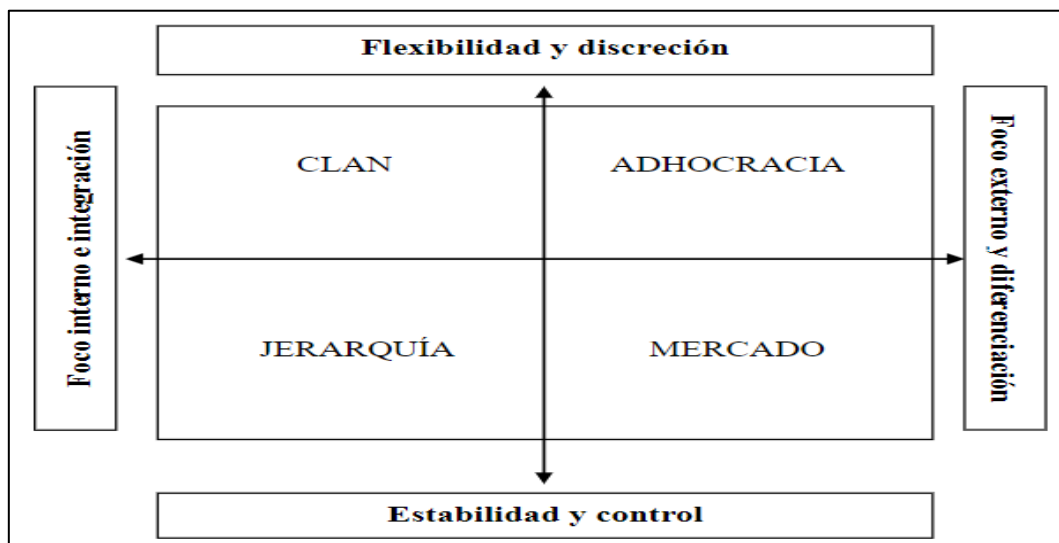
3. Modelo de los valores competitivos.

Distintos autores (Sathe, 1983 – Schein, 1984 - Kotter y Heskett, 1992), han estudiado la cultura en las organizaciones y reconocen la importancia que tienen para las instituciones los elementos y componentes de la cultura organizacional, que son considerados un potencial cultural que fortalece las dimensiones de una organización (Cameron y Quinn, 2006; como se citó en Salazar, 2019).

En este mismo orden, se dice que los valores competitivos están soportados en el valor empírico, lo cual es totalmente válido y aceptable para que sea aplicado e integrado a distintas dimensiones que se han construido en esta materia. En síntesis, el modelo permite hacer diagnósticos a partir de valores que se establecen en la organización y no es cerrada o rígida porque facilita las transformaciones organizacionales (Cameron y Quinn, 2006; como se citó en Salazar, 2019).

En igual importancia, con respecto al modelo de valores por competencias se han planteado dos dimensiones que se relacionan entre sí y alrededor de estas, giran unos indicadores de efectividad que se integran al proceso de la organización y que permiten medir el cumplimiento a los valores de una estructura, como se muestra a continuación:

Figura. 2. *Modelo Valores Competitivos.*



Nota: Según el planteamiento del modelo, se presentan los indicadores de efectividad alineado a los valores definidos por la organización, los cuales, se deben interiorizar por los empleados para alcanzar el desempeño deseado. Esta figura es tomada de Cameron y Quinn, (2006), el cual, fue citado por Ojeda et al., (2016), en el artículo de investigación sobre el liderazgo y su relación con el modelo de valores en competencia.

2.1.1.2 Tipos de cultura organizacional.

En el desarrollo de la construcción teórica de cultura organizacional, se han planteado tipologías que están cimentadas sobre la base de las dimensiones, las cuales se describen en la siguiente tabla:

Tabla 2. *Tipología Cultura Organizacional.*

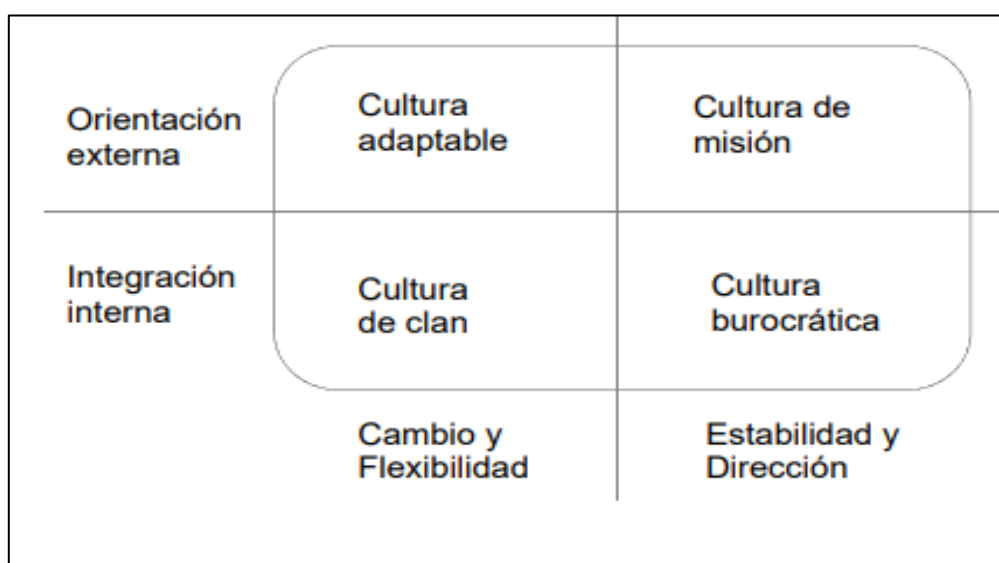
Autores	Tipos de cultura	Descripción
Wallach (1983)	De roles	Similitud con burocracia aplica lógica y racionamiento.
	De tareas	Enfocada en el proyecto, actividad-labor constante, solución de problemas.
	de personas	Cumple propósito de la empresa
	De poder	Concentra poder en un máximo líder y subdivide el poder según las funciones.
	Burocrática	-Sistema estructural jerárquico -Líneas de mando operacional establecidas.
	Innovadora	-Creativa, emprendedora y basada en resultados.
	De soporte	Brindan apoyo a tareas generando confianza y armonía.
	Adaptable	Normas y creencias para generar un ambiente adecuado y como soporte de cambios en la estructura y actitudes de los empleados.
Denison y Mishra (1995)	De misión	Establece propósitos y metas para orientar el trabajo y la competitividad organizacional. -Centra su atención en el bienestar de las personas y el desarrollo organizacional.
	Clan	-Es abierto a la participación y colaboración. -Motiva el campo del ser para generar sentido de pertenencia y compromiso para cumplir metas.
		-Recurrir al consenso entre sus integrantes para establecer conductas, emplear sistemas y comunicación en la organización.
	Burocrática	

-
- Plantea la estabilidad y la previsión para la sostenibilidad.
 - Establece parámetros de rigidez en la integración, coordinación y trabajo de equipos.
-

Nota: La tipología anterior, plantea distintas tipologías por autores influyentes en la construcción teórica de las bases de la cultura organizacional. Esta tabla es de autoría propia construida con base en los aspectos relacionados en artículos bibliográficos por Handy (1976); el cual fue citado por Da Costa et al., (2021); Wallach (1983), Denison y Mishra (1995) y por Fuchs y Torres (2012).

En la evolución de la cultura organizacional se ha establecido una estrecha relación con el indicador de efectividad con la estructura de una organización; aunque, se asocia diferentes dependiendo de cada tipología. Dicho indicador con respecto a la cultura del clan y el burocrático presentan similitudes en su relación porque superponen el bienestar de sus integrantes. Estas características se pueden observar en el siguiente modelo teórico de la tipología cultural:

Figura. 3. *Modelo Teórico Tipología Cultural.*



Nota: El modelo describe los cuatro tipos de cultura integrados a cuatro componentes; en el costado izquierdo de la figura, se relaciona el elemento de orientación e integración; en la parte inferior, los rasgos que caracterizan cada tipo de cultura (clan, adaptable, misión y burocracia) en relación con los cambios y flexibilidad y estabilidad y dirección. Esta tabla es tomada de Denison y Mishra (1995), la cual, fue citada por Fuchs y Torres., (2012).

Aunque, los planteamientos anteriores proporcionan algunas bases teóricas, su clasificación no es definitiva frente a otros tipos de culturas que se pueden generar a partir de la estructura organizacional de las empresas, ya que dentro de las sociedades existe diversidad de empresas como modelos organizacionales y matrices distintas (Da Costa et al., 2021).

2.2 MiPymes

Este acrónimo se la ha dado a los empresarios categorizados a nivel nacional como micro, pequeñas y medianas empresas (Departamento Nacional de Planeación, s. f.). En torno a esto, se han formulado políticas, planes y programas que direccionen a las MiPymes para el desarrollo de actividades que ayuden al equilibrio financieros. Estos lineamientos se orientan a integrar la política desde el nivel gubernamental con el sector sectorial manteniendo comunicación y coordinación con los empresarios inmerso en estas categorías MiPymes para desarrollar estrategias que beneficien a esta y el sector económico (Mincit, 2018).

En tal sentido, las MiPymes son consideradas unidades de explotación económica creadas bajo la figura de persona natural o jurídica, que pueden desarrollar actividades agropecuarias, industriales, comerciales y de bienes y servicios. En cuanto al tamaño, se define bajo criterios como: número de trabajadores totales, valor de las ventas brutas anuales y los valores activos totales (Presidencia de la República de Colombia., 2019).

En sintonía a lo anterior, el Congreso de Colombia (2004) ha clasificado las MiPymes de la siguiente manera:



Tabla 3. *Categorías MiPymes.*

Tipo de empresa	No. empleados	Activos totales
	Planta	SMMLV
Micro empresa	Mayor a 10	500
Pequeña empresa	Entre 11 y 50	5001 a 5000
Medianas empresas	De 51 a 200	5.001 a 30.000

Nota: la presente tabla se construye con base en lo reglamentado en el Art. 2 de la Ley 905, promulgado por el Congreso de Colombia (2004) para organizar las MiPymes en Colombia.

2.3. Estado Del Arte.

La revisión bibliográfica de artículos internacionales y nacionales relacionados con las estrategias de trabajo en las MiPymes implementadas desde la propagación de la pandemia del Covid 19, permite establecer que a nivel de Latinoamérica la estrategia más empleada es el marketing digital por medio de medios electrónicos, aplicaciones y plataformas de comercialización. En segundo lugar, se han venido integrando sistemas de gestión y administrativos para fortalecer aspectos organizacionales, comerciales y de productividad.

2.3.1 Artículos Internacionales.

A nivel internacional, fueron encontrados y seleccionados artículos de países como Ecuador, México y Argentina, que documentaron las experiencias vividas durante el contexto del Covid 19. Estos artículos se organizaron en tres enfoques: herramientas tecnológicas, herramientas de gestión administrativa y antecedentes de cultura organizacional. Siguiendo este orden, los datos se organizan en cada punto por año de publicación de mayor a menor de la siguiente manera:

a. Herramientas tecnológicas:

En primer lugar, Macanela (2022) presenta un diagnóstico sobre las estrategias empleadas por las MiPymes en la recuperación económica; en este caso, se evidencia que el marketing digital y el comercio electrónico marcaron la pauta; siendo, el Facebook, WhatsApp e Instagram los medios más empleados, lo que evidencia que las herramientas digitales proporcionaron una muy buena opción para la reactivación económica.

En esta misma línea, Vásquez (2021), analiza el marketing digital como estrategia que adoptaron las MiPymes debido a la urgencia de la pandemia. En relación al estudio, los datos evidencian que el 73% de las MiPymes de la Ciudad de Cuenca Ecuador utilizaron las herramientas digitales para afrontar la pandemia y sostenerse en el mercado; asimismo, los principales medios utilizados fueron las redes sociales y la segunda más utilizada fue la plataforma comercial digital E-commerce. En cuanto al manejo del Talento humano, las estrategias más implementadas fueron la reducción de horas extras y teletrabajo (Vásquez, 2021).

En este mismo sentido, Izquierdo y Crespo (2021) reafirman el potencial de las estrategia de marketing digital para impulsar las MiPymes, las cuales, fueron determinantes para comercializar los productos y servicios en Ecuador durante el Covid 19.

b. Herramientas de gestión y administrativas:

Al respecto Yépez et al. (2021), en una investigación sobre la herramienta de gestión administrativa denominada “marketing mix”, afirma que esta ha sido fundamental para que las MiPymes se posicionen en el mercado, ya que articula cuatro ejes fundamentales (producto, precio, plaza y promoción) para posicionarse en el mercado y lograr un mejor desempeño en las áreas funcionales de una organización. De otro lado, Medina et al. (2020) analiza el Marketing proactivo como estrategia aplicable a las MiPymes en el sector comercial de restaurantes para enfrentar situaciones como la pandemia del covid-19.

Los resultados arrojados plantean la necesidad de recrear situaciones y acciones al interior de las empresas para prepararse a enfrentar circunstancias similares y así, reducir riesgos de tipo administrativo.

En otra investigación, se estudian las estrategias de competitividad utilizadas en la sustentabilidad de las MiPymes. Los resultados muestran que, a nivel literario el aspecto más significativo es la estrategia del liderazgo en precio, y con relación al estudio, la estrategia mayormente utilizada la de diferenciación y le sigue, la estrategia de liderazgo en costos (Villarreal et al., 2022).

En este orden, Medina et al. (2020) analiza el Marketing proactivo empleado como estrategia en las MiPymes del sector de restaurantes, para afrontar crisis similares a la pandemia Covid-19. Los resultados plantean la necesidad de adaptar los esquemas de las empresas al desarrollo comercial de cada empresa, hacer visible los portafolios de servicios, la distribución de los productos, el manejo de recursos de operación, entre otros que se requieren. El estudio, refleja que esta herramienta de marketing proactivo tiene un potencial como estrategia, que puede ayudar a manejar los riesgos en situaciones similares a la pandemia del Covid 19.

Siguiendo este enfoque de gestión, Ortega et al. (2020) analiza las estrategias promocionales de atracción como una innovación de marketing para las MiPymes. Los datos permiten identificar que dichas estrategias promocionales de atracción son herramientas potenciales de marketing novedoso, el cual, se alinea a el Manual de Oslo (versión 2006) porque cumple con parámetros de las nuevas técnicas de comunicación para presentar los productos.

Dicha estrategia, proporcionan ventajas de competición creativa para interactuar con clientes. Al final se concluye que, las estrategias promocionales de atracción como innovación de marketing son un factor que marca la diferencia en la forma como se promocionan productos, ayudando al posicionamiento de la empresa en el mercado por el número de clientes ingresados.



c. Cultura organizacional:

Un primer antecedente se relaciona con el clima organizacional como factor del desempeño laboral. Frente a esto refiere Sumba et al., (2022), que cuando los ambientes laborales no son adecuados se afecta el desempeño de los empleados, ya que no se cumple con las expectativas propias y de la institución. Esto se debe a que influyen diferentes factores a nivel organizacional que inciden en el talento humano en las MiPymes del Ecuador. Es por ello, que recomienda el autor prestar mayor atención a la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la motivación, participación, evaluación de desempeño, entre otros factores.

Otro antecedente según Parrales et al. (2022), evidencia que el desempeño laboral de las MiPymes del sector de electrodomésticos de una región del Ecuador, están asociadas a la falta de valores y normas que generen identidad, lo cual, genera poco sentido de pertenencia y conciencia frente a las actividades y conductas. De este modo, la falta de cultura organizacional afecta directamente el desempeño del personal en estas MiPymes; esto se debe en parte a la rigidez de los modelos, fallas en la gestión del personal y en la toma de decisiones que afectan los resultados de las empresas.

En este mismo sentido, Vasquez et al., (2021) indica que las MiPymes en Ecuador no aplican una adecuada gestión administrativa. Esto se debe al desconocimiento de los procesos administrativos, la falta de preparación de los líderes en las cuestiones administrativas y financieras, la limitación de medios y recursos tecnológicos y un inadecuado entorno de trabajo.

Lo dicho, hace que se fracture la estructura empresarial originando el cierre de las empresas en Ecuador en un tiempo promedio de cinco años. Todo esto no permite que las MiPymes desarrollen procesos acordes, se establezcan y se posicionen en el mercado.



De igual manera, Flores et al., (2021) en un estudio a refiere que, los principales inconvenientes que se presentan las MiPymes de Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca en México, nacen de las fallas en el manejo de los datos contables, la proyección de presupuestos y no control de inventarios. Los errores en la gestión financiera no permiten cumplir los objetivos y afecta el equilibrio entre la inversión, la rentabilidad y la competitividad para sostenerse en el mercado. Todas estas fallas expuestas, están relacionadas con el desconocimiento de la gestión empresarial y la ausencia de cultura organizacional, lo que no contribuye a que las MiPymes sean sostenibles en el tiempo, por eso los procesos no funcionan como se espera. Por ello, plantea el autor la necesidad que se dé una transformación cultural en las MiPymes profesionalizando al talento humano en las áreas de la organización.

2.3.2 Investigaciones Nacionales

Desde el ámbito nacional, se relacionan diferentes investigaciones realizadas por empresas de ciudades principales como Bogotá y Medellín. Lo artículos que se presentan, están relacionados con estrategias tecnológicas, estrategias de gestión administrativas, modalidades de trabajo y antecedentes, como se muestra a continuación:

a. Estrategias Tecnológicas:

Bajo este enfoque, Cabeza (2021) en un artículo sobre la incorporación de estrategias del internet de las cosas en los procesos de las empresas MiPymes en Bogotá, destaca que la internet de las cosas, es una herramienta adaptable a los procesos de las empresas. Además, la herramienta ayuda a incrementar la productividad y a fortalecer canales de comunicación con los clientes. Su mayor uso se da en el sector logístico, para realizar trazas de los artículos y transferencia de información a distancia, la herramienta más utilizada es el Big Data, ya que permite manejar mayores volúmenes de datos de clientes.



También, se encontró que los procesos donde más aprovechan la internet de las cosas son: procesos generales, administración de recursos humanos (incorporación, selección, capacitación, desarrollo y compensación), procesos de servicio, soporte, canales de quejas, procesos de operaciones , producción y control (Cabeza, 2021).

En sintonía a este enfoque, López et al. (2021) en una investigación, se enfoca en identificar las estrategias utilizadas por las MiPymes de la localidad de Kennedy, especialmente, en el sector textil (área de confección prendas). Los resultados evidencian que, para alcanzar la estabilidad económica durante la pandemia, la estrategia más valiosa fue el aprovechamiento de los medios tecnológicos (Facebook, WhatsApp, Instagram y pagina web); esto, les facilitó adaptarse a la situación.

En complemento, adoptaron nuevos modelos de negocio adaptando las estrategias de mercado actuales para fidelizar nuevos clientes, lo que destaca la importancia que tiene las tecnologías de la información para las MiPymes, para facilitar la interacción empresa-cliente, mejorar procesos internos y equilibrar la economía producto de la pandemia.

b. Estrategias de gestión administrativa:

Una primera estrategia de gestión que se observa es la optimización del talento humano a través del teletrabajo, la fusión de cargos y el bienestar para los empleados al interior de la empresa Inverlink. Para Gómez et al. (2024), establecer políticas de teletrabajo y la fusión de los cargos, fue vital para mejorar la eficiencia operativa y la continuidad de actividades para sostener la empresa. Además, destaca el estudio que el bienestar de los empleados es de gran valor para la sostenibilidad. En síntesis, la estrategia de teletrabajo fue fundamental para fortalecer la actividad laboral productiva y la satisfacción del personal (Gómez et al., 2024).



En esta secuencia, Cañas (2023) realiza un estudio sobre estrategias de sostenibilidad para Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) en Santander. Los resultados, plantean el empleo de una estrategia con enfoque de “empresa de triple impacto”, que integra el beneficio económico con la labor social y el cuidado por el medio ambiente. Los datos destacan múltiples beneficios que tiene esta estrategia en los tres campos que se mencionan, aumentando la visión para afrontar situaciones que afecta la sociedad y los entornos en las comunidades donde operan las MiPymes. El análisis de las metodologías y estrategias de las empresas que aplicaron este enfoque triple impacto, demuestra que lograron alcanzar un equilibrio en lo económico, social y ambiental.

En el área de la salud se identifica un estudio de Pelekais (2023), para examinar el neuromarketing como estrategia competitiva para las Pymes. Los resultados exponen que la estrategia de neuromarketing es considerada una herramienta potencial para ofrecer servicios a los clientes y posicionar las empresas entorno.

Dicha estrategia se puede complementar e integrar con otras, como el marketing mix que ayuda a fortalecer aspectos del mercado. Por lo expuesto, el neuromarketing es una buena alternativa para fortalecer el mercadeo de las empresas pequeñas ubicadas en lugares que presentan limitaciones con el entorno.

En este mismo sentido, Cantillo et al. (2021) realiza un análisis sobre el marketing verde en las Pymes que comercializan y distribuyen artesanías Wayúu. Según se pudo apreciar las acciones de la estrategia se enfoca en la protección del entorno ambiental; en este caso, el reciclaje y reutilización de materiales. El estudio, refleja que las Pymes comercializadoras de estas artesanías fomentan valores ecológicos que modelan los comportamientos de estas empresas en esa zona. (Cantillo et al., 2021).



De la misma forma, Gutierrez y López (2021) plantean como estrategias para las misceláneas dedicadas al merchandising lo siguiente: mejorar la arquitectura externa, mejorar la organización y visual de los productos internos, utilizar variedad de productos, mejorar la decoración, la temperatura, la fragancia, implementar servicios a domicilio e incluir demostración de productos. Lo anterior, corresponde a una forma creativa pensada para atraer clientes en dicho sector misceláneo en puntos físicos.

Se ha desarrollado estrategias financieras para intervenir las Pymes en situaciones de crisis económica. El análisis que hace Estrada y Acevedo (2020) al respecto, refiere que en empresas del sector de la construcción de la ciudad de Medellín, se ha buscado mejorar la calidad incrementado el salario de los empleados; asimismo, aprovechando el auge económico se aumenta la producción, se genera empleo y aumenta la rentabilidad. También, se han implementado alternativas crediticias para adquirir mercancías por plazos, comprar activos a través del Leasing, vender activos no utilizados y obsoletos, financiar productos con los proveedores, establecer políticas financieras y de gestión del dinero para reducir riesgos, entre otras (Estrada y Acevedo, 2020).

c. Modalidad teletrabajo:

Con base a las modalidades de teletrabajo, Regina et al. (2022), realiza una investigación sobre la implementación de la modalidad del teletrabajo para superar la crisis sanitaria del Covid-19 de pymes de la ciudad de Medellín. Los resultados del estudio coinciden con otros resultados, en los cuales se destaca el impacto positivo que ha tenido esta modalidad de teletrabajo para sostener financieramente a las empresas durante la pandemia. Además, se identifica que la ciudad de Medellín ha tenido el liderazgo en esta modalidad en el sector de comercio electrónico y manufacturero.



Por otra parte García et al. (2019) al realizar un análisis de los tipos de estrategias y habilidades que han sido aplicadas por los gerentes, para generar competitividad en las pymes del sector construcción de Barranquilla. Este estudio integró a una población de 54 empresas y los resultados reflejan que se integran las estrategias tecnológicas con estrategias de recursos humanos para medir a los gerentes. La implementación de indicadores que miden aspectos competitivos de la empresa y las actitudes del personal proporcionan beneficios y ventajas para estar a la vanguardia y prestar servicios con criterios de calidad.

d. Antecedentes:

El análisis que hace sobre los factores que afectan a las MiPymes en Colombia, indican que solo 7 de cada 10 empresas tienen estandarizados los procesos, 8 de cada 10 empresas tienen una estructura adecuada del talento humano, 9 de cada 10 empresas no han adaptado los equipos y la creatividad a las nuevas tecnologías, 8 de cada 10 empresas no realizan un adecuado plan de mercado y aplican estrategias comerciales y 5 de cada 10 empresas no establecen procedimientos para compras, los inventarios y logística problemas en la implementación (Colombia Productiva, 2024, Junio 27).

A lo anterior, se suma la falta de experiencia, ausencia de enfoque estratégico, fallas en el control interno, mala planificación, entornos desfavorables y competencias de sostenibilidad (García, 2024). Estas c, han generado el cumplimiento de parámetros de calidad en el mercado; para ello, es importante incorporar herramientas de gestión y estándares de calidad (MinTic, 2019, Oct. 11).

Por otro lado, en un estudio comparativo entre las MiPymes de Colombia y México exponen Lima y Duana (2020) que, el 75% de las microempresas sobreviven en un periodo de tres años, a los seis años el promedio de cierre es del 50%. Estos datos comparados con las MiPymes de México son más desalentadores porque en el mismo periodo de tres años solo sobreviven el 7%.

Las causas de esta mortandad tienen que ver con la falta de ingresos, fallas en la ejecución presupuestal, deficiencias en la forma como se muestra y se vende el producto para su venta. La apreciación final del estudio, plantea la necesidad de fortalecer la cultura para crear nuevas MiPymes haciendo énfasis en la planeación para su desarrollo y consolidación (Lima y Duana, 2020)

2.4 Marco Normativo

En torno a la labor que desempeñan las empresas en el mundo, se ha creado un conjunto de normas que garantizan, armonizan y regulan los derechos. Así mismo se han creado a nivel internacional y local organismos que lideran la promulgación y desarrollos de estos. De esta manera se relaciona y describe el siguiente marco normativo:

Tabla 4. *Marco Normativo.*

Norma	Carácter	Objeto	Autor
Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.	Internacional	Garantizar derecho al trabajo, el crecimiento económico, la equidad, el progreso social y para erradicare la pobreza. lo	Organización Internacional del Trabajo., (2025).
Declaración Universal DDHH, Res. 217A	Internacional	Se establece el trabajo como un derecho fundamental bajo condiciones equitativas y dignas. En razón a esto, el derecho a asociarse para hacer valer los derechos.	ONU (1948)
Constitución Política de Colombia de 1991.	Nacional	Establece en el Art 11. el derecho al trabajo como derecho fundamental, en sintonía con los tratados internacionales.	Congreso República Colombia., (2024).

Código del Trabajo.	Sustantivo Nacional	Garantizar la justicia en las relaciones laborales entre empleados y empleadores.	Congreso de la República., (1951).
Decreto 957 de 2019	Nacional	Se reglamenta el tamaño de las empresas por total de trabajadores, valor de ventas y valor de activos.	Presidencia de Colombia., (2019)
ISO 9001, Sistema de Gestión de Calidad	Nacional	Establece parámetros de Gestión de calidad, para alcanzar excelencia en desempeño empresarial en lo ambiental, seguridad, salud ocupacional y seguridad Alimentaria, entre otros.	ICONTEC (2020) (ISO, 2015)
ISO 9004:2018	Nacional	Proporciona directrices a las organizaciones para lograr el éxito sostenido bajo principios de la gestión de la calidad.	ISO (2018).

Nota: La tabla anterior corresponde a una síntesis normativa en relación a los derechos de las personas y las organizaciones que ejercen algún tipo de labor; de tal modo, por abarcar derechos fundamentales de derechos humanos, se abordan primero instrumentos internacionales y luego, los nacionales. Esta tabla es de elaboración propia, y fue elaborada a partir de los documentos de referencia de la Organización Internacional del Trabajo., (2025), la ONU (1948), las leyes del Congreso República Colombia y las páginas de consulta de ICONTEC y la ISO.

3. Diseño Metodológico

El diseño metodológico requiere rigor en los pasos, métodos, técnicas e instrumentos que se aplican para alcanzar el propósito, comprender el fenómeno y generar nuevos conocimientos (Fainete 2023, como se citó en Vizcaíno y Maldonado, 2023). Por esto, para seleccionar los artículos bibliográficos se requiere realizar acciones para identificar las fuentes y buscar los datos. En este caso, se emplea la herramienta de búsqueda “operador booleano ADN” y se elabora una matriz con parámetros donde se extraen los datos.

La información recabada es analizada y se organiza en una ficha de contenido caracterizando cada estrategia de trabajo implementada por las MiPymes. Al igual, se toman los aspectos relevantes de los resultados evidenciados en cada estrategia y se contrastan en un cuadro comparativo con los elementos de la cultura organizacional como son: comportamientos, valores, normas, filosofía y clima laboral.

3.1 Tipo de Investigación

El desarrollo de la presente investigación se realiza a través del método cualitativo, que según Hernández y Mendoza (2018), permite indagar de forma dinámica como suceden los hechos para sustentar las interpretaciones. Aplicado a esta investigación, este método se emplearía para conocer cómo se desarrollaron las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes colombianas y así, identificar objetivamente como han influido en dichas estrategias los comportamientos, los valores, la implementación de normas, los aspectos filosóficos y el clima laboral, para luego, relacionarlo con los fundamentos que han realizado distintos autores sobre la importancia de los elementos claves mencionados de la cultura organizacional.



3.2 Alcance de Investigación

La presente investigación se desarrolla con enfoque descriptivo; en tal caso, se adopta el fundamento de Hernández et al. (2014), quien explica que el método descriptivo es adecuado para caracterizar aspectos conceptuales de un fenómeno estudiado describiendo como suceden las situaciones y contextos, para detallar propiedades, características y otros aspectos materia de estudio.

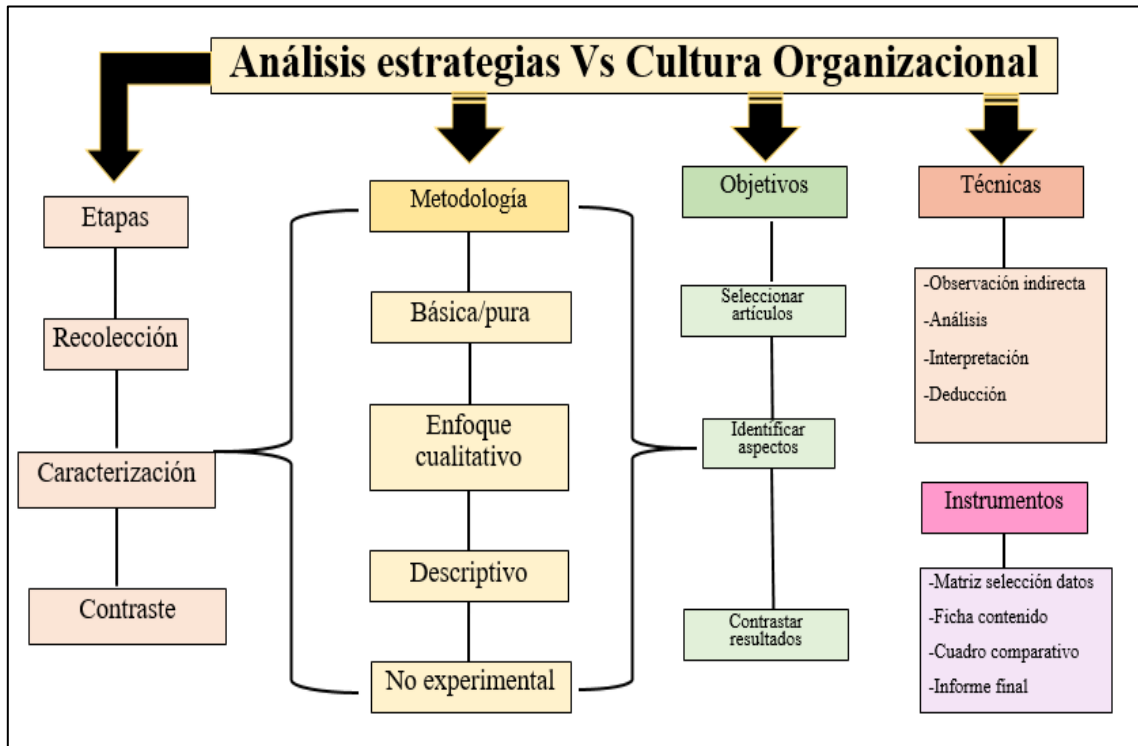
De este modo, se emplea este método descriptivo para presentar los resultados en cada objetivo; primero, para mostrar los artículos seleccionados; segundo, para describir las estrategias implementadas por las MiPymes desde el año 2019 hasta la actualidad y tercero, para contrastar los aspectos relevantes de las estrategias frente a los elementos de la cultura organizacional.

3.3 Diseño de Investigación

Alineado a los fundamentos anteriores se plantea para el estudio el diseño no experimental, ya que no se requieren manipular variables para presentar la información; por el contrario, se organizan y describen los datos reales de forma concreta y precisa. Así pues, para contextualizar todo el proceso de desarrollo de la investigación y relacionar el método, enfoque, tipo de investigación, objetivos, alcance y otros planteamientos expuestos en la metodología, se elabora el siguiente mapa de procesos:



Figura. 4. *Proceso Desarrollo Investigación.*



Nota: El presente mapa describe de forma descendente los planteamientos que se relacionan en el proceso; primero, como eje central se encuentran los fundamentos metodológicos; segundo, se mencionan las fases; tercero, se describen los objetivos que se alinean a los métodos, tipo de investigación y alcance; por último, se alinean las técnicas e instrumentos a utilizar. Esta figura del proceso corresponde a la interpretación que hace el investigador del proceso metodológico.

3.4 Participantes

Teniendo en cuenta, que la presente investigación es de tipo documental que se caracteriza por la revisión bibliográfica, no se requiere la participación de fuentes humanas, sino, de unidades de análisis temático que corresponde a los artículos seleccionados.

3.5 Instrumento Recolección Datos

Una de las actividades fundamentales para llegar al conocimiento es la recolección de la información; en este proceso, se hace necesario tener un conocimiento sobre las formas adecuadas para recolectar y procesar datos; de tal manera, que permitan contextualizar y resolver los interrogantes planteados en los estudios (Hernandez y Duana, 2020; como se citó en Sánchez, 2022).

El aspecto fundamental en este punto, es tratar de definir los instrumentos a utilizar, de acuerdo al método cualitativo y alcance planteado. Como se ha dicho, estos procesos cualitativos han estado marcados teóricamente por el uso de formatos de entrevistas y grupos focalizados; aunque, se le atribuye al investigador la autonomía para definir el uso de herramientas e instrumentos, los cuales, se caracterizan por no estar estandarizados (Hernández et al., 2014).

A partir de los argumentos descritos, para recolectar los datos en la presente investigación se plantean los siguientes instrumentos de recolección:

Tabla 5. *Instrumentos Recolección de Datos.*

Tipo de instrumento	Descripción instrumentos	Propósito
Matriz de datos cualitativos.	Corresponde a un instrumento preestablecido diseñado con parámetros para clasificar los artículos bibliográficos (Relación temática, Autor y Año publicación artículo, confiabilidad fuente y ubicación MiPymes).	Seleccionar y clasificar los artículos bibliógrafos en las fuentes de datos.
Fichas de contenido No. 1.	Instrumento preestablecido con parámetros (Titulo artículo - identidad MiPymes - Tipo de Estrategias – Logros) para organizar la información que se extrae del análisis.	Describir cada estrategia de trabajo desarrollada por las MiPymes.

Ficha de Contenido No. 2.	Instrumento preestablecido con parámetros para describir los elementos de la cultura organizacional.	Describir los elementos claves d la cultura organizacional
Cuadro comparativo.	Instrumento para relacionar y contrastar resultados.	Contrastar las estrategias vs el cumplimiento a los parámetros de la cultura organizacional.

Nota: la tabla anterior describe los instrumentos que se utilizan en el proceso; las fichas de contenido, para establecer los parámetros e identificar las estrategias de trabajo ; la matriz para clasificar y extraer los datos y el cuadro comparativo para contrastar estrategias y elementos de la cultura organizacional.

3.6 Procedimientos

3.6.1 Desarrollo Investigativo

Se plantean tres etapas de desarrollo para investigación, las cuales, abarcan todo el desarrollo de la investigación y presentan una perspectiva general del desarrollo, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6. *Etapas de Desarrollo Investigativo.*

Etapas	Acciones	Descripción
Recolección información	-Búsqueda de artículos	Se identifican fuentes bibliográficas confiables, se buscan y seleccionan artículos siguiendo parámetros de selección y clasificación
	-Selección de artículos	
	-Identificación de estrategias de trabajo y	Se describen los aspectos más relevantes de las estrategias de trabajo y los elementos claves de la cultura organizacional.
Caracterización	.Identificación	

	elementos claves de la cultura organizacional	
Contraste de resultados	-Comparación de aspectos (estrategia vs elementos claves de la cultura organización)	Se confrontan los aspectos de las estrategias frente el cumplimiento de los parámetros de los elementos esenciales de la cultura organizacional.

Nota: La tabla plantea tres etapas de desarrollo investigativo desde una perspectiva general y cada una de estas, está relacionada con el desarrollo de los objetivos específicos y las acciones orientadas a su alcance. La presente tabla es elaborada por el investigador para plantear el desarrollo del proceso.

A partir de estas etapas propuestas, se describen las tareas, métodos, técnicas e instrumentos a utilizar para el logro de los objetivos, los cuales se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 7. Tareas de Investigación.

Objetivos específicos	Tareas de desarrollar	Métodos a emplear	Técnicas aplicadas	Instrumentos
Selección de artículos	-Definir parámetros de selección y clasificación. -Elaborar matriz de datos. -Analizar artículos.	Cualitativo/ descriptivo	-Observación indirecta. -Análisis interpretativo -Deducción	Matriz de datos con parámetros de selección y clasificación.
Identificación aspectos estrategias MiPymes/elementos claves cultura organizacion al	-Elaborar ficha de contenido. -Establecer parámetros descriptivos. -Describir aspectos.	Cualitativo/ descriptivo	-Observación indirecta. -Análisis interpretativo -Deducción	Fichas de contenido para describir aspectos.

Contraste de					
aspectos vs	-Elaborar	cuadro	-Análisis		
parámetros	comparativo.	Cualitativo/	interpretativo	-Cuadro	
cultura	-Definir criterios	de descriptivo	-Deducción	comparativo.	
organizacion	comparación.			-Informe final	
al.					

Nota: La presente tabla es de elaboración propia; allí, el investigador plantea las tareas a desarrollar en cada objetivo. Además, tiene en cuenta en cada paso los métodos a emplear, instrumentos y técnicas que propone utilizar.

3.6.2 Procedimiento Análisis Datos

Durante el desarrollo del presente análisis se garantiza que los datos serán tratados de conformidad con los derechos de propiedad intelectual, la cual refiere que, cualquier tipo de obras (literaria, científica y artística) registradas y reconocidas, tendrán la protección de acuerdo a la Ley 23 de 1982 (Congreso de la República, 1982), la Ley 44 de 1993 que modifica y adiciona las leyes anteriores en la materia (Congreso de Colombia, 1993) y el “Tratado de la OMPI”, impulsado por Organización Mundial de la Propiedad Intelectual para proteger los derechos de los autores (Presidencia de la República, 2002).

Teniendo en cuenta, que un proceso de análisis de datos conduce a pensar que información concreta y relevante se piensa extraer y como se va a organizar. En este caso, la codificación de datos por categorías resulta ser una buena opción para establecer la relación de los datos. La teoría fundamentada plantea que a medida que se recoge y clasifica información van apareciendo nuevos hallazgos; esto se logra, a través de un proceso que no necesariamente tiene que ser lineal (Hernández y Mendoza, 2018).

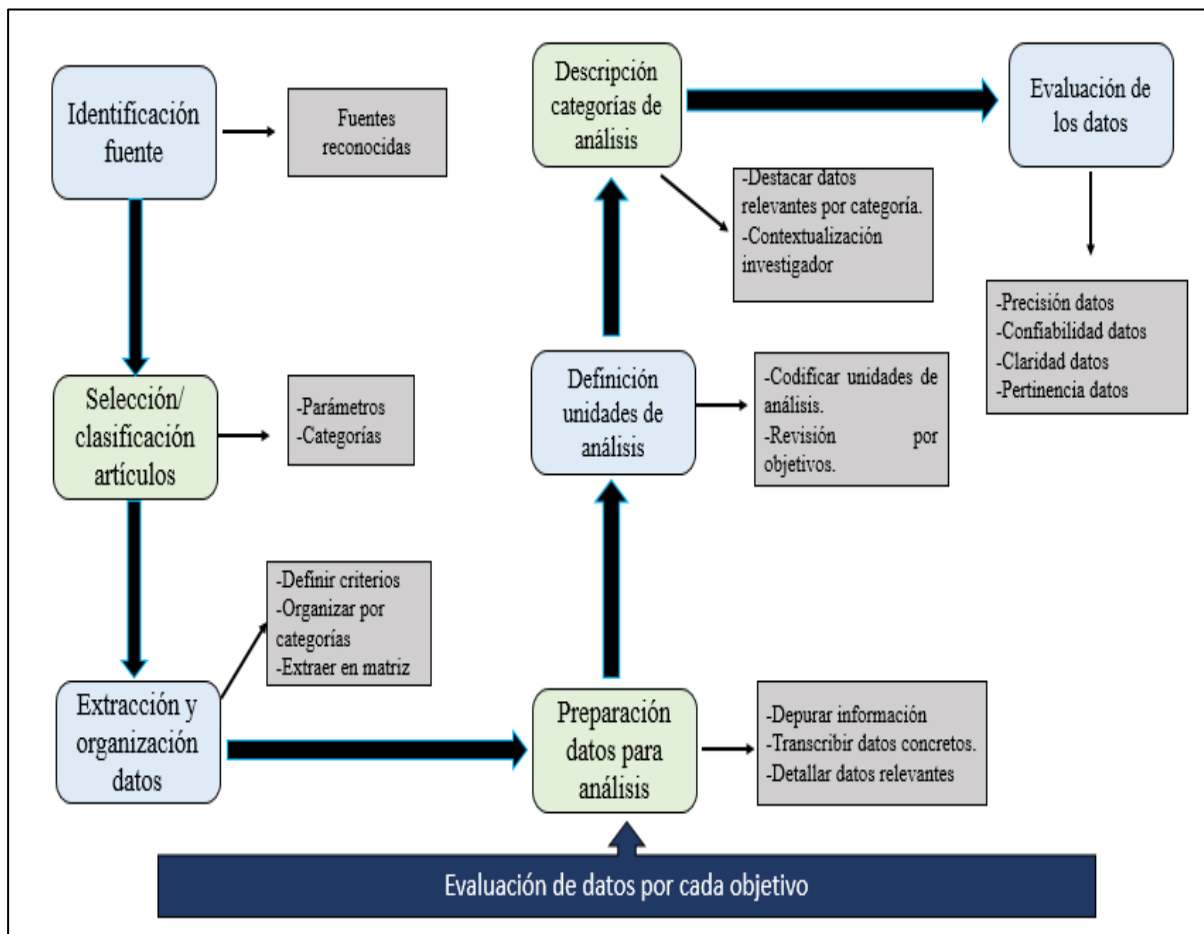
Siguiendo estos lineamientos, se plantea el proceso de análisis de los datos desde el momento que se identifica la fuente determinando un primer criterio de calidad y confiabilidad con respecto a donde se busca dicha información. Asimismo, se procesan y analizan los datos con base al desarrollo de cada objetivo; en el primer caso, para seleccionar y clasificar los artículos bibliográficos sobre las estrategias de trabajo desarrolladas por las MiPymes en Colombia, se establecen criterios y parámetros para que los datos sean precisos y pertinentes; por ello, se diseña una matriz estructurada por categorías descriptivas para extraer estos datos.

En este mismo orden, para facilitar el análisis de datos se prepara la información, para lo cual, se depura información innecesaria, se verifica que los datos sean transferidos de forma concreta y se resaltan aspectos relevantes. El proceso de análisis requiere definir unidades para analizar; este caso, se define los aspectos a evaluar y se codifican de acuerdo al logro de cada objetivo. Lo anterior, se describe a través de las categorías destacando aspectos relevantes y reforzando dicha descripción con la interpretación del investigador.

De igual manera, para determinar la precisión de la información a recabar en el proceso, se realiza un cálculo de pensamiento utilizando los operadores booleanos (AND, OR y NOT); para ello, se analizan y describen los operadores sus rasgos característicos; de acuerdo a esto, se selecciona el que más se ajusta al propósito del estudio en términos de sensibilidad y precisión de datos, para que contribuya al proceso que se presenta en el siguiente esquema:



Figura. 5. Esquema Proceso Análisis de Datos.



Nota: El presente esquema se aplica a cada una de las etapas de desarrollo con base en los objetivos específicos. Este mapa de proceso es de elaboración propia.

4. Resultados

4.1 Resultados Selección Artículos Bibliográficos

Este proceso se inicia con la identificación de las fuentes confiables que proveen la información; al respecto, una primera pista la proporciona APA (2022), quien explica que, existen fuentes seguras proporcionadas por los buscadores de repositorios institucionales y/o académicos como: Google Académico, Microsoft Académico, La Red Federada de Repositorios Institucionales de Publicaciones Científicas (LA Referencia), Dialnet, La Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalcy.org), Biblioteca Científica Electrónica en Línea (SciELO), La BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico (REDIB), Centro de Recursos e información para Educación (ERIC), BiologyBrowser, RefSeek, World Wide Science, JURN, Ciencia.Science, Directorio de Revistas de Acceso Abierto (DOAJ), ScienceResearch, iSEEK Education, Scopus, entre otros.

4.1.1 Prueba de Búsqueda.

Se ingresa a las fuentes de consulta: Google Académico, Microsoft Académico, Scielo, La Referencia; Luego, utilizando el operador booleano “ADN” se teclean las palabras de búsqueda “Estrategias ADN MiPymes” y en las herramientas de tiempo se configura el año desde 2019 hasta el 2025. En esta prueba se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 8. *Reporte Prueba Búsqueda Operador Booleano ADN.*

Base de Datos	Herramienta de búsqueda	Palabras Claves	Periodo de búsqueda	Artículos encontrados	Artículos Por País
Google Académico				117	-Colombia 39
					-Ecuador 39
					-México 28
					-Perú 6

					-Argentina 3
					-Guatemala 1
					-Nicaragua 1
Microsoft	Operador	Estrategia	Desde 2019		
Académico	booleano	MiPymes	hasta 2025	0	N/A
	ADN				
Scielo				2	-México 1
					-Colombia 1
					-Colombia 39
					-Ecuador 2
La					-Argentina1
Referencia				45	-Costa Rica 1
					-España 1
					-Panamá 1
Tota artículos seleccionados preliminarmente				164	

Nota: Se identifican de manera preliminar en los buscadores un reporte total de 164 artículos bibliográficos relacionados; aunque, esta primera prueba se enfocó en determinar la base de datos que proporciona con precisión mayor número de artículos, siendo, el buscador de Google Académico el más robusto e indicado, presentado artículos de Colombia, Ecuador y México.

Una vez identificado el buscador más adecuado, se hace una revisión indirecta de cada artículo, aplicando los siguientes criterios de selección:

Tabla 9. Criterios de Selección Artículos.

Código	Criterio	Descripción
B1	Confiabilidad Fuente	Base de datos segura y reconocida
B2	Relación título/tópico	Relación del artículo con el tema y propósito de investigación.

B3	Tiempo	Tiempo en que se desarrolló la investigación y la estrategia desde el año 2019 hasta el año 2025.
B4	Derechos Propiedad Intelectual	Identificación de los autores del artículo; en este caso, se excluyen artículos que no demuestren derechos de propiedad intelectual.

Nota: En la tabla se describen los criterios aplicados para realizar la selección de los artículos bibliográficos a través del buscador de Google Académico. En este paso, se aplican cuatro criterios de selección codificados del B1 al B4.

De acuerdo a los criterios aplicados en la revisión de cada artículo bibliográfico, fueron seleccionados los siguientes

Tabla 10. *Artículos Seleccionados Primer Filtro.*

Cod.	Fuente de recolección	Título artículo bibliográfico	Autor/ Año	Lugar de origen
A1	Repositorio.uts.edu.co	Análisis de Estrategias de Financiamiento para MiPymes en Crecimiento de Bucaramanga.	Rueda et al. (2024).	Bucaramanga
A2	Repositorio Institucional Universidad de Manizales RIDUM	Principales estrategias de marketing digital para la supervivencia y perdurabilidad de dos MiPymes de Manizales durante y después del covid-19.	Cardona (2024).	Manizales
A3	Repository.uniminto.edu	Estrategias de marketing para el fortalecimiento del desempeño comercial de las MiPymes de la ciudad de Pereira, Risaralda.	Agudelo et al. (2023).	Pereira

A4	Repository.ucc.edu.co.	Estrategias financieras y administrativas para el mejoramiento y crecimiento económico de las MiPymes en Colombia basado en un estudio de caso.	Hernández et al. (2023)	Colombia
A5	Repositorio institucional RIT-UTS	Estrategias para la sostenibilidad de las Pequeñas y Medianas Empresas MiPymes en Santander, basado en la experiencia de las empresas de Triple Impacto.	Cañas (2023).	Santander
A6	Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar	La Innovación en los Modelos de Negocio, una Estrategia para la Competitividad de las MiPymes.	Aguirre y Caldera., (2023)	Valle del Cauca – Colombia / Guanajuato-México.
A7	openurl.ebsco.com	Cultura de intra emprendimiento como estrategia para la innovación en las MiPymes.	Díaz Duarte y Marín Aguilar (2023).	No especifica
A8	repositoriodigital.uns.edu.ar	Innovación como estrategia de resiliencia durante la crisis por Covid-19 : análisis cualitativo de MiPymes argentinas.	Pedroni (2023)	Bahía Blanca, Argentina.
A9	Repositorio Institucional CONICET Digital	Desempeño de MiPymes y emprendedores: estrategias para superar los efectos de la pandemia.	Martinez y Scherger., (2023).	México
A10	Repositorio.itm.edu.co	Estrategias para el desarrollo de las MiPymes del sector textil de confección de prendas de vestir, de la ciudad de Medellín, a partir de un ejercicio prospectivo.	Perlaza (2022).	Medellín
A11	Repository.ucc.edu.co	Publicación: ¿Cuáles son las nuevas estrategias de Marketing digital para potencializar las MiPymes en Latinoamérica?	Soto (2022).	Montería

A12	Repository.unab.edu.co	Transformación digital como estrategia de fortalecimiento de la competitividad en las MiPymes del sector de restaurantes de Barrancabermeja.	Herrera (2022).	Barrancabermeja
A13	Repository.icesi.edu.co	Estrategias y aprendizaje empresarial para MiPymes en épocas de recesión.	Camacho y Torres. (2021).	Santiago de Cali
A14	Repository.umng.edu.co	Estrategia de fortalecimiento para los emprendimientos y MiPymes en Colombia.	Sánchez (2020).	Colombia
A15	Repository.ucc.edu.co	Estrategias de las MiPymes de Santa Marta para generar competitividad	Romero y Cortés (2022).	Santa Marta
A16	Repositorio.unia.gustiniana.edu.co	Estrategias para la estabilidad económica de las MiPymes empresas del sector textil confección prendas de vestir de la localidad de Kennedy a partir de tecnologías de información.	López et al. (2021).	Kennedy Bogotá.
A17	Dialnet.unirioja.es	El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MiPymes ecuatorianas.	Yépez G et al., (2021).	Jipijapa, Ecuador
A18	repositorio.uasb.edu.ec	E-commerce como estrategia de negocios en las MiPymes del sector comercial y de servicios en la ciudad de Azogues en tiempos de Covid 19.	Saeteros Zamora., (2023)	Quito, Ecuador
A19	remca.umet.edu.ec	La ética aristotélica como estrategia gerencial competitiva para las MiPymes de la provincia El Oro.	Carvallo Monsalve y Henríquez Almarza (2022).	Provincia Oro, Ecuador

A20	Dialnet.unirioja.es	Sistema de planificación de recursos empresariales una estrategia que optimiza los procesos de las MiPymes ecuatorianas.	Holguín y Muñiz., (2021)	Jipijapa, Ecuador
A21	Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos Y Grupos De Investigación.	Marketing proactivo como estrategia en MiPymes del sector restaurantero para afrontar Mercados en crisis por la pandemia covid-19.	Medina et al., (2020)	Campeche, México
A22	Revista de Investigación científica Latinoamericana Biblat.	Estrategia de negocio en las MiPymes turísticas, Caquetá Colombia.	Aragón Correa et al., (2019)	Caquetá, Colombia
A23	Revista Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis.	Estrategias de supervivencia y desempeño de MiPymes en un ambiente de incertidumbre	Galicia Gopar & Mendoza Ramírez., (2020).	Valles Centrales de Oaxaca, México
A24	Dialnet.unirioja.es	Las Estrategias Competitivas y la sustentabilidad en la MiPymes de Durango Capital.	Villarreal et al., (2022).	Durango, México
A25	openurl.ebsco.com	Aplicación de la teoría de juegos en la toma de decisiones estratégica en las MiPymes.	Garizurieta y Garizurieta., (2022).	No especifica
A26	revistapublicando.org	Desarrollo empresarial de las MiPymes ecuatorianas: su evolución 2015-2020. Estrategias de marketing digital de bajo costo para emprendedores y MiPymes	Mendoza Mielles y Parrales Poveda., (2021)	Ecuador
A27	dspace.uazuay.edu.ec	en el comercio de productos de consumo masivo en Ecuador.	Izquierdo y Crespo., (2021)	Cuenca, Ecuador
A28	Vinculatégica EFAN	El marketing digital como estrategia en las MiPymes turísticas de Tenosique, Tabasco.	Gómez Vázquez, et al., (2020).	Tabasco, México

A29	Repositorio De La Red Internacional De Investigadores En Competitividad.	Las estrategias promocionales de atracción: una innovación de marketing para las MiPymes.	Ortega et al., (2020).	Ciudad de México
A30	repositorio.ufps.edu.co	Diagnóstico empresarial como herramienta de competitividad en las MiPymes de Cúcuta.	Casadiegos Duque, et al., (2020)	Cúcuta, Colombia

Nota: La presente tabla presenta 30 artículos que fueron seleccionados, teniendo en cuenta confiabilidad de la fuente (B1), la relación del título con el tópico (B2), el tiempo en que se desarrolló la investigación y la estrategia de trabajo de la MiPymes desde el Covid-19 en el 2019 hasta el 2025 (B3) y que en dicho artículo estuviese relacionado los derechos de propiedad intelectual (B4).

4.1.2 Clasificación de Artículos

Para clasificar los artículos seleccionados, se vio necesario establecer criterios alineados al título y propósito de investigación; estos parámetros de clasificación se describen en la siguiente tabla:

Tabla 11. Criterios de Clasificación Artículos.

Código	Criterios de clasificación	Descripción
B5	Ubicación	Solo clasifican artículos bibliográficos referentes a estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes en cualquier punto geográfico de Colombia.
B6	Objeto/idea principal	Solo clasifican los artículos bibliográficos que permitan identificar con precisión el objeto y la idea principal de la investigación sobre la estrategia de trabajo desarrollada por la MiPymes.

B7	Tiempo	Solo clasifican artículos bibliográficos realizados desde el año 2019 hasta el 2025.
B8	Claridad Resultados	Solo clasifican los artículos bibliográficos que permitan identificar los resultados de la investigación sobre las estrategias de trabajo.

Nota: La tabla anterior describe los criterios formulados para clasificar los artículos bibliográficos. En esta fase, se establecen cuatro criterios codificados del B6 al B8 para distinguir los aplicados en la fase de selección. Con estos criterios, se busca clasificar solo los artículos bibliográficos relacionados con estrategias de trabajo implementados; asimismo, que aclaren información precisa y concreta para el desarrollo de la investigación dentro de un tiempo desde el año 2019 hasta 2025.

De acuerdo a los criterios preestablecidos, se aplicó la técnica de revisión indirecta, el análisis y la interpretación en cada artículo bibliográfico. Esto permitió clasificar doce artículos los cuales se relación en la siguiente matriz:



Tabla 12. Matriz Clasificación Artículos.

Cod.	Fuente de recolección	Título artículo bibliográfico	Autor/ Año	Lugar de origen	Objeto/Idea principal	Resultados
A1	Repositorio. uts.edu.co	Análisis de Estrategias de Financiamiento para MiPymes en Crecimiento de Bucaramanga.	Rueda et al. (2024).	Bucaramanga	Analizar estrategias de financiamiento para MiPymes en Bucaramanga.	-Se identifican instrumentos financieros que pueden utilizar las MiPymes para satisfacer sus necesidades específicas, como son las líneas de crédito gubernamentales y financiamiento crowdfunding. -Se expone la necesidad de utilizar varias fuentes de financiamiento y aplicar distintas estrategias y herramientas de planeación financiera.
A2	Repositorio Institucional Universidad de Manizales RIDUM	Principales estrategias de marketing digital para la supervivencia y perdurabilidad de dos MiPymes de	Cardona (2024).	Manizales	Analizar los aportes de la implementación del marketing digital en las MiPymes de la	-Se considera el marketing digital una de las herramientas más valiosas que fortalece la comunicación con los clientes -La estrategia clave fue la creación de contenido adaptándola a los cambios, los cual fue vital para que se sostuvieran las MiPymes.

		Manizales		ciudad	de	El marketing de contenidos es reconocido
		durante y después		Manizales		como una de las estrategias potenciales que
		del covid-19.				facilitó los mejores resultados.
						-Estrategia con mayor aceptación
						WhatsApp Business y Marketing digital
						(redes sociales).
						-Se presenta la propuesta del plan de
						marketing como 5 estrategias, cada uno con
						actividades e indicadores:
		Estrategias de		Se pretende		Estrategia 1. Formular plan a 5 años
		marketing para el		proponer		Estrategia 2. Formular cuadro de mando
		fortalecimiento		estrategias de		integral.
		del desempeño	Agudelo	marketing que		Estrategia 3. Definir plan de mercado
		comercial de las	et al.	ayuden a fortalecer		alineado a acciones de marketing digital.
		MiPymes	(2023).	el desempeño		Estrategia 4. Establecer plan metas
		de la ciudad de	Pereira	comercial de las		trimestrales.
		Pereira,		MiPymes de la		Estrategia 5. Implementar nuevas
		Risaralda.		ciudad de Pereira,		tecnologías (App vendedores).
				Risaralda.		-Se recomienda implementar plan
						adquisición equipos.

A4	Repository.ucc.edu.co.	Estrategias financieras y administrativas para el mejoramiento y crecimiento económico de las MiPymes en Colombia basado en un estudio de caso.	Hernández et al. (2023)	Colombia	La tesis se orienta en proponer estrategias financieras y administrativas, que ayuden al progreso y desarrollo de las MiPymes en Colombia.	-Estrategias administrativas: planeación estratégica, desarrollo talento, estrategias de marketing y Ventas, automatizar procesos, alianzas estratégicas y diversificación de Productos y Servicios. -Estrategias financieras: gestión de flujos de efectivo, optimización de costos, financiamiento estratégico, gestión de inversiones, gestión de riesgos, mejora continua, cumplimiento fiscal y legal, financiamiento estratégico, responsabilidad social empresarial y auditorías y revisiones periódicas.
A5	Repositorio institucional RIT-UTS	Estrategias para la sostenibilidad de las Pequeñas y Medianas Empresas MiPymes en Santander, basado	Cañas (2023).	Santander	Se examinan las experiencias alcanzadas por las empresas denominadas de triple impacto, para identificar aspectos	Experiencias y prácticas para lograr equilibrio económico, social y ambiental en Mi Pymes: a. Generales: -Proyectar visión a largo plazo -Medir y gestionar el impacto -Mejorar relaciones empleados

en la experiencia
de las empresas
de Triple
Impacto.

aplicables a las
MiPymes, que
ayuden a mejorar
su desarrollo,
Posicionamiento y
sostenibilidad.

-implementar prácticas sostenibles en
cadena de suministro.
-Implementar tecnologías sostenibles.
b. Específicas:
-Generar eficiencia energética y uso de
energías renovables.
-Implementar gestión de los residuos
-Hacer uso eficiente del agua
-Adoptar tecnologías limpias
-Mejorar canales de comunicación
-Promover la educación
-Integrar cadena de suministro
-Promover responsabilidad, inclusión social
e iniciativas social
-creación de redes y alianzas
-Mejorar bienestar y calidad de vida
empleados.

A6 Repositorio.i
tm.edu.co Estrategias para el
desarrollo de las
MiPymes del
sector textil de

Medellín

La investigación
plantea proponer
estrategias que
aporten y

Se plantea un escenario futurista y holístico
con la ayuda del software Micmac; allí se
establecen variables de mayor impacto
sobre el futuro a corto, mediano y largo

confección de
prendas de vestir,
de la ciudad de
Medellín, a partir
de un ejercicio
prospectivo.

favorezcan el plazo. En este caso fue proyectada una ruta
desarrollo de al presente a 10 y 20 años. La hora de ruta
escenarios textiles tiene cuatro lineamientos principales:

ideales, para crear y
establecer una ruta
con muras al
perfeccionamiento
y evolución del
sector textil.

1.Motores: integra mercado, marca y
almacenes, que mide lo exterior e interior.

2.Negocio en línea: Deportiva - infantil,
casual-intima, marca propia-proyección
especializada.

3.Tecnologías: collmax, diseñadoras,
maquinaria de corte y especializada,
comercios electrónicos.

4.Otros recursos: tecnología a definir,
crecimiento, invenciones e innovaciones.

Publicación:

¿Cuáles son las
nuevas estrategias Soto
de Marketing (2022).
digital para
potencializar las

A7

Repository.u
cc.edu.co

Montería

Se centra en
identificar nuevas
estrategias de
mercadeo
implementadas en
las empresas
después de la

Estrategias:

-Diseñar estrategia de interacción para
fortalecer valores, ventas y fidelidad.

-Aprovechar el Buscador Google para
aumentar el tráfico de usuarios, afinar

A8	Repository.unab.edu.co	Transformación digital como estrategia de fortalecimiento de la competitividad en las MiPymes del sector de restaurantes de Barrancabermeja.	Herrera (2022). Barrancabermeja	Determinar estrategias y prácticas digitales aplicadas por empresas en el sector gastronómico en tiempos de pandemia Covid 19.	Segmentaciones, mejorar la conversión, aumentar la visibilidad empresarial para conectar los clientes a las empresas, productos y servicios. -Uso de herramienta de gestión SEM (En ingles Search Engine Marketing), para mejorar alcance, visualización e impacto. -Implementar buscadores con algoritmos de rastreo para sitios web. Se propone una guía instructiva como herramienta para que las empresas aprovechen el potencial de las redes sociales, como WhatsApp, Instagram y Facebook. La guía se sustenta en los siguientes resultados: -El mayor número de restaures son microempresas -Por lo general se cuenta con internet -Más del 70% de los restaurantes se involucran con el comercio electrónico
----	------------------------	--	---------------------------------	--	--

A9	Repository.i cesi.edu.co	Estrategias y aprendizaje empresarial para MiPymes en épocas de recesión.	Camacho y Torres. (2021).	Santiago de Cali	Identificar las estrategias de las MiPymes que producen diferentes productos y servicios, para afrontar la pandemia del Coronavirus.	-Todos utilizan alguna red social -Las redes más usadas son WhatsApp, Facebook e Instagram -Menos del 40% usan otras plataformas de servicios -Todos usan una herramienta tecnológica de trabajo, la más usual es smartphone. -Detención de inversiones financieras y operaciones para reducir costos, gastos y
						- Identificar las aumentar liquidez. -Se buscó eficiencia en los procesos planteando austeridad del gasto y uso racional de máquinas. -Se destaca la gestión para solucionar problemas. -Implementar otras líneas de negocio y ampliar y variar portafolio de productos. -Utilizar medios electrónicos como estrategia para ofrecer productos, siendo la aplicación e-commerce una herramienta de gran ayuda.

A10	Repository.u mng.edu.co	Estrategia de fortalecimiento para los Sánchez emprendimientos (2020). y MiPymes en Colombia.	Colombia	Proponer una estrategia que ayude a fortalecer los emprendimientos en las MiPymes colombianas.	Propuesta estrategia: -Constituir legalmente las MiPymes -Reevaluar riesgos y afrontar riesgos -Aplicar gestión oportuna -Implementar gestión de cambio
A11	Repository.u cc.edu.co	Estrategias de las MIPYMES de Romero y Santa Marta para Cortés generar (2022). competitividad	Santa Marta	Identificar estrategias implementadas por las MiPymes de Santa Marta para generar competitividad.	Estrategias: -Adopción de estrategias de precios de penetración. -lanzamiento de nuevos productos -Definición de segmentos por objetivos -Expansión a otros puntos geográficos -Ampliar o crear nuevas franquicias. -Desarrollar alianzas estratégicas. Lineamientos de implementación: -Conocimiento demográfico de sectores con precios de productos.



					-Conocimiento de necesidades y hábitos de consumo. -Segmentación de mercados -Detección potencial de servicios -Sinergia empresarial con otras empresas.	
A12	Repositorio. uniagustinia na.edu.co	Estrategias para la estabilidad económica de las MiPymes del sector textil confección prendas de vestir de la localidad de Kennedy a partir de tecnologías de información.	López et al. (2021).	Kennedy Bogotá.	Esta investigación busca identificar estrategias implementadas por las MiPymes del sector textil de la confección de prendas de vestir de la localidad de Kennedy para lograr la estabilidad económica durante la pandemia.	Estrategias implementadas: -La estrategia de mayor impacto fue el uso de las Tics y ampliar redes de comunicación (Facebook, WhatsApp, Instagram y pagina web). -Desarrollar nuevos modelos de negocio -Implementar publicidad impresa -Aplicar el marketing de experiencias para fidelizar clientes.



A13	Dialnet.unirioja.es	El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MiPymes ecuatorianas.	Yépez G et al., (2021).	Jipijapa, Ecuador	Analizar la incidencia del marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MiPymes.
-----	---------------------	--	-------------------------	-------------------	---

Nota: La matriz anterior, compila todos los datos recopilados de forma secuencial, organizada y concreta a través de cinco categorías previamente establecidas. Dichas categorías están sujetas a los parámetros que reflejan la confiabilidad de las fuentes, la relación del artículo con el tema, los autores como derechos de propiedad intelectual, el año de publicación, el objeto de la investigación realizada y los resultados logrados como parte del proceso de análisis.



4.1.2.1 Validación Artículos Clasificados.

La validación de los artículos clasificados se realiza bajo las siguientes escalas de valoración:

Tabla 13. *Escalas de Valoración Cualitativa.*

Escala Específica	Puntaje	Descripción
Totalmente aceptable	4.6 a 5.0	Los artículos cumplen los criterios y parámetros de clasificación para ser incluido.
Muy aceptable	4.0 a 4.5	
Aceptable	3.6 a 3.9	
Poco aceptable	3.0 a 3.5	Los artículos no cumplen los parámetros y criterios de clasificación para ser incluidos
No aceptable	1.0 a 2.9	

Nota: La tabla presenta la escala de valoración que se tiene en cuenta para validar los artículos clasificados y descritos en la matriz anterior; además, se establece como norma que la revisión del artículo alcance el puntaje mínimo de 3.6 para ser tenido en cuenta.

Tabla 14. *Resultados Validación Artículos Bibliográficos.*

Código Artículo	Criterio B5	Criterio B6	Criterio B7	Criterio B8	Puntaje	Valor cualitativo
A1	5	5	5	5	4.5	Muy aceptable
A2	5	5	5	4	4.7	Totalmente aceptable
A3	5	5	5	5	5.0	Totalmente aceptable
A4	5	4	5	4	4.5	Muy aceptable
A5	5	4	5	3	4.2	Muy aceptable
A6	5	5	5	5	5.0	Totalmente aceptable

A7	5	4	5	5	4.2	Muy aceptable
A8	5	5	5	4	4.7	Totalmente aceptable
A9	5	4	5	3	4.2	Muy aceptable
A10	5	4	4	3	4.0	Muy aceptable
A11	5	5	5	5	5.0	Totalmente aceptable
A12	5	4	5	5	5.0	Totalmente aceptable

Nota: La tabla presenta los resultados de la validación de los artículos bibliográficos según los criterios establecidos en las variables B5 al B8. Estos resultados evidencian que, de acuerdo a la escala valorativa preestablecida, los artículos se encuentran dentro de los rangos de aceptación.

4.2 Resultado Identificación Estrategias

Para identificar las estrategias de trabajo, se hace un análisis de la información clasificada en la matriz anterior; luego, se elabora la ficha de contenido clasificando por categorías los datos para caracterizar las estrategias en tres enfoques; el primero, las estrategias en la línea de tecnología e innovación; el segundo, las estrategias de gestión y el tercer enfoque describe las estrategias financieras. Dentro de cada una de estas se describe la fuente de consulta, el lugar donde se origina la investigación, el sector que abarca el estudio y las acciones concretas que se recomiendan en cada estrategia para fortalecer las MiPymes, como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 15. *Identificación de Estrategias.*

Estrategias por enfoque	Origen	Sector aplicable	Acciones concretas
Estrategia marketing digital de contenidos	Manizales	Todos	-Crear y fortalecer canales de comunicación con clientes. -Crear contenidos digitales para promocionar e interactuar con clientes.

Tecnología e innovación	Plan de marketing digital a 5 años	Pereira	Todos	-Diseñar y formular plan de trabajo -Elaborar cuadro de mando integral. -Elaborar plan de mercado de marketing digital. -Elaborar plan metas trimestrales. -Incorporar aplicaciones para comercializar productos -Implementar plan adquisición equipos. -Socializar escenario futurista -Integrar el modelo a la estructura de la empresa
	Crear escenario futurista y holístico (software Micmac).	Medellín	Textil	-Implementar el modelo -Evaluar modelo -Ajustar modelo
Tecnología e innovación	Diseñar estrategia de interacción para fortalecer valores, ventas y fidelidad.	Montería	Todos	-Elaborar estrategia de mercado -Incorporar aplicaciones para ofertar productos -Socializar estrategia -Realizar campañas digitales de mercado. Con base en la guía instructiva se recomienda:
	Estrategias y prácticas digitales aplicadas al sector gastronómico.	Barrancabermeja	Gastronómico	- Elaborar y aplicar plan para integrar WhatsApp, Instagram y Facebook al portafolio de servicio y fidelización clientes -Implementar campaña para fortalecer las bases de datos de clientes -Segmentar los clientes por servicios -Realizar campañas de productos
	Estrategia para fortalecer los emprendimientos MiPymes.	Nacional	Todos	-Formalizar legalmente las MiPymes -Hacer diagnóstico de riesgos -Diseñar plan de manejo de riesgos -Evaluar y actualizar el modelo de gestión a los cambios.

Estrategias de gestión	Estrategias para generar competitividad .	Santa Marta	Todos	-Elaborar estrategia para competir con precios -Hacer campañas promocionales para lanzar nuevos productos o servicios. -Segmentar los productos por palabras claves de búsqueda -Delimitar los productos por ciudades y sectores. -Crear nuevos puntos -Hacer alianzas estratégicas con otros servicios. -Elaborar un modelo que integre estrategias económicas, sociales y ambientales.
	Estrategias para la sostenibilidad MiPymes.	Santander	Todos	-Elaborar un plan con acciones económicas para comercializar bienes y servicios. -Elaborar plan social interno y externo con acciones de bienestar -Elaborar plan de manejo ambiental interno y externo. -Emplear herramientas de planeación financiera
	Estrategias de Financiamiento para MiPymes	Bucaramanga.	Todos	-Hacer uso líneas de crédito gubernamentales y crowdfunding. -Prever varias fuentes de financiamiento. -Diseñar estrategias administrativas
Estrategias Financieras	Estrategias financieras y administrativas para desarrollo de las MiPymes	Nacional	Todos	-Planear los procesos estratégicamente -capacitar el personal en marketing -Impulsar campañas de marketing para ofrecer y comercializar productos. -Sistematizar los procesos -Elaborar un plan para definir alianzas con otras empresas y promocionar productos.

Estrategias Financieras	Estrategia financiera para afrontar situaciones de pandemia	Santiago de Cali	Todos	-Elaborar un plan financiero para flujo de dineros, optimizar gastos, inversiones, gestión de riesgos, mejora continua, cumplimiento fiscal y legal, financiamiento estratégico, -Establecer plan de auditoría empresa. Elaborar un plan para situaciones: -Detener inversiones innecesarias -Reducir gastos y generar austeridad -Evaluar riesgos -Implementar uso racional de equipos y maquinas -Crear comité para solucionar problemas. -Activar líneas de negocios digitales -Activar planes y campañas promocionales de productos y servicios. -Activar medios electrónicos -Implementar plan digital para -Elaborar plan de negocio digital -Realizar campañas de promoción digital -Elaborar plan de fidelización de clientes.
	Estrategias para la estabilidad económica de las MiPymes	Bogotá	Textil	

Nota: La tabla describe de forma concreta 12 estrategias de trabajo que han desarrollo distintas MiPymes en lugares de Colombia y su aplicabilidad a los sectores. Con base en la información analizada, se plantean las acciones que se requieren en cada estrategia.

4.2.1 Síntesis de la información

La información recopilada permite evidenciar que las estrategias implementadas por las MiPymes se han enfocado en resolver las necesidades y situaciones de cada empresa, algunas se han enfocado en la comercialización de productos y servicios enfatizando en el uso de las nuevas tecnologías, otro grupo en mejorar la gestión de los procesos administrativos, operativos, financieros y un último grupo, en prepararse a afrontar situaciones como las que dejó la pandemia.

4.3 Resultado Contraste Estrategias de Trabajo Vs Elementos Cultura Organizacional.

Para realizar el contraste de las estrategias de trabajo y los elementos esenciales de la cultura organizacional, se hace una contextualización y descripción de los elementos relevantes de la cultura organizacional.

4.3.1 Contextualización elementos cultura organizacional

Desde una perspectiva de la gestión humana Llano et al. (2016), plantea que la cultura organizacional está caracterizada por un efecto dominante y a partir de sus fortalezas y de la implementación se puede lograr que se aceptada e impacte positivamente a una persona y a las empresas. Es por esto, que dicha cultura establece parámetros y directrices que necesariamente tiene que ser aplicadas a nivel interno y externo, dándole valor a todas las actividades que se desarrollan para que se refleje en el servicio que presta o producto que vende, pues, las acciones se convierten en el reflejo de la misma cultura de la empresa frente a los clientes.

Al respecto, Mena (2019) plantea cinco elementos que están cercanamente relacionados con la cultura organizacional, como son: el comportamiento, los valores, las normas, la filosofía y el clima laboral, los cuales, son transversales a todos los procesos de la organización.



De la misma manera, Ortega (2025), plantea doce elementos aplicables a la cultura organizacional, entre estos se encuentran: valores corporativos, la misión y visión, los reglamentos, el clima laboral, la comunicación, el liderazgo, el reconocimiento y retribución, la innovación y creatividad, el desarrollo profesional, la diversidad e inclusión, el equilibrio trabajo - vida personal y adaptabilidad y resiliencia.

Según Bernard (2025), en la actualidad los líderes han venido centrando sus fundamentos en cinco elementos esenciales, debido a la relación que se observa entre cada uno de estos. De acuerdo a lo anterior, los elementos agrupan los valores como eje central, la historia empresarial, la visión para proyectar la empresa, los códigos como normas de conducta y rituales para documentar procedimientos y procesos de la empresa. Todos estos interactúan con los procesos y procedimientos (Bernard, 2025).

Teniendo en cuenta, los fundamentos anteriores se clasifican los elementos de la cultura organizacional desde un enfoque general; luego, se alinea cada elemento planteado por los autores y en los cuales se encuentra relación por el propósito que persigue. De este modo, se integran en la tabla los elementos de la siguiente manera:

Tabla 16. *Relación Elementos Cultura Organizacional.*

Enfoque	Elementos		Elementos propuestos por Bernard (2025).
	propuestos por Mena (2019).	Elementos propuestos por Ortega (2025).	
Factores éticos	Comportamiento Valores	Valores corporativos	Valores
Factores normativos	Normas	Reglamentos	Códigos
Doctrina organizacional	Filosofía	Misión – visión	Historia Visión

Factores de desempeño	Clima laboral	-Clima laboral.	
		-Comunicación	
		-Liderazgo	
		-Reconocimiento	
		-Innovación/ creatividad	Rituales.
		-Desarrollo profesional	
		-Diversidad e inclusión	
		-Equilibrio trabajo/vida	
		-Adaptabilidad/ resiliencia	

Nota: La tabla anterior permite establecer la relación de los elementos claves de la cultura organizacional con respecto a los tres planteamientos anteriores. Lo anterior, permite destacar que están enfocados a modelar comportamientos, generar identidad, garantizar entornos adecuados de trabajo, proyectar a la empresa a su metas y objetivos y presta un efectivo servicio al cliente.

A partir de la estructura anterior, donde se alinea el enfoque y los planteamientos sobre los elementos propuestos por los mencionados autores, se realiza el contraste de los aspectos relevantes encontrados en los resultados de cada estrategia. Una vez identificado los principales aspectos de las estrategias, se hace una relación con el cumplimiento de parámetros de la cultura organizacional; y su alineación a los tres planteamientos que se hacen desde diferentes perspectivas. Esta relación se hace a través de un cuadro donde se describe de manera concreta la estrategia, los aspectos relevantes y al frente de cada uno los aspectos contrastados con los fundamentos de otros autores y con los elementos relacionados.

De acuerdo a lo dicho, se presenta a continuación el siguiente cuadro comparativo donde se contrastan las estrategias y los elementos claves de la cultura organizacional.



Tabla 17. Descripción Elementos Claves Cultura Organizacional.

Estrategia	Aspectos relevantes	Relación Elementos Cultura Organizacional
Estrategias Financiamiento MiPymes Bucaramanga.	Las MiPymes en Bucaramanga son dependientes de los sistemas tradicionales de financiamiento, de las políticas gubernamentales; además, desconocen otras fuentes de financiamiento, lo cual, limita sus capacidades y genera riesgos en el capital de dichas empresas.	Los aspectos anteriores, permiten identificar como punto central de las MiPymes de Bucaramanga, la necesidad de fortalecer la capacitación del talento humano para que puedan aplicar herramientas y desarrollar estrategias de financiamiento y para reducir el riesgo de pérdidas de capital. Este factor de capacitación del talento humano según Bernard (2025) está inmerso en los rituales de una empresa como practica constante que debe realizar una organización , a través de programas de formación continuas para darles mayores herramientas a sus empleados. Para Mena (2019), este factor de capacitación está asociado con el clima laboral porque puede afectar la imagen corporativa reflejando un problema interno y la necesidad de capacitación que incide en la capacidad del talento humano, siendo un factor determinante para vender un servicio y/o producto satisfaciendo al cliente.
		Al respecto, Ortega (2025), relaciona el aspecto de capacitación con el clima laboral en el sentido que refleja una percepción en los empleados que satisface las necesidades internas, es decir, fortalece sus competencias para desempeñar su labor.



Estrategia de marketing digital en las MiPymes de la ciudad de Manizales

Principal estrategia creación de contenido digital, incrementaron el comercio electrónico adaptando las TICS. Ajustaron lineamientos como la adaptabilidad, resiliencia e innovación. Las páginas más utilizadas que facilitaron la comunicación fueron Zoom y meet y para visibilizar productos con los clientes las redes de Instagram y LinkedIn.

En la estrategia se destacan dos elementos esenciales encontrados, como son la resiliencia e innovación. El contraste del primer elemento “resiliencia”, aborda un elemento nuevo que se ha introducido en medio de las crisis postpandemia y que definen Pacheco et al. (2020), como la capacidad que alcanza una empresa para realizar ajustes en los comportamientos para adaptarse a los cambios abruptos; por lo tanto, hace que la resiliencia sea considerado un elemento clave de la cultura para la supervivencia empresarial.

Para Ortega (2025) este elemento esta intrínsecamente relacionado con la adaptabilidad empresarial para responder a los desafíos, el cual, debe ser cultura en la medida que responda a la necesidad de forma ágil. Este mismo elemento, se acuña a la cultura organizacional desde la perspectiva de visión que plantea Bernard (2025), cuando asocia la visión de empresa con la misión y la proyección a corto, mediano y largo plazo, lo que conlleva a definir estrategias adecuadas para orientar el trabajo en equipo y alcanzar la meta y objetivos. Para Mena (2019), la resiliencia esta más relacionada con la filosofía que se relaciona con la visión empresarial, y se refleja en la visión que proyecta la empresa dentro de las cuales se puede contemplar como elementos esenciales la resiliencia para adaptarse a los cambios y necesidades. A partir de ahí, orientar las estrategias y políticas empresariales.

El segundo elemento en contraste es la innovación aplicada en la estrategia de marketing; dicha acción, se traduce en la capacidad para crear y/o modificar un producto o servicio (RAE, 2024). Sin embargo, a pesar de que la innovación es un elemento que destaca habilidades y responde a necesidades, no puede estar por encima de la cultura, como se indica para alcanzar la creatividad se necesitan valores y demás elementos, que se logran a través del motor de la cultura organizacional, siendo esta la forma adecuada de explotar la creatividad (RH en las Empresas., n.d.).

En este caso, para Ortega (2025) la innovación y la creatividad deben ser incorporadas, valoradas y desarrolladas de forma continua; de igual manera, en el planteamiento de Bernard (2025) este elemento esta más relacionado con los rituales como practicas constantes que ayudan a reforzar la identidad cultural, la costumbres y valores de pertenencia. En este mismo sentido, Mena (2019) lo asocia con el clima organizacional, en la medida que la innovación fortalece la identidad institucional a nivel interno y externo.

Estrategias de marketing que ayuden a fortalecer el desempeño comercial de las MiPymes de la

Para implementar la estrategia de marketing se debe realizar planeación estratégica de marketing definiendo cronograma de seguimiento, responsabilidades,

Se identifica como aspecto relevante la necesidad de realizar planeación estratégica para implementar las acciones del marketing en las MiPymes.

ciudad de Pereira, Risaralda.	controles, capacitación del personal, adquisición de equipos tecnológicos para presentar portafolios de servicios e indicadores de gestión. Se incluye dentro del plan estratégico las cinco estrategias:	En contexto, el plan estratégico según Ferreira (2022) es un documento de referencia, el cual, establece estrategias y acciones que plantea desarrollar la empresa para cumplir objetivos en un periodo de tiempo medible, el cual, debe estar alineado a la meta. De acuerdo a lo anterior, el plan estratégico se alinea dentro de la cultura organizacional a los siguientes planteamientos; primero, se relaciona con el elemento de la “Filosofía” que implica desarrollar estrategias y planes Mena (2019). Segundo, se relaciona con los elementos de “Misión y Visión”, el cual, se orienta en el desarrollo de acciones hacia el logro de objetivos Ortega (2025); tercero, desde el elemento de la “Visión”, en la medida que se definen estrategias a corto, medio o largo plazo para enfocar el trabajo en equipo que permitan alcanzar objetivos Bernard (2025).
Estrategias financieras y administrativas, que ayuden al progreso y desarrollo de las MiPymes en Colombia.	Estrategias administrativas: -Elaborar plan estratégico (metas y visión) -Desarrollo talento humano (capacitación, bienestar, motivación). -Automatización procesos: Sistemas de gestión, software,	El estudio realizado refleja la necesidad que las MiPymes en Colombia implementen estrategias administrativas y financieras para potenciar sus capacidades. Para Folgado (2024) las estrategias son prácticas que ayudan a crear y cimentar una cultura en una empresa, es decir, se consideran claves para el fin que se persigue con la cultura, sin embargo, se deben emplear tácticas y prácticas para mantener buenos canales de comunicación, promover valores internos y externos, motivar al personal, plantear metas alcanzables, generar entornos laborales y clima organizacional adecuado.

	procedimientos internos, reducir costos, mejorar eficiencia. -Estrategias de marketing: mercado en línea, variedad productos, expansión mercados. -Realizar alianzas estratégicas: nacionales e internacionales, expandir mercados, complementar servicios y productos. -Diversificar productos: ampliar portafolios y crear segmentos productos.	Lo anterior, evidencia la relación entre la cultura y la estrategia para a cumplir la misión, visión y alcanzar metas, ya que el éxito se cimenta en la cultura de la organización y toman valor en las acciones que desarrolla el talento humano; por lo tanto, cultura y se reconocen como factores que determinan el crecimiento de las empresas (Indeed 2024, Julio 3). Las estrategias administrativas y financieras según los elementos de la cultura organizacional contrastados, hacen parte de la filosofía de una empresa, ya que les permite organizarse y orientar las estrategias y políticas a los propósitos Mena (2019). Para Ortega (2025), las estrategias están alineadas a la Misión y visión entendiendo cual es el propósito fundamental de la empresa y a donde se quiere llegar. En cambio, Bernard (2025) lo asocia a la “Visión” como ‘parte de la misión que desarrolla, lo cual, implica diseñar estrategias a corto, medio o largo plazo, para cumplir objetivos.
Estrategias para la sostenibilidad de las MiPymes en Santander, basado en la experiencia de las empresas de Triple Impacto.	Experiencias y prácticas para lograr equilibrio económico, social y ambiental en Mi Pymes: a. Generales: -Proyectar visión a largo plazo -Medir y gestionar el impacto -Mejorar relaciones empleados	El estudio refleja la necesidad de aplicar experiencias y prácticas para lograr la estabilidad económicas de las MiPymes de Santander. A primera vista, los aspectos generales están relacionados con la necesidad de fortalecer la cultura organizacional aplicando los elementos ya existentes a los procesos y adaptando estrategias y acciones que le den valor a los aspectos sociales y ambientales.

-implementar prácticas sostenibles en cadena de suministro.	En contraste a lo anterior y según el planteamiento de Mena (2019), se pueden alinear las recomendaciones a los cinco elementos, como son:
-Implementar tecnologías sostenibles.	comportamiento, en la forma que actúa la empresa y sus miembros con las demás personas cercanas y el entorno; normas de conducta a nivel interno que fortalezcan la relación de las personas y reduzcan el impacto ambiental en los entornos y externo de la empresa con los ciudadanos y el cuidado del entorno exterior.
b. Especificas:	
-Generar eficiencia energética y uso de energías renovables.	
-Implementar gestión de los residuos	Estos elementos, se debe traducir en la filosofía de la empresa desde la misión y visión y contribuir a mejorar el clima de trabajo para lo cual se requiere llevar a la práctica los valores Mena (2019). En el caso de Ortega (2025), estas recomendaciones se pueden integrar a través de los doce elementos que propone como son: valores organizacionales, misión y visión, norma y reglas, clima laboral, comunicación, liderazgo, innovación y creatividad, reconocimiento y recompensa, desarrollo profesional, equilibrio trabajo y vida personal y adaptabilidad. Los elementos propuestos por Bernard (2025), también son flexibles para incluir y adaptar las estrategias y acciones de triple impacto a la cultura organizacional.
-Hacer uso eficiente del agua	
-Adoptar tecnologías limpias	
-Mejorar canales de comunicación	
-Promover la educación	
-Integrar cadena de suministro	
-Promover responsabilidad, inclusión social e iniciativas social	
-creación de redes y alianzas	
-Mejorar bienestar y calidad de vida empleados.	

Estrategias para el desarrollo de las MiPymes del sector textil de confección de prendas de vestir, de la ciudad de Medellín, a partir de un ejercicio prospectivo.	Se plantea un escenario futurista y holístico con la ayuda del software Micmac; allí se establecen variables de mayor impacto sobre el futuro a corto, mediano y largo plazo. En este caso fue proyectada una ruta al presente, a 10 y 20 años. La hoja de ruta tiene cuatro lineamientos principales: 1.Motores: integra mercado, marca y almacenes, que mide lo exterior e interior. 2.Negocio en línea: Deportiva - infantil, casual-intima, marca propia-proyección especializada. 3.Tecnologías: collmax - diseñadoras, maquinaria de corte y especializada, comercios electrónicos.	La estrategia plantea lineamientos y estrategias que deben adoptar las MiPymes del sector textil de Medellín para generar nuevos horizontes comerciales, integrando las nuevas tecnologías. Alrededor de esto, surge la necesidad de integrar las nuevas tecnologías, los motores de mercado, las líneas de negocio y los recursos dentro de la cultura organizacional para mantenerse en el mercado. Al respecto se indica que las herramientas tecnológicas ayudan a eliminar barreras de acceso al conocimiento, que no permiten comprender los contextos actuales y la aplicabilidad de la tecnología; por el contrario, generan temores frente al cambio. Además, se ha evidenciado que las tecnologías aumentan la eficiencia en comparación con las que no lo hacen, es decir, aumenta la capacidad para brindar servicios y productos en los mercados cambiantes. En contraste la cultura organizacional es fundamental para que se logren integrar y adoptar las nuevas tecnologías; esto depende, de la manera como las empresas logren articular dentro de su cultura la creatividad e innovación y la integración tecnológica en favor de sus necesidades (Peña, 2023). Contrastando los elementos claves de la cultura organizacional, en la propuesta de Mena (2019), se puede alinear la integración de nuevas tecnologías por medio de la filosofía, incluyéndolo en la misión, visión y objetivos estratégicos; a su vez, en el clima organizacional se definen los procedimientos y acciones para que impacte positivamente en la empresa.
--	--	---

Nuevas estrategias de Marketing digital para potenciar las MiPymes en Latinoamérica	4.Otros recursos: tecnología a definir, crecimiento, invenciones e innovaciones. -Diseñar modelo de interacción para fortalecer valores, ventas y fidelidad. -Aprovechar el buscador Google para aumentar el tráfico de usuarios, -Crear segmentos de productos -Fortalecer la comunicación -Aumentar la visibilidad empresa-cliente- productos y servicios. -Uso de herramienta de gestión SEM (En ingles Search Engine Marketing), para mejorar alcance, visibilidad e impacto.	En la propuesta de Ortega (2025), se puede incluir en la misión y visión, en la creatividad e innovación, adaptabilidad y desarrollo profesional. En el caso de la propuesta de Bernard (2025), se pueden ajustar desde la visión y desplegar en los rituales de la empresa. El estudio permite identificar la necesidad de diseñar modelos de interacción para fortalecer las relaciones empresa-cliente que genere un equilibrio en las ventas. Alrededor de ello, utilizar herramientas tecnológicas que faciliten la comunicación para ofrecer y vender productos y vienes de servicios. Desde esta perspectiva el aspecto más importante se enfoca en la comunicación como factor determinante en la relación cliente-empresa. Frente a esto, se ha dicho que para que la organización tenga una robusta comunicación y cultura, se deben establecer dichos lineamientos desde el planeamiento estratégico; en el cual, se haga énfasis en la forma como se comunican internamente y al exterior con los clientes (Rodríguez et al., 2021). En tal sentido, debe asumirse que la comunicación es un instrumento de la cultura que ofrece múltiples bondades para la institución y al cual, se le debe prestar gran atención por las complejidades que presenta (Marín 1997, p. 75; como se citó en Rodríguez et al, 2021).
--	--	--

Determinar estrategias y prácticas digitales aplicadas por empresas en el sector gastronómico en tiempos de pandemia Covid 19.	-Implementar buscadores con algoritmos de rastreo para sitios web. Se propone una guía instructiva como herramienta para que las empresas aprovechen el potencial de las redes sociales: WhatsApp, Instagram y Facebook. Resultados de análisis: -Tamaño restaurantes -Acceso a internet -Relación con comercio electrónico -Uso de redes sociales -Espacios que brindan otras plataformas comerciales -Frecuencias en el uso de equipos de tecnologías.	Este elemento de comunicación para el planteamiento de Mena (2019), está asociado al clima organización; Ortega (2025), hace parte del elemento único de comunicación y la propuesta de Bernard (2025), se alinea a los códigos que se orientan definir lenguajes de comunicación. El estudio evidencia la propuesta de una guía para explotar las bondades de las redes sociales en favor de empresas del sector gastronómico para responder a las situaciones pandémicas. Esta guía dentro de la cultura organizacional, está relacionado con las aptitudes del talento humano para desempeña las labores, en este caso para atraer clientes, ofrecer y vender productos. En este sentido, el talento humano juega un papel vital, como refiere Jiménez y Vizcaíno (2017) que, para que una empresa alcance un nivel competitivo tiene que desarrollar sus capacidades, dentro de las cuales, debe desarrollar habilidades, capacidades y destrezas en el personal. De esta manera, con base en los elementos de la cultura organizacional, las aptitudes se relacionan con el clima (Mena, 2019), hacen parte del desarrollo profesional (Ortega, 2025) y se relacionan con los rituales desde la perspectiva de las practica y procedimientos que debe definir la organización (Bernard, 2025).
---	--	--

-Detención de inversiones financieras y operaciones para reducir costos, gastos y aumentar liquidez.

Identificar las estrategias de las MiPymes que producen diferentes productos y servicios, para afrontar la pandemia del Coronavirus.

-Se buscó eficiencia en los procesos planteando austeridad del gasto y uso racional de máquinas.

-Se destaca la gestión para solucionar problemas.

-Implementar otras líneas de negocio y ampliar y variar portafolio de productos.

-Utilizar medios electrónicos como estrategia para ofrecer productos, siendo la aplicación e-commerce una herramienta de gran ayuda.

Los datos permiten observar las medidas financieras adoptadas por las MiPymes de la ciudad de Cali para sostenerse en situaciones como la pandemia. Estas medidas están relacionadas con la gestión financiera dentro de la cultura organizacional. Al respecto, menciona que la gestión financiera debe gestarse desde las directrices estratégicas de la organización, para que todas las acciones sean productivas (Bayona, s.f.).

Al contrastar la gestión financiera y la cultura organizacional, esta se relaciona con la filosofía de la empresa (Mena, 2019), valores organizacionales, misión, visión y desarrollo profesional (Ortega, 2025) y visión y rituales (Bernard, 2025).



5. Discusión y Conclusiones

La cultura organizacional para el desarrollo de las empresas, refiere Ruiz, y Naranjo (2012) que, las empresas en Colombia poseen culturas fuertes, sin embargo, los modelos son rígidos están centrados en afianzar aspectos desde un enfoque de control interno, dejando de lado el cliente externo. En este mismo sentido, Palafox et al. (2019), menciona que la cultura organizacional es un aspecto vital para las organizaciones, lo cual, depende de la forma como se aplique; si se aplica adecuadamente, genera un mejor ambiente y clima laboral que se refleja en las actitudes del talento humano frente a la empresa y en la forma como desarrolla sus tareas e manera positiva para fortalecer la competitividad.

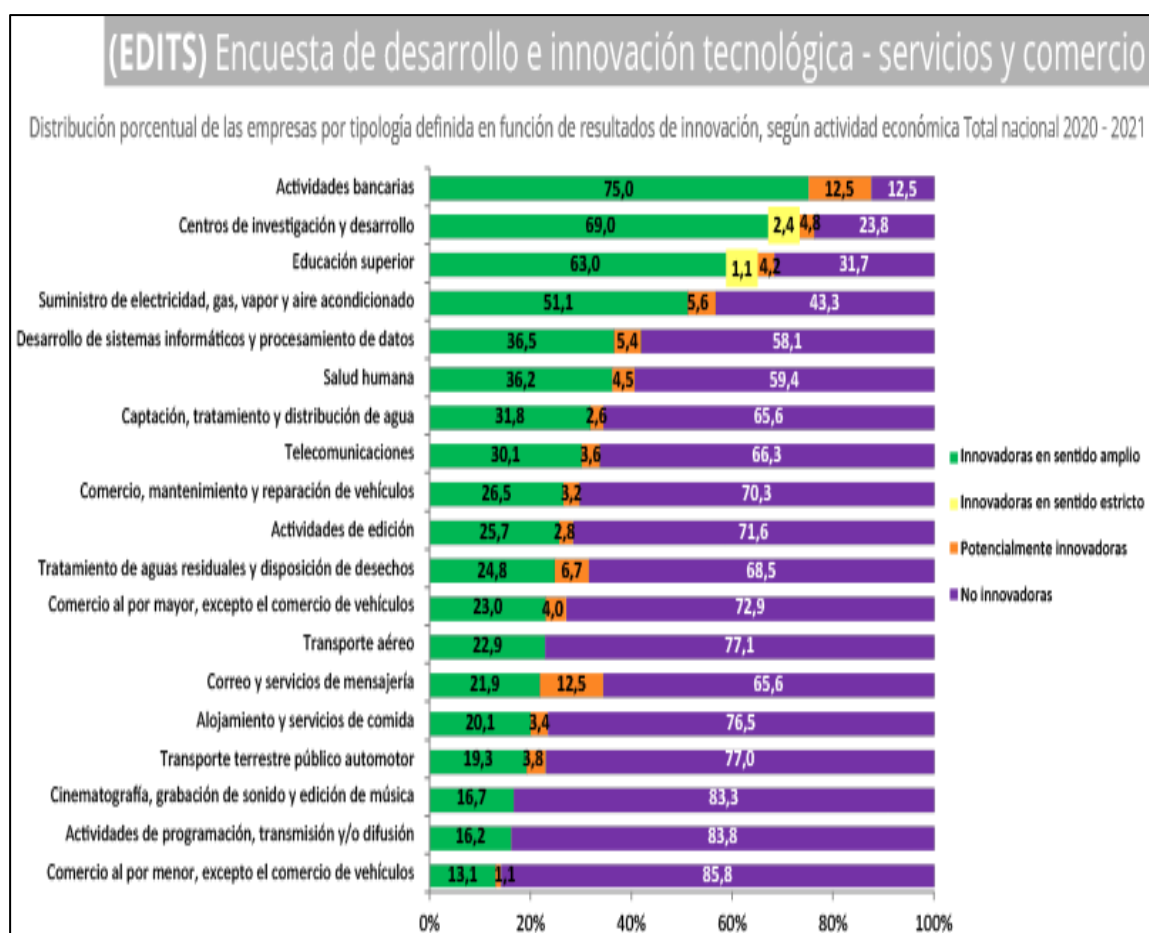
Uno de los aspectos que inciden en el rendimiento de las empresas, es la forma como se logra gestionar el talento humano; así refiere Alba y García (2018) que, cuando se integran los aspectos culturales y la gestión del talento humano se logra un beneficio social, lo cual, genera pertenencia, identidad y un adecuado clima laboral, siendo, la cultura un determinante para la imagen corporativa. Asimismo, Negro (2023) luego de su investigación llega a la conclusión que, la cultura organizacional es la herramienta facilitadora de la gestión del talento humano; pues, todos sus elementos integrados en función de la organización replica en el buen desempeño, en la productividad y el desarrollo profesional.

Otro de los aspectos de discusión, se enfoca en la necesidad que tienen las MiPymes de incorporar estrategias de innovación y las tecnologías. En relación a los aspectos mencionados y luego de investigar el impacto del marketing digital en las empresas colombianas emergentes de tecnología e innovación Pitre et al. (2021) concluye que, la globalización de los mercados y la competencia que se presenta, exige a las empresas a crear y desarrollar estrategias de innovación para adaptarse y cumplir sus propósitos. Una de estas estrategias es el marketing digital que ofrece la ventaja de establecer comunicación con clientes para ofrecer productos y servicios.

En relación a lo anterior, el DANE (2020) ha publicado cifras que menciona que los centros donde se realiza investigación tiene una mayor proporción de innovación (2,4%), de acuerdo al sector que las agrupa.

La segunda mayor proporción de empresas innovadoras se refleja en entidades bancarias (75,0%) y los sectores que presenta una proporción potencial de ser empresas innovadoras fueron son empresas de correo y servicios de mensajería; la igual, las actividades bancarias (ambas con 12,5%). En el caso de las actividades de comercio minorista con las que menos innovación desarrollan (85,8%).

Figura. 6. Desarrollo e Innovación Tecnológica Servicios y Comercio.



Nota: Los datos reflejan en color verde las empresas que alcanzaron mayor porcentaje en desarrollo e innovación; en color amarillo, las que empresas innovadoras en sentido estricto;

en color naranja aquellas que se proyectan a ser innovadoras y tiene un potencial y en morado las que no son innovadoras. Estos datos son tomados de la encuesta de desarrollo e innovación tecnológica realizada por el DANE (2020).

Los datos reflejan que a pesar de las dificultades que ha traído la pandemia del Covid 19 en las empresas colombianas, en un mayor porcentaje las empresas de los sectores de servicio y comercio, no están innovando, lo cual, es fundamental para la sostenibilidad.

6. Conclusiones

El análisis de las estrategias de trabajo implementadas por las MiPymes de Colombia, permite concluir que, se propusieron y desarrollaron diferentes estrategias de trabajo que se agruparon en tres enfoques: tecnología e innovación, estrategias de gestión y estrategias financiera. El mayor número de estrategias se presentaron en el enfoque de tecnología e innovación, lo cual, indica que el efecto de la pandemia hizo que estas MiPymes apostaran a la tecnología e innovación para sostener las empresas.

La selección de artículos bibliográficos, permite concluir que fue importante establecer cuáles eran las fuentes confiables para buscar los artículos bibliográficos; al igual, resultó necesario realizar una prueba inicial con varias bases de datos para determinar cuál de ellas proporcionaba mayor número de artículos y facilitaba el acceso. La matriz con los parámetros establecidos, facilitó el proceso de extraer los datos de manera concreta y organizada.

Inicialmente se seleccionaron treinta artículos, pero, en el filtro quedaron solo doce de estos. En el proceso fueron identificadas doce estrategias y experiencias de trabajo que fueron implementadas por las MiPymes de Colombia desde el surgimiento del Covid-19. En tal sentido, se logró caracterizar en la ficha de contenido cada estrategia con el nombre del título, los derechos de propiedad intelectual de autores, año de publicación, el objeto de la investigación y los resultados alcanzados en cada artículo.

En el contraste de las estrategias y los elementos claves de la cultura organizacional, se ~~concluyó que, en la actualidad persisten muchos aspectos por mejorar en la cultura~~

organizacional de las MiPymes, en los cuales se evidenciaron y relacionaron los elementos relevantes. En este caso, se evidencia la necesidad de fortalecer las actitudes del talento humano para aplicar herramientas, desarrollar estrategias de gestión y financieras, utilizar los medios tecnológicos y en los líderes la planeación estratégica.

De igual manera, se pudo constatar que uno de los elementos en los que más deben insistir las MiPymes y además adaptar en su cultura es la resiliencia y adaptabilidad y la creatividad e innovación.

Se recomienda a las MiPymes realizar una revisión de su estructura organizativa para que a través de las herramientas de la cultura organizacional integren la innovación y creatividad, la resiliencia y adaptabilidad, y estrategias sociales y ambientales.



7. Referencias

- Acosta, J. (2015). La innovación empresarial y la cultura organizacional. *3C Empresa*, 4(3), 160–174. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2015.040323.160-174>
- Agudelo, E., Castañeda, Y., y Montoya, V. (2023). Estrategias de marketing para el fortalecimiento del desempeño comercial de las MiPymes de la ciudad de Pereira, Risaralda. *Repository.Uniminuto.Edu*, 31–35. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/f4daab82-da67-4a98-abc2-474dea8a3473/content>
- Aguilar, L. C. (2010). Modelo de Schein. *Colegio Universitario de Humanidades. Negocios y Comercio Internacional*, 1–4. <https://cudh.edu.mx/wp-content/uploads/assignments/11251/90/Modelo-de-Schein.pdf>
- Aguirre Franco, S. L., Y Caldera González, D. del C. (2023). La Innovación en los Modelos de Negocio, una Estrategia para la Competitividad de las Mipymes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 492-513. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8703
- Alba, D. C., y García, L. G. (2018). Cultura organizacional y la gestión del capital humano en el sector de servicios. *Repository.Ucc.Edu.Co*, 32. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/49f4f31a-2339-4b74-a3da-ad1037184860/content>
- Alba, D. C., y García, M. L. G. (2018). Cultura organizacional y la gestión del capital humano en el sector de servicios. *Repository.Ucc.Edu.Co*, 1–36. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/49f4f31a-2339-4b74-a3da-ad1037184860/content>
- APA. (2022). *30 Buscadores y Bases de Datos Académicas Que Debes Conocer*. Normasapa.Pro. <https://normasapa.pro/30-buscadores-y-bases-de-datos-academicas-que-debes-conocer/>
- Aragón Correa, J. A., Corredor Arboleda, V. A. Y., & García Capdevilla, D. A. (2019). Estrategia de negocio en las Mipymes turísticas, Caquetá Colombia. *Revista Faccea (Universidad de La Amazonía)*, 9(2), 133–141. <https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-faccea-universidad-de-la-amazonia/articulo/estrategia-de-negocio-en-las-mipymes-turisticas-caqueta-colombia>
- Barahona, M., Cortes, J. M., Marín, D. A., y Tellez, C. A. (2020). Gestión organizacional de

- las MiPymes. *ResearchGate*, 51.
- Bayona, R. (n.d.). Exploración de la cultura organizacional e incidencia en la gestión financiera en empresarios de mipymes. *Repository.Unad.Edu.Co*.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/45735>
- Bernard, D. (2025). *5 elementos que conforman la cultura de empresa*. AssessFirst.
<https://www.assessfirst.com/es/5-elementos-que-componen-la-cultura-empresarial/>
- Cabeza, D. A. (2021). Incorporación de estrategias del internet de las cosas en los procesos de las empresas MIPYMES en Bogotá. *Repository.Ucatolica.Edu.Co*, 48–49.
<https://hdl.handle.net/10983/27142>
- Camacho, J. D., Y., & Torres, J. P. (2021). Estrategias y aprendizaje empresarial para MiPymes en épocas de recesión. *Repository.Icesi.Edu.Co*, 41–43.
<https://repository.icesi.edu.co/server/api/core/bitstreams/0293090d-2947-48b3-ba74-76c905c591e1/content>
- Cameron y Quinn, 2006, p. 35; como se citó en Ojeda, J. F., Méndez, S., y Hernández S, R. (2016). El liderazgo y su relación con el Modelo de Valores en Competencia. *Telos*, 18(1), 17–38, 2016.
- Cameron y Quinn, 2006; como se citó en Salazar G, J. (2019). Una mirada al modelo de valores en competencia de Cameron y Quinn desde el compromiso de los empleados. *Repositorio.Unal.Edu.Co*, 39.
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76123/1088308187.2019.pdf?sequence=1>
- Cañas, D. Z. (2023a). Estrategias para la sostenibilidad de las Pequeñas y Medianas Empresas – MiPyMES – en Santander, basado en la experiencia de las empresas de Triple Impacto. *Repositorio.Uts.Edu.Co*.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/12730>
- Cañas, D. Z. (2023b). Estrategias para la sostenibilidad de las Pequeñas y Medianas Empresas MiPymes en Santander, basado en la experiencia de las empresas de Triple Impacto. *Repositorio Institucional RIT-UTS.*, 33–60.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/12730>
- Cantillo, N., Paz., A., y Ojeda, J. (2021). Marketing verde en Pymes comercializadoras y distribuidoras de artesanía Wayúu. *Dialnet.Unirioja.Es*, 13(1).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9670655>
- Cardona, V. (2024). Principales estrategias de marketing digital para la supervivencia y
-

perdurabilidad de dos MiPymes de Manizales durante y después del covid-19.

Repositorio Institucional Universidad de Manizales RIDUM., 59–63.

https://ridum.umanizales.edu.co/bitstream/handle/20.500.12746/7061/hernandez_cardona_valeria_2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carvalho Monsalve, Y. E; y Henríquez Almarza, N. J. (2022). La ética aristotélica como estrategia gerencial competitiva para las Mipymes de la provincia El Oro. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas.*, 3(2), 105–111.

<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/177/178>

Casadiego Duque, Yair R; Rico Rojas, C. F., & Contreras Caceres, Maria E; Calderón Contreras, M. del M. (2020). Diagnóstico empresarial como herramienta de competitividad en las MiPymes de Cúcuta. *Repositorio.Ufps.Edu.Co*, 10(20), 64–73.
[https://repositorio.ufps.edu.co/bitstream/handle/ufps/743/Diagnóstico empresarial como herramienta de competitividad en las MiPymes de Cúcuta..pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufps.edu.co/bitstream/handle/ufps/743/Diagnóstico%20empresarial%20como%20herramienta%20de%20competitividad%20en%20las%20MiPymes%20de%20C%C3%BAcuta..pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Colombia Productiva. (2024). *Cinco desafíos que deben superar las mipymes colombianas para ser más productivas y rentables.* (2). Colombiaproductiva.Com.

<https://www.colombiaproductiva.com/ptp-comunica/noticias/comunicadodiadelasmipymes>

Congreso de Colombia. (1993). *Ley 44 de 1993: modifica y adiciona la Ley 23 de 1982 y la Ley 29 de 1944.* Funcionpublica.Gov.Co.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6076#1>

Congreso de Colombia. (2004). *Ley 905 de 2004, Art. 2: organización MiPymes.* Funcionpublica.Gov.Co.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501>

Congreso de la República. (1951). *Código Sustantivo del Trabajo: Diario Oficial No 27.622, del 7 de junio de 1951.* Wwww.Suin-Juriscol.Gov.Co. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewdocument.asp?ruta=codigo/30019323>

Congreso de la República. (1982). *Ley 23 de 1982: Derechos de autor.* Funcionpublica.Gov.Co.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3431>

Congreso República Colombia. (2024). *Constitución Política de Colombia: Art. 11. Derecho al trabajo.* (No. 52.986). secretariassenado.gov.co.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html#:~:t

- ext=ARTICULO 11., la Constitución y la Ley.
- Da Costa, G., Gonçalves, A., y Araujo, M. A. (2021). Cultura organizacional: conceptos y tipologías. *Revista.Ioles.Com.Br*, 6(16), 6–7.
<https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/299/248>
- DANE. (2020). *Encuesta de desarrollo e innovacion tecnológica -servicios y comercio*. Dane.Gov.Co. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/tecnologia-e-innovacion/encuesta-de-desarrollo-e-innovacion-tecnologica-edit>
- Denison, Daniel R., y Mishra, A. K. (1995). Hacia una teoría de la cultura y la eficacia organizacional. *Pubsonline.Informs.Org*, 6(2), 204–223.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Departamento Nacional de Planeación. (n.d.). *Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Www.Dnp.Gov.Co. Retrieved March 30, 2025, from https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-innovacion-desarrollo-empresarial/Paginas/micro-pequena-y-mediana-empresa.aspx
- Díaz Duarte, A. A., & Marín Aguilar, José T; Martínez Serna, María D; y Rivera Martínez, M. E. (2023). Cultura de intraemprendimiento como estrategia para la innovación en las mipymes. *Openurl.Ebsco.Com*, 44(4), 1.
https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A1%3A31529153/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A164002131&crl=c&link_origin=scholar.google.es
- Estrada, Y., y Acevedo, A. (2020). Estrategias financieras para la intervención de la PYMES en crisis económica. *Tecnologico de Antioquia.*, 1–42.
<https://repositorio.tdea.edu.co/handle/tda/544>
- Fainete, 2023; como se citó en Vizcaíno, P. I., Cedeño, R. J., y Maldonado P, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Ferreira, A. C. (2022). *Qué es un plan estratégico de marketing y cómo hacerlo*. Inboundcycle.Com. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/plan-marketing-estrategico>
- Flores, L. A., Trujillo, L., y N. M. G. J. (2021). La gestión financiera en las MIPYMES de la ciudad de Huajuapán de León Oaxaca y su relación con la competitividad.
-

- Revistas.Unbosque.Edu.Co*, 17(32).
<https://doi.org/https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i32.3490>
- Folgado, R. (2024). *Trucos para fomentar una cultura empresarial sólida para el éxito de la empresa*. Cobee.Io. <https://cobee.io/blog/cultura-empresarial/>
- Fuchs, R. M., y Torres, C. (2012). Los Tipos de Cultura y su Relación con la Rotación Organizacional. *Of Business*, 4(1), 41–60.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6763265>
- Galicia Gopar, M. A., Mendoza Ramírez, L. y, & Espinosa Trujillo, M. A. (2020). Estrategias de supervivencia y desempeño de mipymes en un ambiente de incertidumbre. *Revista Ciencias Administrativas. Teoría Y Praxis.*, 16(2), 31–47.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46443/catyp.v16i2.260>
- García, J., Paz, A., y Cantillo, N. (2019). Estrategia y habilidades para la competitividad: caso de pymes del sector construcción en Barranquilla. *Revista Virtual Aglala*, 10(1), 313–339. <https://doi.org/https://doi.org/10.22519/22157360.1349>
- García, F. (2024). *Problemas a los que se enfrentan las PYMES en Colombia*. Es.Linkedin.Com. <https://es.linkedin.com/pulse/problemas-los-que-se-enfrentan-las-pymes-en-colombia-felipe-garcia-fbzze>
- Garizurieta Bernabe, Jessica; y Garizurieta Meza, M. H. (2022). Aplicación de la teoría de juegos en la toma de decisiones estratégica en las MIPYMES. *Openurl.Ebsco.Com*, 1(1). https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A3%3A9369843/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A160831969&crl=c&link_origin=scholar.google.es
- Gómez, A., Jara, P. C., y Villamizar, D. L. (2024). Optimización del Talento Humano Basada en el Teletrabajo, Fusión de Cargos y Bienestar de los Empleados en La Empresa INVERLINK. *Repository.Uniminuto.Edu*, 1–63. <https://hdl.handle.net/10656/20201>
- Gómez Vázquez, V., García-Antonio, A., y Luna-Jiménez, A. L. (2020). El marketing digital como estrategia en las MIPyMES turísticas de Tenosique, Tabasco. *Vinculatégica EFAN*, 6(1), 18–25. <https://doi.org/10.29105/vtga6.1-529>
- Guerrero Bejarano, M. A. (2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA*, 2(3), 110–115.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6057495>
- Gutierrez, C. D., y López, K. E. (2021). Estrategias de Innovación en Merchandising Aplicadas a Pymes del Sector Miscelaneas en la Localidad de Chapinero Bogotá.
-

- Digitk.Areandina.Edu.Co*, 1–76.
<https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/c8b40e31-1ed5-446f-b4a4-3c4d2df80eae/content>
- Handy, Charles, 1976; Citado por Da Costa, G. C., Gonçalves A, L. M, y Araujo F, M. A. (2021). Cultura organizacional: conceptos y tipologías. *Revista.Ioles.Com.Br*, 6(16), 6.
<https://doi.org/http://doi.org/10.5281/zenodo.4643033>
- Harter, J. (2022). *Is quiet quitting real?* Gallup.Com.
<https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx>
- Hernández, C. G., Guzmán, C. A., y Muñoz, L. T. (2023). Estrategias financieras y administrativas para el mejoramiento y crecimiento económico de las MiPymes en Colombia basado en un estudio de caso. *Repository.Ucc.Edu.Co.*, 22–26.
<https://hdl.handle.net/20.500.12494/55588>
- Hernández, R., Y., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. (M. G. H. Educación (ed.)). Esta tercera vía para realizar investigación entrelaza a las dos anteriores (cuantitativa y cualitativa)%0Ay las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación.%0ALos métodos mixtos o híbridos representan un
- Hernández, A. (2014). *Cultura organizacional, éxito de las Mipymes*. Elfinanciero.Com.Mx.
<https://www.elfinanciero.com.mx/power-tools/cultura-organizacional-exito-de-las-mipymes/>
- Hernández, R. (2008). Exploración del modelos de los valores de competencia en el medio laboral mexicano y su vinculación con el clima organizacional. *Universida de Celaya*, 90. <https://www.udec.edu.mx/tesis/Hernández-Sampieri.Propuesta de un Sistema básico de indicadores de desempeño y.pdf>
- Hernández S, P., Fernández C, C., y Baptista L, M. C. (2014). *Metodología de la investigación: Recolección y analisis de datos cualitativos*. (S. A. D. C. V. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES (ed.); Sexta edic). McGRAW-HILL.
https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Hernández S, R., Fernández C, C., y Baptista L, P. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. (MC Graw Hill (ed.); MC Graw Hi).
- Hernández S, R., y Mendoza T, C. P. (2018). *Metodología de investigación: rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (S. A. de C. V. McGRAW-HILL INTERAMERICANA

- EDITORES (ed.)). McGRAW-HILL.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64591365/Metodología_de_la_investigación._Rutas_cuantitativa__cualitativa_y_mixta-libre.pdf?1601784484=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTA.pdf&Expires=1740018868
- Hernandez y Duana, 2020; como se citó en Sánchez M, D. V. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *TEPEXI Boletín Científico de La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 9(17), 38–39.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/7928/8457>
- Herrera, L. A. (2022). Transformación digital como estrategia de fortalecimiento de la competitividad en las MiPymes del sector de restaurantes de Barrancabermeja. *Repository.Unab.Edu.Co*, 1–101.
https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/16725/2022_Tesis_Laura_Andrea_Herrera.pdf?sequence=1
- Hofstede, s. f., como se citó en K. (n.d.). *Dimensiones culturales de Hofstede*. Klawter.Com. Retrieved February 28, 2025, from <https://klawter.com/blog/las-6-dimensiones-culturales-de-hofstede/>
- Holguín Reyna, Jean P; López Cruz, D. L. y, & Muñiz Jaime, L. P. (2021). Sistema de planificación de recursos empresariales: una estrategia que optimiza los procesos de las Mipymes ecuatorianas. *Dialnet.Unirioja.Es*, 14(8), 85–97.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590614>
- ICONTEC. (2020). *Certificación ISO 9001, Sistema de Gestión de Calidad*.
Www.Icontec.Org. <https://www.icontec.org/eval-conformidad/certificacion-iso-9001-sistema-de-gestion-de-calidad/>
- Indeed. (n.d.). *Conoce la relación entre estrategia y cultura organizacional*. Mx.Indeed.Com. Retrieved February 28, 2025, from <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/relacion-entre-estrategia-cultura-organizacional>
- Islas, K. J., y Licona, N. A. (2022). Tipos de cultura organizacional en diferentes niveles de atención en una organización pública del sector salud. *Investigacion.Fca.Unam.Mx*, 2.
<https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2022/8.04.pdf>
- ISO. (2018). *ISO 9004, Cuarta edición 2018-04*.
<https://cdn.standards.iteh.ai/samples/70397/bcf69d01cf0a437892fd94f6e46dfd00/ISO-9004-2018.pdf>
-

- ISO. (2015). *ISO 9001:2015. Requisitos Gestión de Calidad*.
https://repositorio.buap.mx/rcontraloria/public/inf_public/2019/0/NOM_ISO_9001-2015.pdf
- Izquierdo, X. A., y Crespo, P. E. (2021). Estrategias de marketing digital de bajo costo para emprendedores y MiPYMES en el comercio de productos de consumo masivo en Ecuador. *Dspace.Uazuay.Edu.Ec*, 1–31.
<https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/11284>
- Jiménez, E. A., y Vizcaíno, A. J. (2017). Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional. *Redalyc.Org*, 36, 7–20.
<https://www.redalyc.org/journal/5718/571864086001/html/>
- Lara, O. R., Ríos, G. A., y Gómez G, A. V. (2024). Importancia de la cultura empresarial. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay.*, 5(4), 14. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2544>
- Lima, R. ., y Duana Avila, D. (2020). La Mortandad de las MiPyMEs en Colombia y México. *Revistas.Ufps.Edu.Co*, 3(1), 44–49.
<https://doi.org/https://doi.org/10.22463/27111121.2788>
- Llanos, M., Pacheco, M. G., Romero, E. M. Coello, F., Y., & Armas, Y. M. (2016). *La cultura organizacional: Eje de acción en la gestión humana*. (A. E. González L, Ángela M., y Agurto T (ed.)). Universidad ECOTEC.
<https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- Llanos, M., Pacheco R, M. G., Romero V, E. M., Arrata, F. C., Armas, Y. M. (2016). *La cultura organizacional: Eje de acción en la gestión humana*. (A. O. Sánchez González (ed.); González L). Universidad ECOTEC.
<https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- López, J., García, Nancy., Santana, S. Y. (2021). Estrategias para la estabilidad económica de las MiPymes empresas del sector textil confección prendas de vestir de la localidad de Kennedy a partir de tecnologías de información. *Repositorio Uniagustiniana.*, 1–57.
<http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1811>
- López Á, Jennifer., García M, Nancy V., y Santana P, S. Y. (2021). Estrategias para la estabilidad económica de las MiPymes empresas del sector textil confección prendas de vestir de la localidad de Kennedy a partir de tecnologías de información. *Repositorio.Uniagustiniana.Edu.Co*, 1–57.
<https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1811/LopezAlvare>

- z-Jennifer-2021.pdf?sequence=10&isAllowed=y
- Macanela, B. H. (2022). Estrategias adoptadas por la MiPymes para la reactivación económica en Azogues-Ecuador. *Dspace.Ucacue.Edu.Ec*, 1–37.
<https://dspace.ucacue.edu.ec/server/api/core/bitstreams/76144c04-7b08-4b29-8e36-db4301fa5dad/content>
- Marín, A., 1997, p. 75; como se citó en Rodríguez, A. C., P., & M. Á., y Ponce de León, A. (2021). Relación Comunicación-Cultura en las organizaciones cubanas. *Portal.Amelica.Org*, 27(1), 1.
<https://portal.amelica.org/ameli/journal/442/4422091004/html/>
- Martinez, Lisana Belénicon; y Scherger, V. P. (2023). Desempeño de MiPyMEs y emprendedores: estrategias para superar los efectos de la pandemia. *Repositorio Institucional CONICET Digital*. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/241164>
- Matallana, L. D. (2020). Retos Empresariales Tras el Coronavirus COVID 19. *Repository.Ucatolica.Edu.Co*, 14.
<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/b8272fdc-d77a-45bf-8281-b526dc0bd717/content>
- Medina, F., Quijano, R. A. y, & Patrón, R. M. (2020). Marketing proactivo como estrategia en Mipymes del sector restaurantero para afrontar Mercados en crisis por la pandemia covid-19. *Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos Y Grupos De Investigación.*, 7(14), 167–177. <https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/216>
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y Gestión*, 46, 8.
<https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/64664303002.pdf>
- Mendoza B, A. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 947–964. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>
- Mendoza Mielles, J. J., & Macías Macías, G. M; y Parrales Poveda, M. L. (2021). Desarrollo empresarial de las mipymes ecuatorianas: su evolución 2015-2020. *Revistapublicando.Org*. Currently, the global market considers MSMEs to be the most productive sector in a country's economy and they are considered a priority for economic growth due to the impact they have in both developed and developing countries. Growing, developing, and su
- Meneses, J., Amado, E., y Sanchez, D. (2022). Factores que afectan la creación y
-

- sostenimiento de las Pymes en Colombia. *Digitk.Areandina.Edu.Co*, 23.
<https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/7f0dce0b-1a0e-495e-b403-d32de53da5e7/content>
- Mincit. (2018). *La Dirección de Micro, Pequeña y Mediana Empresa - MIPYMES*.
Www.Mipymes.Gov.Co. <https://www.mipymes.gov.co/direccion-de-mipymes>
- Ministerio de Comercio, I. y T. (Mincit). (n.d.). *Crecimiento empresas BIC Colombia*.
Www.Mincit.Gov.Co. Retrieved March 22, 2025, from
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/colombia-llega-a-las-1-000-empresas-bic>
- MinTic. (n.d.). *Cinco desafíos de calidad de las Pymes para avanzar en competitividad y llegar a más mercados*. Mincit.Gov.Co. Retrieved February 24, 2025, from
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/premio-colombiano-calidad-para-la-exportacion>
- Negro, Y. Y. obana. (2023). *Cultura organizacional y la gestión del talento humano*.
Biblioteca.Galileo.Edu, 35.
<https://biblioteca.galileo.edu/tesario/bitstream/123456789/1529/1/LITA-14002603YoselinYobanaNegroCruz.pdf>
- ONU. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos: Resolución 217 A, Art. 23 Derecho al trabajo*. Un.Org. <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- Organización Internacional del Trabajo. (2025). *Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo*. Www.Ilo.Org.
<https://www.ilo.org/es/declaracion-de-la-oit-relativa-los-principios-y-derechos-fundamentales-en/acerca-de-la-declaracion/texto-de-la-declaracion-y-su-seguimiento>
- Ortega, I. C., Galicia, E. F., y Coria, A. L. (2020). Las estrategias promocionales de atracción: una innovación de marketing para las MiPyMEs. *Repositorio De La Red Internacional De Investigadores En Competitividad*, 13, 639–657.
<https://riico.net/index.php/riico/article/view/1817>
- Ortega, C. (2025). *Cultura organizacional: Qué es, características, tipos y ejemplos*.
Questionpro.Com. https://www.questionpro.com/blog/es/cultura-organizacional-2/#Elementos_de_la_cultura_organizacional
- Pacheco M, Javier; Palma G, María de las Olas; y Hombrados M, I. (2020). *Resiliencia y cultura organizacional de los servicios sociales en la era de la digitalización*.
-

- Dialnet.Unirioja.Es*, 29, 123–137.
[https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7470989#:~:text=La resiliencia organizacional%2C entendida como,de su funcionamiento y cultura.](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7470989#:~:text=La%20resiliencia%20organizacional%20entendida%20como,de%20su%20funcionamiento%20y%20cultura.)
- Páez, Y. (2024). *Cultura organizacional, retos y oportunidades para los líderes de gestión de personas*. Universidadean.Edu.Co. <https://universidadean.edu.co/blog/cultura-organizacional-retos-y-oportunidades-para-los-lideres-de-gestion-de-personas>
- Palafox, M. O., Ochoa, J. S., y Jacobo, C. A. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *Revista San Gregorio*, 35, 8.
<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109>
- Parrale, M. L., y Jaime, C. J. (2022). Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en las MiPyMES Electrodomésticos en Canton Jipijapa. (2). *Repositorio Digital UNESUM*, 70–71. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3412>
- Payne, 2000, p. 169; como se citó en Hernández S, R. (2008). Exploración del modelo de los valores de competencia en el medio laboral mexicano y su vinculación con el clima organizacional. *Universidad de Celaya*, 81. [https://www.udec.edu.mx/tesis/Hernández-Sampieri.Propuesta de un Sistema básico de indicadores de desempeño y.pdf](https://www.udec.edu.mx/tesis/Hernández-Sampieri.Propuesta%20de%20un%20Sistema%20básico%20de%20indicadores%20de%20desempeño%20y.pdf)
- Pedroni, F. (2023). Innovación como estrategia de resiliencia durante la crisis por Covid-19 : análisis cualitativo de mipymes argentinas. *Repositoriodigital.Uns.Edu.Ar*, 18(34), 1–21.
<https://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/6102>
- Peiró, J. M., y Soler, A. (2020). El impulso al teletrabajo durante el Covid-19 y los retos que plantea. *IvieLAB*, 1–10. <https://www.ivie.es/wp-content/uploads/2020/05/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-plantea.pdf>
- Pelekais, E. A. (2023). Neuromarketing como estrategia competitiva para las PYMES. *REVISTA CIENTIFICA GLOBAL NEGOTIUM.*, 6(1).
- Peña, C. (2023). *La cultura organizacional y la adopción de nuevas tecnologías en la cadena de suministro*. Es.Linkedin.Com. <https://es.linkedin.com/pulse/la-cultura-organizacional-y-adopci3n-de-nuevas-en-c3sar-pe3a-obrequ>
- Perlaza, R. E. (2022). Estrategias para el desarrollo de las MiPymes del sector textil de confección de prendas de vestir, de la ciudad de Medellín, a partir de un ejercicio prospectivo. *Repositorio.Itm.Edu.Co*, 128–132.
[https://repositorio.itm.edu.co/bitstream/handle/20.500.12622/5685/RaulEsteban_Perlaza Paniagua_2022.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.itm.edu.co/bitstream/handle/20.500.12622/5685/RaulEsteban_Perlaza_Paniagua_2022.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
-

- Pitre, R. C., & Builes, S. E., y Hernández, H. G. (2021). Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40).
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-46392021000100147
- Presidencia de la República. (2002). *Decreto 1474 de 2002 promulga el "Tratado de la OMPI*. Wwww.Funciónpública.Com.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6076>
- Presidencia de la República de Colombia. (2019). *Decreto 957 de 2019: tamaño de las empresas*. Funcionpublica.Gov.Co.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550>
- RAE. (2024). *Innovación*. Rae.Es. <https://dle.rae.es/innovación>
- Regina, S., Fernández, Y. A., y Álzate, A. M. (2022). El impacto del covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero de las pymes en la ciudad de Medellín – Colombia. *Evista.Escolme.Edu.Co*, 13(2), 101–123.
<http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/view/421/453>
- RH en las Empresas. (n.d.). *La cultura organizacional como motor de la innovación y la creatividad*. Rhenlasempresas.Com. Retrieved February 27, 2025, from
<https://rhenlasempresas.com/2023/11/28/la-cultura-organizacional-como-motor-de-la-innovacion-y-la-creatividad/>
- Robbins y Judge, 2013; como se citó en Lara, O. R., Ríos, G. A., y Gómez, A. V. (2024). Importancia de la cultura empresarial. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay.*, 5(4), 4010.
<https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2544>
- Rodríguez, A. C., P., & M. Á., y Ponce de León, A. (2021). Relación Comunicación-Cultura en las organizaciones cubanas. *Portal.Amelica.Org*, 27(1), 1.
<https://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/442/4422091004/index.html>
- Romero, D. M., Y., & Cortés, A. C. (2022). Estrategias de las MIPYMES de Santa Marta para generar competitividad. *Repository.Ucc.Edu.Co.*, 1–37.
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/24ac85da-0fb0-4b71-9c97-5c4d6afed61d/content>
- Rueda, S. L., Y., & Cortes, J. D. (2024). Análisis de Estrategias de Financiamiento para MiPymes en Crecimiento de Bucaramanga. *Repositorio.Uts.Edu.Co*, 52.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/16838>
-

- Ruiz, Yaz BelidaJulia; y Naranjo, C. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Scielo.Org.Co*, 8(2), 14. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-99982012000200007&script=sci_arttext
- Saeteros Zamora, M. L. (2023). E-commerce como estrategia de negocios en las Mipymes del sector comercial y de servicios en la ciudad de Azogues en tiempos de Covid 19. *Repositorio.Uasb.Edu.Ec*, 1–87. <http://hdl.handle.net/10644/9536>
- Sánchez C, A., Cabezas R, T. V., Huaranga R, H. V., y Ninalaya C, M. (2023). *La cultura organizacional y loa gestión del talento humano en el campus universitario*. (CIDE Editorial (ed.)). [https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2868/3/Libro La Cultura Organizacional_VF.pdf](https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2868/3/Libro%20La%20Cultura%20Organizacional_VF.pdf)
- Sánchez, J. J. (2020). Estrategia de fortalecimiento para los emprendimientos y MiPymes en Colombia. *Repository.Umng.Edu.Co*, 1–22. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/aac2997c-08c8-44f4-816c-91e6f2b9cedd/content>
- Soto, D. (2022). Publicación: ¿Cuáles son las nuevas estrategias de Marketing digital para potencializar las MiPymes en Latinoamérica? *Repository.Ucc.Edu.Co.*, 1–33. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/4387280b-3b32-47ff-be73-174fc1451caa/content>
- Sumba, R. Y., Moreno, P. L., Villafuerte, N. A. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dialnet.Unirioja.Es*, 8(1), 234–261. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383360>
- Taylor, 1911; Citado en Araujo Lobo, A. J. (2015). Cameralismo: un antecedente más en la evolución de la administración como ciencia. *Visión*, 1, 165–180. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545898008>
- Vasquez, G. O. A., Parrales, Do. H., Morales, V. E. (2021). Proceso administrativo factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Dialnet.Unirioja.Es*, 8(31), 258–278. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8050362>
- Vásquez, J. A. (2021). El marketing digital como estrategia de las MiPyMes en tiempos de pandemia. *Repositorio Institucional de La Universidad Politécnica Salesiana*. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20675>
- Villarreal, F. M., Gómez, R., y José G, I. (2022). Las Estrategias Competitivas y la sustentabilidad en la Mipyme de Durango Capital. *Dialnet.Unirioja.Es*, 23(2), 1–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n2.4275.2022>
-

- Vreede, C. (2024). *La importancia de la cultura organizacional en las empresas*. Shiftbase.Com. <https://www.shiftbase.com/es/glosario/cultura-organizacional>
- Wallach, Ellen J., 1983; publicado por EBSCO, 2003. (2003). Individuos y organizaciones: el encuentro cultural. *Training and Development*, 37(2), 28.
- Yépez G, G. D., Quimis I, N. C., y Sumba B, R. Y. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Polo Del Conocimiento*, 6(3), 2045–2069. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i3.2492>
- Yépez G, G. D., Quimis I, N. C. y, & Sumba B, R. Y. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Dialnet.Unirioja.Es*, 6(3), 2045–2069. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926929>
- Yopan, J., Palmero., Y., & Santos, J. R. (2020). Cultura organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 4. <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>
-
-

8. Apéndice

Fuente: del proyecto: "Revisión de la infraestructura de la red de transporte de energía por la MRP en el sector sur y la demanda asociada de la red de transporte de energía por la MRP en el sector sur".
 Sección de la red de transporte de energía por la MRP en el sector sur.
 Fecha de actualización: 15 de mayo de 2015.

[illegible]

[illegible]