Lúmina 27(1)
DOI: https://doi.org/10.30554/lumina.v27.n1.5709.2026

Necesidades de consultoría administrativa en Mipymes: una mirada desde el Ser y el Saber-Hacer empresarial en dos ciudades intermedias de Colombia

Administrative Consulting Needs in MSMEs: A Perspective from Organizational Being and Know-How in Two Intermediate Cities in Colombia

Necessidades de consultoria administrativa em MPMEs: uma perspectiva a partir do Ser e do Saber-Fazer empresarial em duas cidades médias da Colômbia

Andrés Felipe Villa Panesso[1]
Sandra Milena Bonilla Cely[2]
Liliana Margarita Portilla de Arias[3]

Recibido: 25 de mayo de 2026. Publicado: 28 de julio del 2026.

Para citar este artículo:
Villa Panesso, A.F; Bonilla-Cely, S.M.; y, Portilla de Arias, L.M., (2026). Necesidades de consultoría administrativa en Mipymes: una mirada desde el Ser y el Saber-Hacer empresarial en dos ciudades intermedias de Colombia. Lúmina 27(1). DOI: https://doi.org/10.30554/lumina.v27.n1.5709.2026

Copyright: © Esta revista provee acceso libre, gratuito e inmediato a su contenido bajo el principio de hacer disponible la investigación al público. Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-Compartir Igual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

1 Docente Asistente tiempo completo – Universidad Tecnológica de Pereira.
Mail: andresv@utp.edu.co ORCID: https://orcid.org/0009-0004-3481-6443

2 Docente Asistente tiempo completo – Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. Mail:
Mail: sandra.bonilla@utp.edu.co ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0026-5098

3 Docente Titular – Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia.
Mail: lilipor@utp.edu.co. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1439-6371

Resumen

Este artículo presenta los resultados de una investigación orientada a caracterizar las necesidades de consultoría administrativa de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en las ciudades intermedias de Pereira y Dosquebradas (Colombia), con el propósito de diseñar una oferta pertinente de servicios desde un consultorio empresarial universitario. La investigación adoptó un enfoque mixto de tipo descriptivo, integrando técnicas cuantitativas y cualitativas. Se aplicó un cuestionario estructurado a 39 empresas, compuesto por 65 ítems en escala Likert, y se realizaron tres entrevistas semiestructuradas a empresarios de distintos sectores. A través del análisis factorial exploratorio, las variables iniciales fueron reorganizadas en dos dimensiones clave: Ser (valores, cultura, liderazgo, diversidad) y Saber-Hacer (planeación, talento humano, TIC, mercadeo, producción). Los resultados evidencian que las micro y pequeñas empresas presentan mayores brechas en capacidades administrativas, especialmente en aspectos operativos. Las entrevistas reforzaron y contextualizaron estos hallazgos, confirmando la necesidad de fortalecer el liderazgo, la cultura organizacional y la gestión estratégica. Con lo anterior, se tiene el análisis clave para orientar la oferta del consultorio empresarial universitario y así promover el fortalecimiento del tejido empresarial regional; además se propone un instrumento validado que puede adaptarse y aplicarse en otros contextos en futuras investigaciones sobre consultoría organizacional.

Palabras Clave: *Consultoría administrativa; Mipymes; Necesidades organizacionales; Consultorio Empresarial Universitario, Cultura Organizacional.*

JEL Classification: M10, M14, M12, M53, L25.

Abstract

This study presents the findings of a research project aimed at characterizing the administrative consulting needs of Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises (MSMEs) in the intermediate cities of Pereira and Dosquebradas, Colombia, to design a relevant portfolio of services through a university-based business consulting center. A descriptive mixed-methods approach was employed, integrating quantitative and qualitative techniques. A structured questionnaire with 65 Likert-scale items was administered to 39 firms, complemented by three semi-structured interviews with entrepreneurs from different sectors. Exploratory factor analysis reorganized the initial variables into two key dimensions: Being (values, culture, leadership, and diversity) and Knowing-Doing (planning, human talent, ICT, marketing, and production). The findings indicate that micro and small enterprises exhibit the greatest administrative capability gaps, particularly in operational areas. Qualitative evidence reinforced these results, highlighting the need to strengthen leadership, organizational culture, and strategic management. The study provides key evidence to guide the service portfolio of

the university business consulting center and proposes a validated instrument that can be adapted for organizational consulting research in other contexts.

Keywords: *Administrative consulting; MSMEs (Micro, Small, and Medium Enterprises); Organizational needs; University business clinic; Organizational Culture.*

Resumo

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa destinada a caracterizar as necessidades de consultoria administrativa das Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs) das cidades médias de Pereira e Dosquebradas, Colômbia, com o objetivo de desenvolver uma oferta de serviços adequada por meio de um consultório empresarial universitário. A pesquisa adotou uma abordagem de métodos mistos, de caráter descritivo, integrando técnicas quantitativas e qualitativas. Foi aplicado um questionário estruturado com 65 itens em escala Likert a 39 empresas, complementado por três entrevistas semiestruturadas com empresários de diferentes setores. A análise fatorial exploratória reorganizou as variáveis iniciais em duas dimensões principais: Ser (valores, cultura, liderança e diversidade) e Saber-Fazer (planejamento, gestão de pessoas, TIC, marketing e produção). Os resultados mostram que as micro e pequenas empresas apresentam maiores lacunas em capacidades administrativas, especialmente nos aspectos operacionais. As evidências qualitativas reforçaram esses achados, destacando a necessidade de fortalecer a liderança, a cultura organizacional e a gestão estratégica. O estudo oferece subsídios para orientar os serviços do consultório empresarial universitário e propõe um instrumento validado que pode ser adaptado para pesquisas futuras em consultoria organizacional.

Palavras-chave: *Consultoria administrativa; MPMEs (Micro, Pequenas e Médias Empresas); Necessidades organizacionais; Clínica empresarial universitária; Cultura organizacional.*

Introducción:

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) constituyen el más alto porcentaje del tejido empresarial en Colombia (Tobón-Perilla et al., 2022), éstas representan más del 99% de las empresas del país, generan aproximadamente 79% del empleo y aportan 40% al Producto Interno Bruto (PIB) (ANIF, 2021). Como afirman Álvarez-Contreras y Jiménez-Lyons (2020), se estima que, por cada 100 nuevas micro, pequeñas y medianas empresas, sólo 43 mantienen su existencia un lustro después y que, en ocasiones, nunca reciben asistencia administrativa o tecnológica, siendo afectadas por decisiones y riesgos no calculados o simplemente por bajos niveles de competitividad en el entorno. En

Colombia se define el tamaño empresarial con base en el criterio de ingresos por actividades ordinarias ordenados en tres macrosectores, manufactura, servicios y comercio (Presidencia de la República de Colombia, 2019). Esta clasificación tiene como uno de sus ejes focalizar los programas en beneficio de las Mipymes.

En este sentido, la consultoría es una actividad que toma un rol importante para las MiPymes que se define como un ejercicio profesional para resolver problemas complejos, mejorar el desempeño y alcanzar los objetivos organizacionales; ofrecidos por un especialista idóneo, con capacidad, experiencia y conocimiento en un tema empresarial específico (Álvarez-Contreras & Jiménez-Lyons, 2020; Guerrero-Aguiar et al., 2019). De esta forma la consultoría se perfila como disciplina y metodología valiosa para incentivar el desarrollo de estas organizaciones, a través de planes y estrategias que faciliten la gestión del conocimiento con enfoque en la comprensión y el desarrollo de capacidades (Argota-Pérez et al., 2022) que den respuesta a las necesidades cambiantes del mercado y hagan un aporte social y económico cada vez más notable y prevengan la desaparición de las mismas en el corto plazo. Teniendo en cuenta la relevancia que ha tomado la consultoría, La Presidencia de la República de Colombia (2021) promovió el Decreto 1646 de 2021, el cual, en su sección (3), presenta los lineamientos y orientaciones para guiar la estructuración de consultorios empresariales en las instituciones de Educación Superior interesadas, como estrategia para apoyar el tejido empresarial colombiano y generar puentes que unan la academia y la realidad de las organizaciones. Por lo tanto, la consultoría se perfila como una estrategia valiosa para fortalecer el desarrollo del tejido empresarial en el contexto de las ciudades colombianas enmarcadas en este proyecto de investigación.

Investigaciones previas muestran las necesidades de transformación y adaptación de las Mipymes; por ejemplo, en México Almanza-Jiménez et al. (2023) realizaron un estudio con 270 Pymes para medir el nivel de relación entre la consultoría y su impacto en la competitividad de éstas, los resultados fueron el desconocimiento del servicio de consultoría por parte de los encuestados y la disposición de contratar dichos servicios; esta investigación fue descriptiva y abre la necesidad de profundizar a través de un estudio correlacional. En otro ejemplo, en Ecuador, Guasco-Aucacama y Luna-Altamirano, (2022) realizaron un estudio de factibilidad, de corte descriptivo, para la creación de una empresa de consultoría integral, aplicaron una encuesta a 309 Mipymes, como

resultado encontraron que las áreas de mayor necesidad de consultoría son, la contable 33%, tributaria 46%, financiera 14% y otras 7%.

Por otro lado, Urías-Rivas y Lugo-Hernández, (2025) analizaron los beneficios, desafíos y alternativas de los servicios de consultoría que permitieran formular estrategias. Se seleccionó una muestra de 152 empresas para mostrar que existe falta de acceso a la información, baja capacidad de gestión y escasez de conocimiento especializado; además comprobaron que las empresas que acceden a servicios de consultoría muestran mejora en el desempeño empresarial. Los autores proponen programas que den acceso a servicios de consultoría para las Pymes desde el gobierno local, y señalan que es necesario explorar cómo las universidades pueden aportar a la transformación de esta problemática.

En consecuencia, en el presente artículo se exponen los resultados de la identificación de necesidades de consultoría administrativa en organizaciones de dos ciudades colombianas intermedias, orientado por dos preguntas de investigación: ¿Cuáles son las principales necesidades administrativas de las MiPymes? y ¿Cómo varían dichas necesidades según el sector económico y el tamaño de las empresas? El documento se estructura en cuatro secciones: la primera, a modo introductorio contiene la problemática y el propósito de la investigación; en la segunda se esboza la metodología empleada; en la tercera parte se exponen los resultados del análisis cualitativo y cuantitativo; y, finalmente, en la cuarta se presentan la discusión y las conclusiones generales del estudio.

Marco Teórico: Las MiPymes, importancia, dificultades y ciclo de vida

Las MiPymes son organizaciones diferentes a las grandes empresas y son fundamentales para el crecimiento económico de un país. De acuerdo con la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (2025), de las empresas creadas en 2024, el 45% generaron por lo menos un puesto de trabajo. El desarrollo de este tipo de organizaciones puede tomar dos rutas, la primera recorrer el proceso de ser micro, pequeña, mediana y gran empresa; o la segunda es quedarse en el estadio de pequeña empresa, optimizar sus capacidades organizacionales y gozar de las ventajas de mantenerse así (Goyes-Noboa et al., 2020). El nacimiento de nuevas MiPymes depende del grado de madurez de la industria en el que se encuentre el negocio; la in-

novación y creatividad insertadas por la Cuarta Revolución Industrial 4.0 (Schwab, 2020) están potencializando el desarrollo de nuevas empresas y tecnologías, y presentan un reto de adaptación a las empresas ya existentes con modelos tradicionales de operación y gestión, siendo necesaria su reinvención.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2025) señala que existen factores que entorpecen el desarrollo de las MiPymes, las bajas competencias de gestión, el acceso a personal cualificado, la falta de políticas incluyentes, así como de financiación, la informalidad y la infraestructura insuficiente. Teniendo en cuenta lo anterior, es fundamental identificar el momento de vida en el que se encuentra la MiPyme y diagnosticar las principales debilidades, para ofrecer un apoyo de consultoría pertinente para su fortalecimiento y desarrollo (Goyes-Noboa et al., 2020). En este sentido, Leiva-Bonilla (2006), citando a Greiner, señala estos cinco factores: edad, tamaño (medido en número de empleados), evolución (períodos de tiempo donde no hay cambios significativos en sus prácticas) y revolución (períodos en los que sí hay cambios significativos en sus prácticas). Identificar el ciclo de vida de una MiPyme, así como realizar un diagnóstico adecuado, permite que las organizaciones de consultoría ofrezcan un apoyo específico que impulse su crecimiento y adaptación al entorno competitivo.

La gestión administrativa y las competencias para el éxito

La gestión administrativa está conformada por un conjunto de actividades que, de manera lógica y racional, apuntan a la coordinación de acciones y a la gestión de recursos y esfuerzos para solucionar situaciones del mercado al que está dirigida la organización, de tal manera que se alcancen los resultados esperados por la organización y sus clientes (Soledispa et al., 2022). Esta gestión está estrechamente vinculada con las competencias organizacionales, entendidas como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a una empresa ejecutar sus procesos de forma eficiente y sostenible; dicha relación resulta especialmente relevante para las MiPymes, dado que sus limitaciones estructurales (bajo nivel de formalización, escasos recursos, alta rotación de personal) hacen que el desarrollo de competencias administrativas específicas, más que la sola disponibilidad de recursos, determine en gran medida su capacidad de permanencia en el mercado (López-Díaz & Ramírez-Vargas, 2023; Pereira Bolaños, 2019).

Para una gestión administrativa que dé respuesta a los desafíos del entorno, Matamala-Señor (2018) enfatiza en la importancia de que las organizaciones, sean coherentes entre lo que se piensan, dicen y hacen. Bajo esta premisa, su propuesta de gestión administrativa está orientada a lo que denomina los pilares organizacionales, estrategia competitiva, cultura organizacional y capacidades adecuadas. La intersección de estos tres elementos permite obtener resultados sostenibles, no sólo mejoras en la efectividad y en la eficiencia de la organización, sino que también contribuye a un entorno de trabajo más humano y significativo, donde los colaboradores se sienten valorados y motivados a contribuir al éxito de la empresa. En este sentido la gestión administrativa se propone como algo sistémico, que debe integrar todos los elementos de una organización; y dado el efecto tan importante que las MiPymes tienen a nivel económico y social es fundamental recibir apoyo especial para su sostenimiento en el tiempo.

La consultoría como estrategia de apoyo de las MiPymes

El mundo vive tiempos de profundos cambios en todas las dimensiones, el avance de las tecnologías y sus aplicaciones, así como la creación de nuevo conocimiento genera un reto muy grande para todos los actores sociales Schwab (2020), lo pone en términos de que la revolución tecnológica alterará fundamentalmente la forma en que se vive, se trabaja y en cómo se relacionan unos con otros, lo que inevitablemente repercute en todo tipo de organizaciones, especialmente las Mipymes que representan a nivel global más del 90% de las empresas, entre 60% y 70% del empleo y el 50% del PIB mundial (Naciones Unidas, 2025). Con lo anterior, las Mipymes deben prepararse adecuadamente para la transformación y la adaptación, de tal forma que puedan continuar en el mercado, dando respuesta a los retos de manera apropiada y que sea sostenible en el tiempo. Por lo tanto, realizar procesos de intervención por medio de la consultoría es una estrategia y al mismo tiempo una metodología que puede aportar significativamente al desarrollo de capacidades organizacionales en éstas.

La consultoría se concibe "[...] como una actividad profesional, orientada a poner al servicio de una organización un conocimiento, una experiencia (experticia) y unos recursos para identificar y definir problemas, crear y diseñar soluciones, ejecutar procesos y gestionar el cambio en las organizaciones" (Ramírez de López & Hurtado-Restrepo, 2018. p. 21). En este contexto, la consultoría propende por el mejoramiento organizacional y la consecución de sus objetivos. La consultoría tiene

dos líneas, la técnica, que está enfocada en problemas y procesos específicos; y la organizacional, transversal a toda la empresa, que impacta las formas de administrar, la cultura y la estrategia (Ramírez & Hurtado, 2018). También puede clasificarse por áreas de la empresa: consultoría financiera, de mercadeo, de gestión del talento humano, de sistemas de información, de producción y logística, y del área comercial, entre otras (Álvarez & Jiménez, 2020). Además, la consultoría se perfila como una estrategia clave liderada desde una institución de educación superior, para fortalecer el desarrollo del tejido empresarial en el contexto de las ciudades enmarcadas en este proyecto, de ahí que conocer el mundo de la MiPymes, sus ciclos de vida y desarrollo es fundamental para ser abordadas apropiadamente desde la consultoría y que esta sea exitosa.

Metodología

La presente investigación tuvo como objetivo caracterizar las necesidades de consultoría administrativa de las MiPymes ubicadas en Pereira y Dosquebradas (Colombia), con el propósito de orientar la oferta de servicios de un consultorio empresarial universitario. En coherencia con las preguntas de investigación planteadas en la introducción, se formularon las siguiente hipótesis:

H_0: No existen diferencias significativas en las capacidades administrativas (dimensiones Ser y Saber-Hacer) entre micro y pequeñas empresas frente a medianas y grandes empresas.

H_1: Las micro y pequeñas empresas presentan mayores brechas en sus capacidades administrativas en comparación con las medianas y grandes, especialmente en los aspectos operativos (dimensión Saber-Hacer).

Para abordar estos interrogantes, se adoptó un enfoque metodológico cuantitativo, de tipo descriptivo, con apoyo de una técnica cualitativa para reforzar y complementar la comprensión de los resultados conforme a los lineamientos propuestos por (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2018). El estudio contó con el consentimiento informado de todos los participantes, quienes fueron instruidos previamente sobre los objetivos de la investigación, el carácter voluntario de su participación y el manejo confidencial de la información suministrada. Dado el carácter no clínico ni experimental de la investigación centrada en la caracterización de necesidades administrativas mediante encuesta y entrevista, no se requirió aval de un comité de ética institucional.

Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo compuesta por 42 MiPymes de Pereira y Dosquebradas. Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, dada la limitada disponibilidad de información y la baja participación voluntaria. Para la recolección de datos, se contó con el apoyo de la Oficina de Prácticas Empresariales de la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP), desde donde se enviaron formularios vía correo electrónico a empresas de la región, complementando con bases de datos previamente recopiladas por los docentes investigadores.

De las 42 Mipymes que conformaron la población, 39 diligenciaron completamente el cuestionario estructurado (componente cuantitativo), mientras que las 3 empresas restantes fueron representadas por sus gerentes en entrevistas semiestructuradas (componente cualitativo). De esta manera, ambas técnicas se aplicaron a grupos empresariales distintos y complementarios dentro de la misma población objeto de estudio, lo que permitió ampliar la cobertura total de la muestra a 42 Mipymes y enriquecer la comprensión del fenómeno mediante la triangulación de fuentes independientes. Si bien la muestra es reducida y no permite generalizaciones estadísticas, resulta adecuada para el alcance descriptivo del estudio y para el propósito aplicado de orientar la oferta del consultorio empresarial universitario.

Instrumentos

Se diseñó un cuestionario en línea estructurado con 65 preguntas en escala Likert de 1 a 7, aplicado a 39 participantes. Para su construcción, las variables se agruparon inicialmente en 11 categorías, a criterio de los investigadores, en dos dimensiones: Ser (valores, liderazgo, cultura organizacional, diversidad e inclusión) y Saber-Hacer (planeación estratégica, mercadeo, tecnologías de la información, gestión del talento humano y producción). La Tabla 1 resume la estructura de variables del estudio.

Tabla 1. Estructura de variables de estudio

Tipo de variable	Variables	Nivel de medición
Exógenas (independientes)	Tamaño de la empresa (micro, pequeña, mediana, grande); Sector económico (servicios, tecnología, producción, otro)	Categórica/nominal
Endógenas (dependientes/latentes)	Variables latentes agrupadas en dos dimensiones: Ser (6) y Saber-Hacer (5)	Escala Likert 1–7 (continua/ordinal)

Fuente: Construcción propia – Estudio Mipymes

Validez y confiabilidad del instrumento

La consistencia interna del instrumento se validó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (Oviedo & Campo-Arias, 2005), cuyo valor varía entre 0 y 1, donde valores más cercanos a 1 indican mayor consistencia interna; se interpretan así: 0,9 o superior, excelente; 0,8–0,9, buena; y 0,7–0,8, aceptable. Como se observa en la Tabla 2, diez de las once variables iniciales obtuvieron valores entre buenos y excelentes (α entre 0,826 y 0,977), y la variable diversidad e inclusión obtuvo un valor aceptable (α = 0,764), el más bajo del instrumento, lo cual sugiere revisar los ítems asociados a esta variable en futuras aplicaciones. Estos resultados indican que, pese al tamaño reducido de la muestra, el instrumento presenta una consistencia interna sólida que respalda su uso y su posible ampliación en estudios posteriores.

Tabla 2. Resultados Alfa de Cronbach para las 11 variables iniciales

Dimensiones	No.	Ítems o variables	No. Preguntas	Alfa de Cronbach
SER	1	Valores, principios, ética y propósito superior	1 a 9	0,9176
	2	Cultura organizacional	10, 11, 12	0,8547
	3	Diversidad e inclusión	13, 14, 15	0,7640
	4	Liderazgo y ejemplo	16 a 23	0,9551
	5	Colaboración y trabajo en equipo	24 a 29	0,9088
	6	Adaptabilidad y resiliencia	30 a 33	0,9296
SABER-HACER	7	Planeación estratégica y gerencia	34 a 40	0,9286
	8	Gerencia, mercadeo y ventas	41 a 44	0,8265
	9	Gestión de tecnologías de la información	45 a 48	0,9772
	10	Gestión de personal y/o gestión del talento humano	49 a 55	0,8821
	11	Gestión de la producción, logística de las operaciones y/o servicios	56 a 65	0,9062

Fuente: Construcción propia – Estudio Mipymes.

Adicionalmente, se verificó la pertinencia del análisis factorial mediante la prueba de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett, y se aplicó un análisis factorial exploratorio (Bartlett, 1950; Kaiser, 1974) con el software SPSS. La Tabla 3 presenta los estadísticos por variable, las variables Gestión de talento y Gestión de la producción se descomponen en 2 y 3 componentes respectivamente, de modo que las 11 variables iniciales dieron lugar a 14 variables latentes. Esta descomposición posibilitó una comprensión más precisa del fenómeno estudiado y sustentó la reorganización final de las variables en las dos dimensiones analíticas del estudio: Ser (6 variables) y Saber-Hacer (8 variables).

Tabla 3. Resultados KMO, factor, varianza explicada y Alfa de Cronbach para las 14 variables latentes (factores descompuestos)

Dimensiones	No.	Variable	Factor	KMO	Varianza explicada	Alfa de Cronbach	Alfa estandarizada
SER	1	Valores y ética	1	0,8338	83,8736	0,9598	0,9601
	2	Cultura organizacional	1	0,7127	79,6939	0,8547	0,8722
	3	Diversidad e inclusión	1	0,6343	68,4250	0,7640	0,7669
	4	Liderazgo y ejemplo	1	0,8715	76,2609	0,9551	0,9552
	5	Trabajo en equipo	1	0,8466	74,0139	0,9088	0,9104
	6	Adaptabilidad y resiliencia	1	0,7421	78,1812	0,9296	0,9296
SABER-HACER	7	Planeación estratégica	1	0,8366	70,2808	0,9286	0,9272
	8	Gestión de mercado	1	0,5859	70,5010	0,8265	0,8582
	9	Tics	1	0,7193	78,5986	0,9077	0,9089
	10	Gestión de personal (selección)	1	0,5600	74,7127	0,8300	0,8219
	11	Gestión de personal (capacitación y bienestar)	1	0,7158	77,2461	0,9000	0,9005
	12	Producción (costos)	1	0,7746	83,9931	0,9351	0,9362
	13	Producción (producción)	1	0,7863	67,4186	0,8358	0,8368
	14	Producción (inventarios)	1	0,5000	98,2129	0,9818	0,9818

Fuente: Construcción propia – Estudio Mipymes.

Instrumento cualitativo: entrevista semiestructurada

La información cualitativa se obtuvo mediante la técnica de entrevista semiestructurada (Babativa-Salamanca et al., 2024; Varguillas-Carmona

& Ribot de Flores, 2007), aplicada a tres gerentes de Mipymes de distintos sectores, no incluidas en la muestra del componente cuantitativo con el fin de ampliar la cobertura poblacional del estudio y aportar una perspectiva de profundidad complementaria a los hallazgos estadísticos. La guía de entrevista se estructuró en dos bloques, un primer bloque de preguntas cerradas de identificación de la empresa (sector económico, tamaño, antigüedad, entre otros aspectos generales), y un segundo bloque compuesto por 13 preguntas abiertas, formuladas a partir de las mismas variables definidas en el componente cuantitativo del estudio, organizadas según las dos dimensiones Ser y Saber-Hacer.

La guía fue sometida a un proceso de revisión por pares docentes del programa, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y coherencia de las preguntas frente a los objetivos de la investigación, lo que permitió ajustar su redacción antes de su aplicación (Lincoln & Guba, 1985). Las entrevistas tuvieron una duración promedio de 40 minutos, se desarrollaron en un ambiente propicio para fomentar la apertura y espontaneidad de los participantes, y siguieron un protocolo previamente diseñado que incluyó la contextualización del proyecto y la presentación de objetivos, previo consentimiento informado y autorización de grabación.

El material de las entrevistas fue analizado mediante análisis de contenido temático: las respuestas se codificaron manualmente en matrices de categorización construidas a partir de las dimensiones Ser y Saber-Hacer, identificando categorías emergentes comunes entre los entrevistados. Este procesamiento fue independiente del tratamiento estadístico realizado en SPSS, que se reservó exclusivamente para los datos del cuestionario.

Análisis de la información

Para el tratamiento de la información cuantitativa se empleó el software estadístico SPSS. Tras las pruebas de validez y confiabilidad descritas previamente, se aplicó estadística descriptiva, para cada una de las 14 variables latentes se calculó el porcentaje de cobertura de la capacidad para el conjunto de empresas y por segmentos (sector y tamaño), y los resultados se interpretaron con los siguientes criterios: variables por encima de 80% indican capacidades en gran parte cubiertas, con poca necesidad de capacitación; variables entre 60% y 80% indican capacidades poco cubiertas, con alta necesidad de capacitación; y variables por debajo de 60% indican capacidades no cubiertas, con altísima necesidad de capacitación.

Para contrastar formalmente la hipótesis de investigación, se aplicó estadística inferencial sobre los puntajes agregados de las dimensiones Ser y Saber-Hacer, comparando dos grupos según el tamaño empresarial: Micro y pequeña empresa (n_1=30) frente a Mediana y gran empresa (n_2 = 9). Dado que los datos provienen de una escala Likert (nivel ordinal) y los grupos comparados son pequeños y de tamaño desigual, se aplicó la prueba no paramétrica de Mann-Whitney U como criterio principal de decisión, complementada con la prueba *t* de Welch para muestras independientes como análisis de sensibilidad. Se fijó un nivel de significancia $\alpha=0,05$.

Finalmente, el análisis integrado de los datos cuantitativos y cualitativos se desarrolló a partir del enfoque de triangulación metodológica (Okuda-Benavides & Gómez-Restrepo, 2005), entendida como la combinación de distintos métodos, fuentes y perspectivas para el estudio de un mismo fenómeno. Los resultados obtenidos en SPSS fueron contrastados con las categorías derivadas de las entrevistas, lo que permitió validar, complementar y profundizar la comprensión del modelo de análisis propuesto.

Resultados

Esta sección responde de manera directa a las dos preguntas de investigación. Primero se caracteriza la muestra; luego se presentan las principales necesidades administrativas de las MiPymes (pregunta 1); posteriormente se muestra cómo varían dichas necesidades según el sector económico y el tamaño de las empresas (pregunta 2), incluyendo la verificación de la hipótesis; y se cierra con los hallazgos cualitativos que complementan los resultados.

Caracterización de la muestra

La muestra estuvo conformada por 39 empresas: 46,2% microempresas, 30,8% pequeñas, 12,8% medianas y 10,3% grandes. Ver tabla 4. Por sector económico, predominó el sector servicios con 26 empresas, seguido de producción (8), otros (sector público y fundaciones) (3) y tecnología (2). Ver tabla 4.

Tabla 4. Tamaño y sector económico de las empresas encuestadas

Tamaño de las empresas encuestadas	No.	Porcentaje de participación (%)	Sector económico	No.
Microempresas: entre 1 y 10 trabajadores	18	46,2%	Servicios	26
Pequeña empresa: entre 11 y 50 trabajadores	12	30,8%	Tecnología	2
Mediana empresa: entre 51 y 250 trabajadores	5	12,8%	Producción	8
Gran empresa: mayor a 251 trabajadores	4	10,3%	Otro	3
Total	**39**	**100,0%**		**39**

Fuente: Construcción propia - Estudio Mipymes

Resultados del Análisis necesidades de acuerdo con las dos dimensiones

La Tabla 5 muestra que, en la dimensión del Ser, cinco de las seis variables superan el umbral del 80% (capacidades en gran parte cubiertas). La única variable con necesidad de intervención es diversidad e inclusión (75,4%), que se ubica en el rango de alta necesidad de capacitación.

Tabla 5. Resultados en porcentaje de variables del Ser

Variables del ser	%
VALOR_ÉTICA	87,60%
TRABA_EQUI	84,90%
LIDERAZGO	83,80%
ADAPTABI	81,10%
CULTURA	81,00%
DIVER_INCLU	75,40%

Fuente: Construcción propia – Estudio Mipymes.

La Tabla 6 muestra que, en la dimensión del Saber-Hacer, siete de las ocho variables están por debajo del 80% y por tanto en el rango de alta necesidad de capacitación; selección de personal (67,9%), mercadeo (71,3%), bienestar del talento humano (72,9%), inventarios (75,0%), planeación (76,9%), TIC (78,5%) y costos (79,2%); solo gestión de la producción (80,7%) supera el umbral. En síntesis, y en respuesta a la primera pregunta de investigación, las principales

necesidades administrativas de las MiPymes se concentran en la dimensión Saber-Hacer, conformadas por gestión del talento humano, mercadeo, inventarios, planeación, TIC y costos y, dentro de la dimensión Ser, en diversidad e inclusión. Ninguna variable se ubicó por debajo del 60%.

Tabla 6. Resultados en porcentaje de variables del Hacer

Variables del hacer	%
GP_PRODUCCIÓN	80,70%
GP_COSTOS	79,20%
TICS	78,50%
PLANEACIÓN	76,90%
GP_INVENTARIOS	75,00%
GT_BIENESTAR	72,90%
MERCADEO	71,3%
GT_SELECCION	67,90%

Fuente: Construcción propia – Estudio Mipymes.

Variación de las necesidades por sector económico

La Tabla 7 muestra que el sector de producción es el más rezagado, todas sus variables están por debajo del 80% (promedios de 74,0% en Ser y 71,1% en Saber-Hacer), por lo que requiere fortalecimiento integral en ambas dimensiones. El sector servicios requiere capacitación en diversidad e inclusión, planeación, mercadeo, gestión humana e inventarios. El sector “otros” (sector público y fundaciones) requiere fortalecer cultura organizacional, mercadeo y costos. El sector tecnología presenta necesidades en adaptabilidad y resiliencia, mercadeo, bienestar de personal, costos e inventarios. La variable mercadeo es la única con necesidad de capacitación en los cuatro sectores.

Tabla 7. Resultados análisis de necesidades por sector económico

Variables	Sector Económico			
	Otro (fundaciones y alcaldía)	Producción	Servicios	Tecnología
VALOR_ÉTICA	93,70%	79,20%	89,80%	98,80%
CULTURA	79,40%	70,80%	84,80%	81,00%
DIVER_INCLU	81,00%	63,70%	77,80%	85,70%
LIDERAZGO	91,10%	74,30%	86,00%	92,90%
TRABA_EQUI	91,40%	78,60%	87,30%	82,90%
ADAPTABILIDAD	80,00%	77,50%	0,834	77,10%
SER- PROMEDIO	**86,10%**	**74,00%**	**84,90%**	**86,40%**
PLANEACIÓN	85,00%	72,40%	77,60%	85,70%
MERCADEO	60,70%	65,60%	75,10%	69,60%
TICS	82,10%	64,30%	81,50%	100,00%
GT_SELECCION	93,70%	69,00%	63,00%	92,90%
GT_BIENESTAR	89,30%	71,90%	72,30%	69,60%
GP_COSTOS	77,40%	75,90%	0,809	78,60%
GP_PRODUCCION	84,50%	74,60%	82,60%	85,70%
GP_INVENTARIOS	88,10%	75,00%	73,90%	78,60%
SABER-HACER PROMEDIO	**82,60%**	**71,10%**	**75,80%**	**82,60%**

Fuente: Construcción propia – Estudio Mipymes.

Variación de las necesidades por tamaño de la organización

La Tabla 8 muestra un gradiente claro por tamaño en la dimensión Saber-Hacer: gran empresa 92,8%, mediana 81,7%, pequeña 77,9% y microempresa 68,9%. Las grandes empresas presentan todas las variables por encima del 80%; las medianas requieren capacitación en costos, TIC, mercadeo y adaptabilidad; las pequeñas evidencian necesidades en cultura, diversidad e inclusión, inventarios, gestión del talento humano, planeación y mercadeo; y las microempresas muestran la mayor necesidad de capacitación en todas las variables del Saber-Hacer, con el valor mínimo del estudio en selección de personal (55,8%) y en variables del Ser como cultura, diversidad e inclusión y adaptabilidad.

Las micro y pequeñas empresas presentan sistemáticamente mayores brechas en sus capacidades administrativas que las medianas y grandes, y la diferencia es más pronunciada en la dimensión operativa Saber-Hacer (brecha de 23,9 puntos porcentuales entre microempresa y gran empresa) que en la dimensión Ser (brecha de 9,7 puntos porcentuales). Dado el carácter descriptivo del estudio y el tamaño de la muestra, esta verificación es de naturaleza descriptivo-comparativa con contraste inferencial y fue corroborada mediante la triangulación con la evidencia cualitativa.

Resultados prueba de hipótesis según tamaño de la empresa

Al contrastar las capacidades administrativas entre las micro y pequeñas empresas (n=30) frente a las medianas y grandes (n = 9) mediante la prueba de Mann-Whitney U, se confirma parcialmente la hipótesis de trabajo (H_1) con matices importantes según la dimensión analizada.

En la dimensión Saber-Hacer, las micro y pequeñas empresas presentan una media significativamente menor (5,08/7,00; 72,6 %) frente a las medianas y grandes (6,03/7,00; 86.1 %), diferencia estadísticamente significativa (U=65.00 - p=0,021). Este resultado confirma que las brechas operativas y técnicas en planeación, mercadeo, TIC, gestión del talento humano y producción, están críticamente asociadas al tamaño organizacional, y sustenta empíricamente uno de los hallazgos centrales del estudio.

Tabla 8. Resultados del análisis de necesidades por tamaño de la organización

Variables	Tamaño de la organización			
	Gran empresa: mayor a 251 trabajadores	Mediana empresa: entre 51 y 250 trabajadores	Pequeña empresa: entre 11 y 50 trabajadores	Microempresa: entre 1 y 10 trabajadores
VALOR_ETICA	95,80%	93,30%	84,30%	88,10%
CULTURA	90,50%	84,80%	79,00%	79,90%
DIVER_INCLU	88,10%	83,80%	74,20%	71,40%
LIDERAZGO	91,10%	88,60%	82,60%	82,80%
TRABA_EQUI	89,30%	89,10%	84,80%	84,30%
ADAPTABI	89,30%	78,30%	84,00%	79,20%
DIMENSION SER- PROMEDIO	**90,70%**	**86,30%**	**81,50%**	**81,00%**
PLANEACION	91,30%	81,20%	79,10%	72,30%
MERCADEO	91,10%	67,90%	75,00%	66,50%
TICS	96,40%	75,70%	81,00%	74,60%
GT_SELECCION	97,60%	91,40%	67,10%	55,80%
GT_BIENESTAR	80,00%	87,90%	75,60%	66,50%
GP_COSTOS	95,50%	78,60%	84,50%	72,80%
GP_PRODUCCION	94,60%	82,10%	82,10%	77,40%
GP_INVENTARIOS	96,40%	88,60%	78,60%	65,10%
DIMENSION SABER HACER- PROMEDIO	**92,80%**	**81,70%**	**77,90%**	**68,90%**

Fuente: Construcción propia – Estudio Mipymes.

En la dimensión Ser, aunque las micro y pequeñas empresas registraron una media menor (5,61/7,00; 80,1 %) frente a las de mayor tamaño (6,26/7,00; 89,4 %), esta diferencia no alcanzó significancia estadística bajo la prueba no paramétrica de Mann-Whitney U (U=81,50, p=0,077), criterio adoptado como principal dado el tamaño y desbalance de los grupos comparados. Cabe señalar que la prueba t de Welch, aplicada como análisis de sensibilidad, sí ubicó esta diferencia por debajo del umbral convencional (p = 0,016); esta discrepancia entre pruebas es consistente con la naturaleza ordinal de los datos y el desbalance muestral (n_1 =30 vs. n_2 =9), y refuerza la decisión de privilegiar el criterio no paramétrico (Tabla 9). En conjunto, el hallazgo sugiere que los aspectos actitudinales y culturales de la organización como valores, liderazgo, trabajo en equipo, se perciben de forma más homogénea entre empresas de distinto tamaño que los aspectos técnico-operativos.

A nivel del puntaje global de capacidades, se confirma una brecha estadísticamente significativa entre ambos grupos (U = 64,00 - p = 0,019), lo que indica que, de manera agregada, las empresas de menor tamaño enfrentan un rezago generalizado en sus capacidades administrativas, explicado principalmente por sus limitaciones en la dimensión Saber-Hacer.

Del análisis temático de las tres entrevistas emergieron categorías comunes que confirman y explican los resultados cuantitativos. En primer lugar, los entrevistados coincidieron en la necesidad de fortalecer valores, principios éticos y liderazgo ejemplar en el entorno laboral, en línea con los porcentajes inferiores al 80% observados en variables del Ser en el sector producción y en las microempresas.

En segundo lugar, los empresarios señalaron que, al iniciar un emprendimiento, el direccionamiento estratégico y la cultura organizacional quedan relegados frente a las exigencias operativas del negocio, de ahí que la construcción de valores, identidad organizacional y relaciones sostenibles con empleados y proveedores se da en la práctica, de forma gradual, y está estrechamente vinculada al estilo de liderazgo de los fundadores (Méndez-Álvarez, 2019). Este hallazgo explica las brechas encontradas en las variables del Ser en los análisis estadísticos.

Tabla 9. Resultado de la prueba de contraste de hipótesis según tamaño de la empresa (n = 39)

Dimensión / Variable	Micro y Pequeña (n=30) Media (DE)	Mediana y Grande (n=9) Media (DE)	Mann-Whitney U	Valor p (U de Mann-Whitney)	Welch t	Valor p (t de Welch)	Decisión sobre H0 (α=0.05)
DIMENSIÓN SER	5,61 (1,00)	6,26 (0,53)	81,50	0,077	-2,56	0,016	No se rechaza H0 (criterio principal: Mann-Whitney)
DIMENSIÓN SABER-HACER	5,08 (1,00)	6,03 (0,92)	65,00	0,021	-2,66	0,019	Se rechaza H0
TOTAL CAPACIDADES	5,35 (0,90)	6,14 (0,70)	64,00	0,019	-2,80	0,012	Se rechaza H0

Resultados cualitativos a partir de las entrevistas

En tercer lugar, los entrevistados recomendaron capacitar a las pequeñas empresas en aspectos jurídicos y societarios, educación financiera y temas contables y tributarios, y enfatizaron la importancia de fortalecer la dirección del talento humano, especialmente la gestión de las nuevas generaciones en los equipos de trabajo (Mitta-Flores, 2019; Vera-Barbosa & Blanco-Ariza, 2019); esto coincide con las variables del Saber-Hacer (gestión del talento, planeación, inventarios, costos) que en los análisis cuantitativos mostraron niveles inferiores al 80%. Finalmente, subrayaron la importancia de una formación que ayude a clarificar los procesos cotidianos del negocio, formular estrategias comerciales conscientes y mejorar la toma de decisiones a partir del entendimiento del entorno.

Discusión

El primer hallazgo del estudio es que las necesidades de consultoría de las MiPymes de Pereira y Dosquebradas se concentran en la dimensión operativa Saber-Hacer (gestión del talento humano, mercadeo, inventarios, planeación, TIC y costos), con la selección de personal como la brecha más crítica (67,9% general; 55,8% en microempresas). Este resultado coincide con lo reportado por Guasco Aucacama y Luna Altamirano (2022) en Ecuador, quienes identificaron las áreas contable, tributaria y financiera como las de mayor demanda de consultoría en Mipymes, y con Urías-Rivas y Lugo-Hernández (2025), quienes encontraron baja capacidad de gestión y escasez de conocimiento especializado como limitantes del desempeño. A diferencia de Almanza Jiménez et al. (2023), quienes reportaron desconocimiento del servicio de consultoría entre las Pymes mexicanas encuestadas, en el presente estudio los empresarios entrevistados manifestaron disposición y recomendaciones concretas sobre las temáticas a fortalecer, lo que sugiere condiciones favorables para la adopción del servicio en la región.

El segundo hallazgo, verificado mediante contraste estadístico inferencial, es la confirmación parcial de la hipótesis H1: las micro y pequeñas empresas (n=30) presentan brechas administrativas significativamente mayores que las medianas y grandes (n=9) en la dimensión Saber-Hacer (72,6 % frente a 86,1 %; U=65,00, p=0,021) y en el puntaje global de capacidades (76,4 % frente a 87,8 %; U=64,00, p=0,019). En la dimensión Ser, aunque se observa una brecha descriptiva en la misma dirección (80,1 % frente a 89,4 %), esta no alcanzó significancia estadística bajo el criterio no paramétrico adoptado (U=81,50, p=0,077), aunque

sí la alcanzó bajo la prueba paramétrica complementaria (t de Welch, p=0,016), lo que indica que la brecha en los aspectos actitudinales y culturales es menos concluyente que en los operativos.

Este patrón diferenciado es consistente con Tobón Perilla et al. (2022), quienes evidenciaron que los factores de gestión interna explican diferencias de competitividad entre Pymes colombianas, y con los factores limitantes del desarrollo de las MiPymes señalados por la OIT (2025), en particular las bajas competencias de gestión, factores de naturaleza predominantemente técnico-operativa, coherentes con que sea justamente en Saber-Hacer donde la brecha por tamaño resulta estadísticamente más robusta. Asimismo, respalda la utilidad del enfoque de ciclo de vida de Greiner (1998, citado en Leiva-Bonilla, 2006), las empresas de menor tamaño y edad concentran sus esfuerzos en la supervivencia operativa, postergando el desarrollo de capacidades administrativas, particularmente las técnicas.

Un tercer hallazgo, derivado de la triangulación, es que los aspectos del Ser no se priorizan en las etapas iniciales del emprendimiento y se consolidan gradualmente con la estabilidad de la organización. Una explicación complementaria a la presión operativa es la formación del empresario, en muchas MiPymes el fundador asume la gestión sin formación administrativa formal, por lo que el direccionamiento estratégico y la cultura se construyen por ensayo y error y de la mano de su estilo de liderazgo (Méndez-Álvarez, 2019; Pereira-Bolaños, 2019); a ello se suman las limitaciones estructurales de recursos y formalización señaladas por López-Díaz y Ramírez-Vargas (2023). Esto sugiere que la cultura organizacional en estas empresas se desarrolla de forma reactiva y no planificada, lo que podría limitar su escalabilidad y adaptación al cambio.

Estos hallazgos fundamentan la pertinencia de un consultorio empresarial universitario con una oferta diferenciada por tamaño y sector, y con un enfoque integral que combine lo técnico (Saber-Hacer) con lo organizacional y cultural (Ser). Frente a los modelos de apoyo existentes, la evidencia experimental de Bruhn et al. (2018) en México muestra que el acceso a consultoría gerencial mejora la productividad y el empleo de las Pymes intervenidas, mientras que Urías-Rivas y Lugo-Hernández (2025) proponen programas de acceso a consultoría desde el gobierno local; el modelo aquí propuesto se diferencia al articularse desde la universidad, conforme al Decreto 1646 de 2021, y al partir de un diagnóstico validado de necesidades. Como indicadores de éxito esperados de esta

oferta se plantean: la cobertura de MiPymes atendidas por tamaño y sector, el cierre progresivo de las brechas medidas por el instrumento (nuevas aplicaciones periódicas), la mejora en variables críticas como selección de personal y mercadeo, y la permanencia de las empresas intervenidas en el mercado.

Conclusiones

En respuesta a la primera pregunta de investigación, las principales necesidades de consultoría administrativa de las MiPymes de Pereira y Dosquebradas se concentran en la dimensión Saber-Hacer: selección y bienestar del talento humano, mercadeo, inventarios, planeación, TIC y costos; y, en la dimensión Ser: en diversidad e inclusión. En respuesta a la segunda pregunta, dichas necesidades varían de forma marcada por tamaño y sector, el sector producción y las microempresas concentran las mayores brechas. El contraste estadístico inferencial (prueba de Mann-Whitney U) confirma que las micro y pequeñas empresas presentan rezagos administrativos significativamente mayores que las medianas y grandes en la dimensión Saber-Hacer ($p=0,021$) y en el puntaje global de capacidades ($p=0,019$); en la dimensión Ser, la brecha observada no alcanzó significancia estadística bajo este criterio ($p=0,077$), por lo que la hipótesis de trabajo se confirma con mayor solidez en los aspectos operativos que en los actitudinales y culturales.

El análisis factorial exploratorio aplicado al instrumento aportó evidencia preliminar sobre la estructura y consistencia interna, dando lugar al afianzamiento de dos dimensiones fundamentales: *Ser y Saber-Hacer*. La dimensión Ser agrupa variables relacionadas con la identidad organizacional, los valores, la cultura, el liderazgo y la resiliencia; la dimensión Saber-Hacer integra los aspectos operativos y técnicos como la planeación estratégica, la gestión del talento, el mercadeo, las TIC y la producción. Esta estructuración aporta valor conceptual al estudio y ofrece una herramienta práctica para orientar procesos de consultoría diferenciados y estratégicamente focalizados.

Desde el enfoque cualitativo se identificó que los elementos de la dimensión Ser no se priorizan en las etapas iniciales de un emprendimiento y se van consolidando en la medida en que la organización adquiere estabilidad y estructura, lo cual explica los puntajes más bajos obtenidos por variables como diversidad e inclusión y cultura organizacional en el análisis cuantitativo.

Los resultados aportan insumos clave para el diseño de la oferta de servicios del consultorio empresarial universitario, orientada a atender las necesidades reales y diferenciadas de las MiPymes según su tamaño y sector económico, y destacan la importancia de una articulación efectiva entre la academia y el sector productivo para el fortalecimiento del tejido empresarial local.

Como resultado del proceso investigativo surge un instrumento de medición validado (65 ítems, 14 variables latentes, dos dimensiones) que constituye una herramienta valiosa para futuras investigaciones. No obstante, debe precisarse que el instrumento fue aplicado y validado en el contexto específico de las MiPymes de Pereira y Dosquebradas; por lo tanto, su utilización en otros contextos empresariales o regiones requiere procesos previos de adaptación y validación (semántica, de contenido y de consistencia interna) que garanticen su pertinencia en el nuevo entorno de aplicación.

Finalmente, el estudio presenta limitaciones que delimitan el alcance de los resultados. El muestreo no probabilístico por conveniencia y el tamaño reducido de la muestra (39 encuestas y 3 entrevistas) restringen la generalización estadística, si bien la triangulación metodológica fortalece la validez de los hallazgos para el propósito aplicado del estudio. Se requiere avanzar en estudios longitudinales que permitan observar la evolución de estas variables en el tiempo y su relación con indicadores de desempeño empresarial, así como incorporar una perspectiva territorial más amplia que incluya otras regiones y tipos de MiPymes.

financiación y agradecimientos

Este artículo es resultado del proyecto de investigación Nº 7-23-5, “Identificación de necesidades de consultoría administrativa para las Mipymes de Pereira y Dosquebradas”, inscrito en la Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión de la Universidad Tecnológica de Pereira.

Declaración de inteligencia artificial: los autores de este trabajo de grado declaran que han utilizado herramientas de inteligencia artificial (IA), tales como [Claude IA], de manera ética y responsable. Esta herramienta fue empleada como apoyo en la corrección de estilo y ajuste de algunos párrafos, pero en ningún caso sustituyen el análisis crítico, la argumentación académica ni la originalidad del trabajo.

Referencias

Almanza-Jiménez, R., Herrera-Hernández, N. E., Caderón-Campos, P., & Tapia-Tapia, A. R. (2023). Diseño de una propuesta de consultoría para la competitividad de las pymes de Lázaro Cárdenas, Michoacán. *Multidisciplinas de la Ingeniería, 10*(15), 23–34. https://doi.org/10.29105/mdi.v10i15.290

Álvarez-Contreras, D. E., & Jiménez-Lyons, K. A. (2020). La consultoría y asesoría: aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial de las MIPYMES en Colombia. *Tendencias, 21*(1), 252–271. https://doi.org/10.22267/rtend.202101.136

ANIF. (2021, 9 de diciembre). *Retos y oportunidades de las pymes*. ANIF. https://www.anif.com.co/comentarios-economicos-del-dia/retos-y-oportunidades-de-las-pymes/

Argota-Pérez, Y., Valdivia-Rojas, R. O., & Condori-Catunta, D. J. (2022). Verdad y validez del conocimiento. Premisas para la consultoría administrativa. *Economía & Negocios, 4*(2), 319–333. https://doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1329

Babativa-Salamanca, H. A., Rubiano-Cárdenas, P. A., Velásquez-Pérez, T., Gaona-Diaz, N. F., González-Ortega, J. A., & Vega-Gámez, M. I. (2024). La entrevista semiestructurada: una herramienta pertinente en la percepción de valores sociales para la vida. *Revista Lasallista de Investigación, 21*(1), 92–107. https://doi.org/10.22507/rli.v21n1a5

Bartlett, M. S. (1950). Tests of significance in factor analysis. *British Journal of Statistical Psychology, 3*(2), 77–85. https://doi.org/10.1111/j.2044-8317.1950.tb00285.x

Bruhn, M., Karlan, D., & Schoar, A. (2018). The impact of consulting services on small and medium enterprises: Evidence from a randomized trial in Mexico. Journal of Political Economy, 126(2), 635–687. https://doi.org/10.1086/696154

Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. (2025). *Dinámica de creación de empresas en Colombia 2024*. Confecámaras. https://confecamaras.org.co/wp-content/uploads/2025/01/dinamica-creacion-empresas-colombia-2025.pdf

Goyes-Noboa, J. E., Alvarado-Pacheco, E. S., Gavilánez-Cárdenas, C. V., & Arguello-Pazmiño, A. M. (2020). Evolución de las Mipymes según el ciclo de vida. *Universidad y Sociedad, 12*(S1), 47–52. https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1750

Guasco-Aucacama, C. V., & Luna-Altamirano, K. A. (2022). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría integral para las Pymes en el Cantón Cañar. *Dominio de las Ciencias, 8*(1), 1071–1089. https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2541

Guerrero-Aguiar, M., Medina-León, A., Nogueira-Rivera, D., & Soler-González, R. H. (2019). Proceso de consultoría organizacional: modelo conceptual. *Revista Venezolana de Gerencia, 24*(88), 1272–1289. https://doi.org/10.37960/revista.v24i88.30181

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.

Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika, 39*(1), 31–36. https://doi.org/10.1007/BF02291575

Leiva-Bonilla, J. C. (2006). PYMES: ciclo de vida y etapas de su desarrollo. *Tec Empresarial, 1*(1), 38–42. https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/876

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. Sage Publications.

López-Díaz, V. H., & Ramírez Vargas, D. L. (2023). Variables influyentes en la gestión administrativa de las pymes. *MLS Law and International Politics, 2*(2), 80–93. https://doi.org/10.58747/mlslip.v2i2.2420

Matamala-Señor, R. (2018). *Organizaciones coherentes*. Paidós Empresa Colombia.

Méndez-Álvarez, C. E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Revista Universidad y Empresa, 21*(37), 136–169. https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681

Mitta-Flores, D. E. (2019). Gestión de la diversidad. El reto millennial en un grupo de organizaciones: ¿quiénes son, qué los motiva y cómo retenerlos? *360: Revista de Ciencias de la Gestión, 4*, 67–104. https://doi.org/10.18800/360gestion.201904.003

Naciones Unidas. (2025, 27 de junio). *Reforzar el papel de las micro, pequeñas y medianas empresas como motores del crecimiento sostenible y la innovación*. https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day

Okuda-Benavides, M., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría, 34*(1), 118–124. https://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000100008

Organización Internacional del Trabajo. (2025, 27 de junio). *Las MIPYMES: impulsoras de la justicia social y el crecimiento inclusivo*. https://www.ilo.org/es/resource/statement/las-mipymes-impulsoras-de-la-justicia-social-y-el-crecimiento-inclusivo

Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría, 34*(4), 572–580. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009

Pereira-Bolaños, C. A. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las pymes. *Apuntes Contables, 24*, 39–53. https://doi.org/10.18601/16577175.n24.03

Presidencia de la República de Colombia. (2019, 5 de junio). *Decreto 957 de 2019: Por el cual se adiciona el capítulo 13 al título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo, y se reglamenta el artículo 2.° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550

Presidencia de la República de Colombia. (2021, 6 de diciembre). *Decreto 1646 de 2021: Por el cual se adiciona la Sección 3 al Capítulo 13 del Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, en relación con los consultorios empresariales de las instituciones de educación superior. Función Pública.* https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=173956

Ramírez de López, S., & Hurtado-Restrepo, M. C. (2018). *Consultoría empresarial: Retos, reflexiones y aprendizajes*. Ediciones de la U.

Schwab, K. (2020). La Cuarta Revolución Industrial. *Futuro Hoy, 1*(1), 6–10. https://doi.org/10.52749/fh.v1i1.1

Soledispa-Rodríguez, X. E., Pionce-Choez, J. M., & Sierra-González, M. C. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. Dominio de las Ciencias, 8(1), 280–294. https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571

Tobón-Perilla, L. N., Urquía-Grande, E., & Cano-Montero, E. I. (2022). ¿Qué factores de gestión interna favorecen la competitividad de las pymes? Evidencia en Colombia. *Revista Universidad & Empresa, 24*(42), 1–29. https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.11102

Urías-Rivas, M. O., & Lugo-Hernández, L. T. (2025). Consultorías y asesorías: herramientas clave para el desempeño de las MiPyMEs. *Investigación & Negocios, 18*(31), 27–38. https://doi.org/10.38147/invneg.v18i31.310

Varguillas-Carmona, C. S., & Ribot de Flores, S. (2007). Implicaciones conceptuales y metodológicas en la aplicación de la entrevista en profundidad. *Laurus, 13*(23), 249–262. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102313

Vera-Barbosa, A., & Blanco-Ariza, A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar, 29*(74), 25–44. https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059

