

El Rol de la cultura empresarial como factor limitante en el acceso al crédito para las MiPymes de la ciudad de Armenia durante el año 2022

The Role of Business Culture as a Limiting Factor in Access to Credit for msme in the City of Armenia During the Year 2022

DOI: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.37.12737>

Resumen

Esta investigación explora la forma como la cultura empresarial influye en el acceso al crédito y en la supervivencia de las MiPymes en Armenia, Quindío. Muchas de estas empresas enfrentan barreras debido a la falta de políticas locales efectivas y la limitada aplicación de normativas nacionales, lo que dificulta su desarrollo. A través de un enfoque cuantitativo y el análisis de datos de la Encuesta de Micronegocios del DANE (Emicron), se examina el papel de la cultura empresarial en estas dificultades. Los hallazgos muestran una cultura débil, en la que los valores empresariales no son prioridad, afectando la gestión y limitando las oportunidades de crecimiento. Esto evidencia la necesidad de fortalecer la cultura empresarial para fomentar la cooperación, la eficiencia y un mejor acceso al financiamiento. Además, se observa que esta problemática no es exclusiva de Armenia, sino que se repite en otras regiones de Latinoamérica con desafíos similares.

Palabras Clave: cultura empresarial, financiamiento, información asimétrica, micronegocios, tasa de supervivencia.

Abstract

This research explores how business culture influences access to credit and the survival of MSMEs in Armenia, Quindío. Many of these enterprises face barriers due to the lack of effective local policies and the limited implementation of national regulations, hindering their development. Through a quantitative approach and an analysis of data from the DANE Microbusiness Survey (Emicron), the study examines the role of business culture in these challenges. The findings reveal a weak business culture, where entrepreneurial values are not a priority, affecting management and limiting growth opportunities. This highlights the need to strengthen business culture to foster cooperation, efficiency, and better access to financing. Additionally, the study shows that this issue is not unique to Armenia but is also present in other Latin American regions facing similar structural and cultural challenges.

Keywords: Business Culture, Financing, Asymmetric Information, Microbusinesses, Survival Rate.

Juan Andrés Franco Murillo 

Economista.
Universidad del Quindío.
Juan_anddres@hotmail.com

Johan Sebastián López Sánchez 

Economista.
Universidad del Quindío.
Johans.lopezs@uqvirtual.edu.co

Alexander Castro Díaz 

Magíster en Administración.
Universidad del Quindío.
acaastro@uniquindio.edu.co

Como citar: Franco Murillo, J. A., López Sánchez, J. S. & Castro Díaz, A. (2025). El Rol de la cultura empresarial como factor limitante en el acceso al crédito para las MiPymes de la ciudad de Armenia durante el año 2022. *Dictamen Libre*, 37. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.37.12737>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

14 de abril de 2025

ACEPTADO

6 de agosto de 2025



1. INTRODUCCIÓN

La financiación de las MiPymes es un factor clave para su desarrollo y sostenibilidad en el tiempo. En el contexto latinoamericano, este tema representa un desafío significativo debido al papel fundamental que estas organizaciones desempeñan en la economía de cada país. Sin embargo, el acceso al crédito no sólo depende de factores estructurales o políticos, sino también de la cultura empresarial. En ese sentido, una cultura empresarial débil, caracterizada por la falta de planificación financiera, escasa formación en gestión de capital y una baja propensión a la formalización, limita la capacidad de las MiPymes para acceder al financiamiento. Esta situación restringe su crecimiento y competitividad, perpetuando un ciclo de dificultades económicas que afecta su supervivencia dentro del mercado.

El surgimiento de la cultura empresarial toma relevancia a partir de la década de los años ochenta con el surgimiento del modelo japonés de una cultura basada en la globalización, esto a través del cambio de generación Baby boom hacia la generación "Y", promoviendo el entendimiento de las particularidades de la estructura empresarial de las organizaciones (Rodríguez, 2016)[1]. Esto indica que las tendencias económicas y sociales generadas han permitido comprender las dinámicas internas de los países, lo que permite incidir directamente en la competitividad local.

En este orden de ideas, una cultura empresarial sólida permite impulsar un crecimiento económico y mejorar la reputación dentro de los marcos de inversión globales, fortaleciendo el tejido empresarial mediante el fomento de valores competitivos. En ese sentido, la cultura empresarial en términos genéricos se refiere a los valores, creencias y tradiciones de una sociedad en el ámbito empresarial (Guerrero & Silva, 2017) [2], en el que esta cultura se genera de forma intrínseca a otras entidades, esto quiere decir que no son iguales (Hinojosa Gómez et al., 2019) [3]. En las micro, pequeñas y medianas empresas la cultura empresarial difiere entre sí, dado que son estas

instituciones las que pactan la toma de decisiones para el cumplimiento de sus objetivos.

Para el año 2022, el tejido empresarial para Colombia mediante las MiPymes fue del 95 %, lo que indica que aporta el 35 % del producto interno bruto (PIB) del país (Cabas,2023)[4]. La importancia de estas instituciones para Colombia es vital por la cantidad de empleos que genera. Este tipo de instituciones abarca el 65 % de la fuerza laboral del país. Cabe tener en cuenta que el dinamismo de las organizaciones en pleno siglo XXI se desenlaza por la manera como las organizaciones buscan y optan por nuevas oportunidades de negocio que les permitan evolucionar y adaptarse a los nuevos retos empresariales.

La falta de una cultura empresarial en un país puede afectar negativamente su desarrollo económico, social y competitivo. En primer lugar, limita la capacidad de las empresas de innovar, haciéndolas menos eficientes y reduciendo su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado. Esto, a su vez, dificulta la atracción de los mercados extranjeros, puesto que los inversionistas desean diversificar su portafolio operativo en entornos competitivos y sólidos. Simultáneamente, la poca generación de cultura empresarial restringe la generación de empleabilidad y termina fomentado la informalidad laboral.

La presente investigación utiliza como fuente para realizar la categorización de la cultura empresarial dentro de las MiPymes dentro del municipio de Armenia, Quindío, los datos proporcionados por la encuesta de micronegocios (Emicron) para el año 2022, realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). El objetivo es describir el papel de las políticas gubernamentales como apoyo para el acceso al financiamiento de las MiPymes y su efectividad, como una aproximación para comprender la situación de la cultura empresarial en el sector de las MiPymes en la ciudad de Armenia y su relación con la ineficiencia al acceso al crédito. Esta investigación sirve para proponer a futuras investigaciones acciones concretas que mejoren su desarrollo y competitividad.



2. MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio emplea un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de tipo descriptivo, con el objetivo de analizar la cultura empresarial en las MiPymes de Armenia, Quindío, y su impacto en el acceso al financiamiento. La población de estudio está conformada por las MiPymes de este municipio, mientras que la muestra se basa en los datos de la

Encuesta de Micronegocios (Emicron) 2022, realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). La selección de los datos permite obtener una caracterización representativa del sector en términos de estructura, acceso a crédito y factores asociados a la cultura empresarial. A continuación, se presenta el diccionario de variables mediante el cual se estudia el limitante del acceso al crédito a través de la cultura empresarial.

Tabla 1. Diccionario de variables.

Elemento 1	Elemento 2
Alianzas estratégicas	“Acuerdos de cooperación que pueden tener un carácter local, internacional e incluso global, para establecer convenios con otras compañías con el fin de realizar una nueva operación, buscando compartir costos, riesgos y beneficios al incursionar en el desarrollo de negocios” (Benavides, 2004)[5].
Cultura fuerte	Aquella donde los valores fundamentales se comparten con intensidad y en forma extensa (Robbins & Judge, 2013) [6].
Valores	“Los valores de la empresa deberán ser los mapas que dirijan todos los esfuerzos deseados en la búsqueda de los propósitos planteados” [(Hernández Palomino, 2017)7].

Fuente: elaboración propia.

La siguiente figura (figura 1) ilustra la forma como estos componentes se articulan alrededor de la cultura empresarial y determinan el comportamiento interno de las empresas, así como su capacidad para integrarse con el entorno económico e institucional. Cada uno

de estos factores condiciona las oportunidades de financiamiento y el desarrollo empresarial dentro de la ciudad. Dichas variables se caracterizan directamente desde la encuesta Emicron.



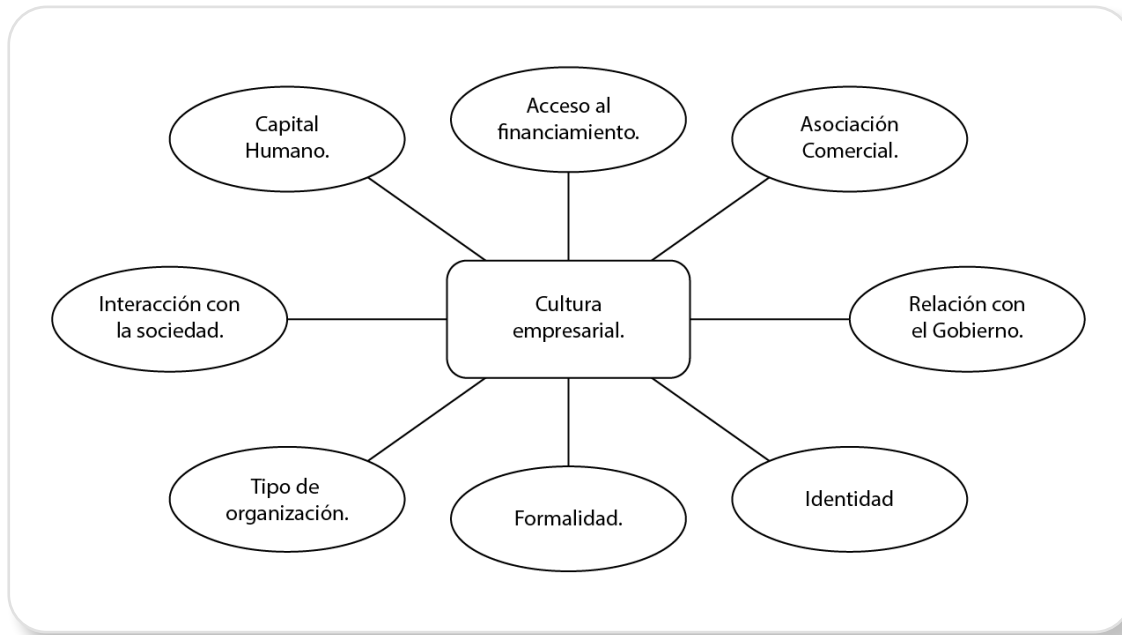


Figura 1. Indicadores de cultura empresarial.

Fuente: elaboración propia.

3. RESULTADOS

3.1. Condiciones del mercado

En el contexto colombiano, las MiPymes enfrentan más obstáculos y limitaciones que cualquier otro sector económico para el desarrollo de sus actividades. Uno de los principales factores que influyen en esta situación es la cultura empresarial, especialmente

la falta de gestión contable en los negocios, lo que afecta significativamente su acceso a financiamiento. A diferencia de las grandes empresas, que pueden administrar con mayor eficiencia sus costos fijos y garantizar la sostenibilidad del negocio, las MiPymes suelen tener dificultades para cubrir estos gastos. Esta situación compromete su estabilidad y limita sus oportunidades de crecimiento.

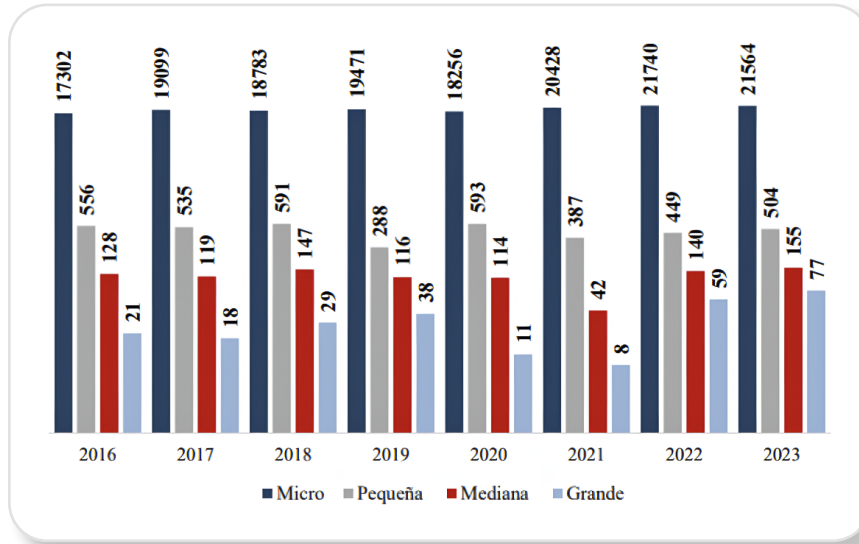


Figura 2. Composición de tamaño de las empresas en la ciudad de Armenia.

Fuente: Información suministrada por Cámara de comercio Armenia (2022).

En la figura anterior se evidencia la participación relevante de las MiPymes, según su tamaño, en la ciudad de Armenia, con amplia participación en el sector comercial. Esto muestra la necesidad de promover políticas públicas para que estas empresas puedan sostenerse dentro del mercado mediante acceso a financiación efectiva. Si no se ejecutan políticas óptimas para el financiamiento y establecimiento, gran parte del progreso económico

de la ciudad se verá afectado y restringido al no promover un crecimiento sostenido. Por esta razón, la dinámica empresarial se constituye como un elemento central de la actividad económica en la ciudad, ya que la actividad empresarial estable y con buenas condiciones configura la creación de empleabilidad, aportando de manera significativa al Producto Interno Bruto (PIB) local.

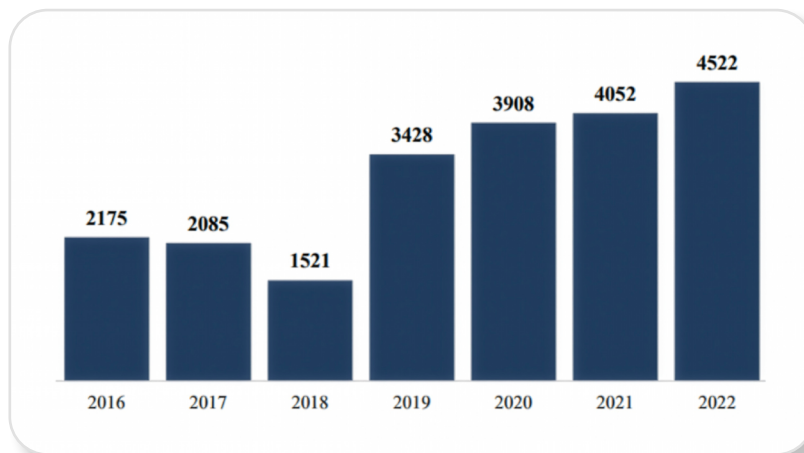


Figura 3. Empleabilidad de las empresas.

Fuente: información suministrada por Cámara de comercio Armenia (2022).



La figura 3 muestra el crecimiento de generación de empleo por parte de las empresas en la ciudad de Armenia. Es posible apreciar una tendencia en su comportamiento alcista para el periodo 2019-2022. Sin embargo, la capacidad de las empresas para mantenerse a flote indica una falla estructural e institucional por su parte, puesto que su tasa de supervivencia indica la ausencia de confianza empresarial dentro de la ciudad, donde se articula la baja inversión, la financiación y el

freno de la actividad económica. Parte de esto se vincula con problemas para las pymes respecto a la capacidad económica con la que pueden afrontar sus obligaciones financieras. Así las cosas, la capacidad de financiación de estas empresas dentro de una sociedad implica el cierre de actividades comerciales, lo que a su vez genera pérdida de empleos y, por ende, reducción de la actividad económica de la región.

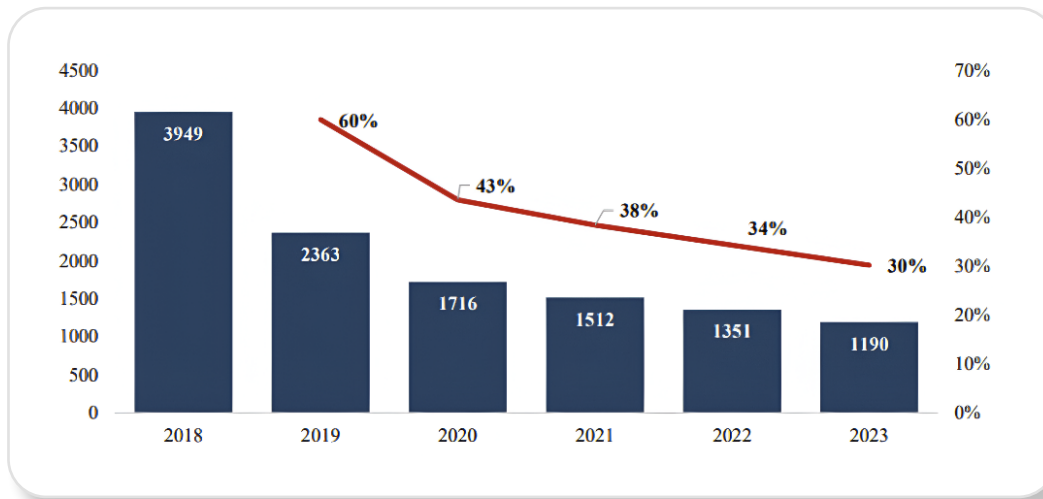


Figura 4. Tasa de Supervivencia Empresarial.

Fuente: Información suministrada por Cámara de comercio Armenia (2022).

La figura 4 muestra el total de las empresas junto con la tasa de supervivencia empresarial. Se evidencia el decrecimiento de la actividad económica de las empresas en Armenia. El tamaño económico que tiende al cierre empresarial son los denominados micronegocios, debido a su baja capacidad de reacción ante eventos coyunturales.

Por esta razón, estas empresas deciden salir del mercado, ya que, al no tener un respaldo económico ante situaciones complejas, se ven afectadas en su funcionalidad operacional. El problema de acceso a financiamiento determina el cese de sus actividades económicas.

3.2. Restricción al acceso de financiamiento

La cultura empresarial desempeña un papel fundamental para la supervivencia empresarial y el fortalecimiento de las Mipymes en la ciudad de Armenia. La presencia de rasgos administrativos sólidos y estables permite identificar el compromiso que tienen las organizaciones con la estructura económica local. En ese sentido, factores como el acceso al financiamiento se ven influenciados por elementos propios de la cultura empresarial, entre los cuales se destacan la asociación comercial, el capital humano, la formalidad, la identidad organizacional, el tipo de organización, la interacción con la sociedad y la relación con el gobierno.



Estos indicadores resultan fundamentales al momento de acceder a créditos de entidades de financiamiento. La falta de una estructura organizacional sólida en estas empresas puede dificultar dicho acceso. Por esta razón, comprender y fortalecer estos aspectos se vuelve crucial para mejorar sus oportunidades financieras, dado que las MiPymes son el principal motor de crecimiento económico de la región y suelen ser las principales fuentes generadoras de empleo, lo que contribuye a mejorar las condiciones de vida de los habitantes. Según el Departamento Nacional de Planeación, entre las principales características de las MiPymes se destacan los altos niveles de informalidad, la baja asociatividad, la limitada agudeza en los mercados a los que dirigen sus bienes y servicios, el bajo nivel tecnológico y la falta de formación de capital humano.

El Conpes 3484 aborda la necesidad de realizar evaluaciones de viabilidad de proyectos que consideren aspectos como la capacidad técnica, operativa y financiera (CONPES, 2007). Así mismo, esta dirección política debe abarcar la necesidad de reducir los costos de creación de empresas, simplificar trámites y ofrecer beneficios para operar en el sector formal (Sanabria & Escalante, 2023). Estos factores limitan la tasa de supervivencia de las empresas en el mercado, al no satisfacer las demandas exigentes mediante la identidad local. La deserción de estas empresas se atribuye a la dificultad para acceder a créditos mediante la correcta asignación de garantías por parte de las entidades financieras (Morini Marrero & Solari, 2015). Cuando una empresa intenta ingresar a un mercado sin tener una identidad local establecida, se enfrenta al desafío de competir con tendencias que ya han sido adoptadas por la comunidad.

En el caso particular de Armenia, la creciente presencia de empresas ajenas está alejando a la ciudad de su identidad local y de su potencial económico, el cual está vinculado estrechamente con sus recursos naturales y su vocación específica del suelo. Además, se evidencia un debilitamiento en la parte estructural interna de las organizaciones, en el que el capital humano es un factor limitante para el acceso a la financiación (Martínez Cuellar, 2013).

De igual forma, el Conpes 3621 destaca la necesidad de realizar proyectos de inversión para modernizar y desarrollar tecnológicamente a las micro, pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de promover el fortalecimiento de las capacidades institucionales locales, tanto en el ámbito público como en el privado (CONPES, 2009). La ciudad de Armenia carece de factores dentro de la estructura del mercado comercial que dificultan la asignación adecuada de los recursos productivos. Se observa un bajo nivel de adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) como limitante de la productividad regional, así como una escasez de capital humano capacitado para desempeñar funciones claves en las empresas. Además, se evidencia una falta de alineación con las demandas del mercado local (Castellanos Galeano et al., 2016).

Por su parte, el Conpes 3866 establece estrategias para fomentar el crecimiento económico a largo plazo y aumentar la productividad regional mediante la transferencia de conocimientos y herramientas tecnológicas para innovar y diversificar la economía (CONPES, 2016). No obstante, este plan enfrenta desafíos como la falta de fortalecimiento del capital humano capacitado para provisionar de herramientas, lo que afecta la producción empresarial. En Armenia, la ausencia de programas que vinculen al sector público y privado con las empresas locales agrava la situación, limitando su capacidad para competir y acceder al financiamiento necesario para implementar tecnología avanzada y mejorar la productividad.

El Conpes 3918 vincula los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con prácticas de sostenibilidad económica para proteger las generaciones futuras, influenciando el marco de seguridad nacional y abordando problemas globales como la pobreza y el cambio climático (CONPES, 2018). Sin embargo, las MiPymes enfrentan dificultades para integrar estos ODS, limitando su crecimiento económico local. Esto se debe a que las empresas carecen de un retorno de inversión claro y no cuentan con recursos para implementar estrategias sostenibles, lo que debilita su productividad.



3.3. Caracterizando la cultura empresarial de la ciudad

Se estima que los procesos de información asimétrica dentro de la estructura empresarial presentan altos niveles de debilidad en la asociación comercial. Los resultados muestran que alrededor de 623 empresas en la ciudad de Armenia forman parte de asociaciones de productores o comerciales, mientras que 38.278 no configuran asociaciones comerciales. Esto refleja la realidad de los procesos de vinculación comercial en la ciudad, evidenciando una baja iniciativa por parte de las empresas para fomentar una mayor participación económica.

Así mismo, la falta de asociaciones comerciales limita las capacidades productivas y la competitividad regional, ya que impide el acceso a oportunidades claves, como el Networking, la promoción, las negociaciones con proveedores de diversas industrias y la atracción de socios estratégicos. En consecuencia, las empresas que forman parte de asociaciones comerciales obtienen una ventaja competitiva sobre las que no lo hacen, lo que genera problemas de solidez empresarial en los micronegocios. Igualmente, se puede estimar que los procesos de información asimétrica dentro de la estructura empresarial presentan índices de debilidad en la asociación comercial, como resultado se obtiene que alrededor de 623 empresas dentro de la ciudad armenia pertenecen a asociaciones de productores/comerciales.

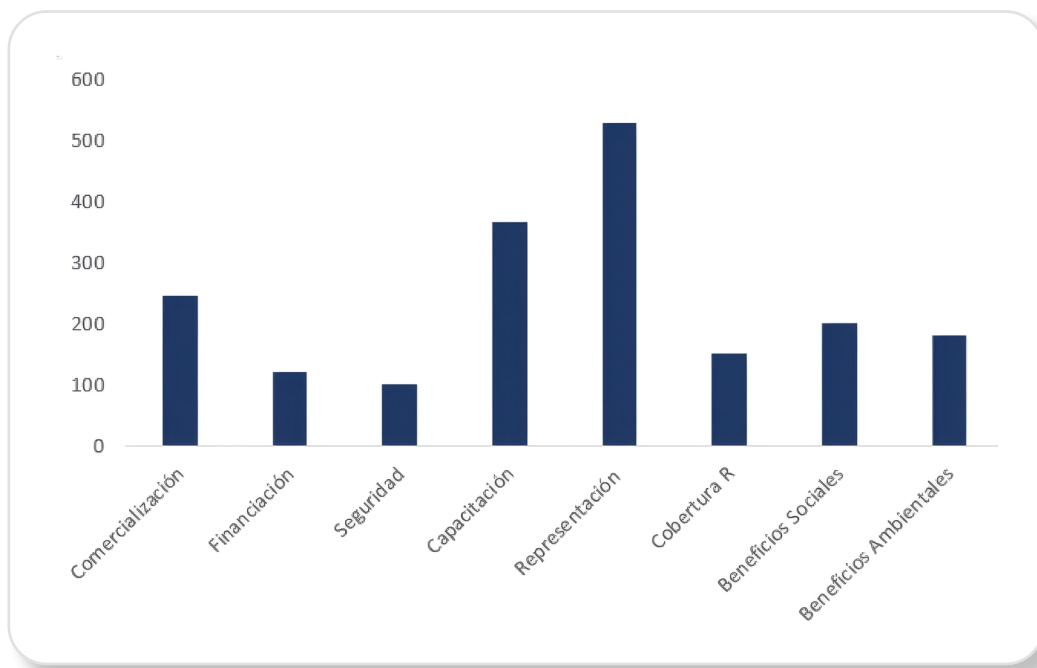


Figura 5. ¿El negocio o actividad económica pertenece a alguna asociación?

Fuente: Información suministrada por encuesta Emicron (2022).

Se pueden observar los beneficios que obtienen las empresas al formar parte de asociaciones comerciales, ya que les otorgan ventajas frente a los micronegocios que no pueden acceder a este tipo de convenios. Entre los beneficios con mayor incidencia

se encuentran la representación frente al Estado, con 527 empresas afiliadas; los servicios de capacitación, con 365 empresas, y el acceso a canales de comercialización, con 246 empresas dentro del conjunto de asociaciones. Estos factores constituyen



ventajas competitivas estratégicas dentro del mercado empresarial de la región, lo que genera la expulsión de los negocios que no pueden competir frente a este tipo de asociación colectiva. Como resultado, estas asociaciones desempeñan un papel clave en la competitividad y el financiamiento de las MiPymes en la ciudad de Armenia. Las empresas adscritas a estas asociaciones cuentan con un programa interno de financiación, lo que les otorga una ventaja absoluta en el acceso a recursos ante posibles fluctuaciones económicas que puedan afectar sus rendimientos.

Por el contrario, aquellas empresas que no tienen acceso a este tipo de oportunidades enfrentan un mayor riesgo de salir del mercado debido a la falta de financiación necesaria para afrontar situaciones adversas en la actividad económica. En este contexto, el tipo de régimen de las empresas desempeña un papel fundamental, ya que influye directamente en su competitividad y acceso al financiamiento, dependiendo de las características con las que cada categoría opera en su entorno empresarial.

Tabla 2. Régimen empresarial.

Variable	Común	Simplificado
Número de empresas	547	547
IVA	Responsable de IVA	No responsable de IVA
UVT	Ingresos brutos mayores o iguales a 3.500 UVTS	Ingresos brutos menores a 3.500 UVTS
Acceso	Solo acceden las personas jurídicas	Solo acceden las personas naturales
Registro mercantil	Inscritos al registro mercantil	No se encuentran inscritos al registro mercantil
Contabilidad	Llevar contabilidad	No conllevan procesos contables actuales
Declaración de renta	Declaración de renta	No declaran renta
Facturación electrónica	Expedir factura electrónica	No expedición de factura electrónica

Fuente: Información suministrada por Encuesta Emicron (2022).

En Armenia, la mayor parte de las empresas están bajo el régimen simplificado, lo que limita su acceso al financiamiento, ya que no cuentan con una reglamentación contable adecuada y actualizada. Esto genera desconfianza en las entidades crediticias, que consideran a estas empresas como de alto riesgo debido a su falta de solidez empresarial (Belén Guercio et al., 2017). Las MiPymes, al no cumplir con los requisitos del mercado formal (como garantías), tienen dificultades para acceder a créditos, lo que afecta negativamente su competitividad y supervivencia empresarial.

Sólo una pequeña parte de las empresas en Armenia accede a créditos, mientras que la mayoría no lo hace, lo que impacta su estabilidad financiera y capacidad de inversión. Las empresas con acceso a crédito son más estables, pueden invertir en crecimiento y expansión (Herrera Monsalve & Hoyos Quintero, 2020) mientras que las que no lo tienen enfrentan mayores retos financieros y operativos, lo que limita su capacidad para competir en la región.

En contraste, la idea de obtener financiación se relaciona con características específicas de las empresas en cuanto a la obtención y percepción de deuda crediticia para los micronegocios. Alrededor



del 85 % de las empresas de la ciudad no solicitan acceso al crédito y a menos del 1 % se les niega. El porcentaje de negación es menor en comparación con

el número de aprobaciones (14,5 %). A continuación, se presentan los factores por los cuales se puede negar un crédito (tabla 3).

Tabla 3. Causas de la negación de crédito bancario.

Causas	Número de empresas
Falta de garantías	165
Reportado en centrales de riesgo	153
No cuenta con historial crediticio	150
Demostración de ingresos	17
Ingresos insuficientes	27

Fuente: Información suministrada por Encuesta Emicron (2022).

Esta información revela que el principal obstáculo es la falta de garantías para acceder a créditos, además del reporte en las centrales de riesgo. Estos resultados muestran debilidad por parte de las entidades financieras en la evaluación y comunicación con las empresas sobre el manejo del crédito, lo que implica que la competitividad de la ciudad se vea limitada, dado que muchas de estas entidades desconocen estos programas, los cuales podrían ayudarles a mantenerse en el mercado y competir de manera más efectiva.

Para determinar el nivel de cultura empresarial (fuerte o débil) en las MiPymes de Armenia se adoptó el modelo analítico que se presenta en la figura 6. Este modelo utiliza criterios de selección claves (ahorro, formalidad, capacitación, redes sociales), que fueron cuantificados mediante el análisis de los datos de la Emicron 2022. A continuación, se presenta la evidencia empírica que, al ser contrastada con este modelo, demuestra que la mayoría de las empresas se ubican en el nivel de cultura empresarial débil.

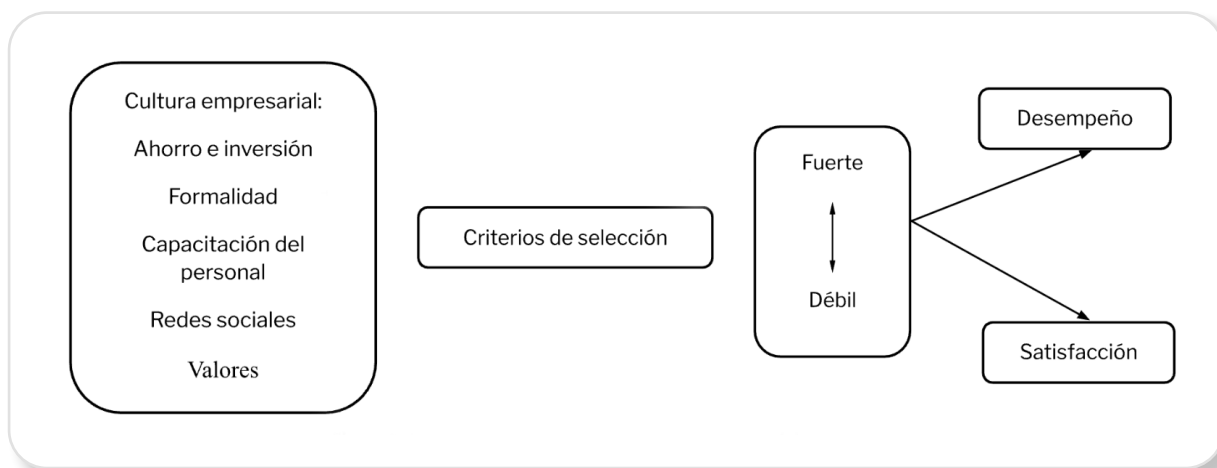


Figura 6. Modelo de clasificación de cultura empresarial.

Fuente: elaboración propia.



La cultura empresarial evidencia la disposición de las empresas ante las nuevas dinámicas económicas que enfrenta la realidad y su proceso de adaptabilidad ante los cambios de la sociedad. Se establece que las empresas que no están dispuestas a realizar ahorros son alrededor de 27.803, mientras que las que sí lo hacen son 7.809. Este capital se destina principalmente a cubrir gastos de personal, revelando inestabilidad financiera para satisfacer sus necesidades internas de gestión. Esto genera una percepción de alto riesgo para las entidades bancarias, ya que refleja inestabilidad financiera y dificultades para cumplir sus necesidades internas de gestión, limitando su capacidad para acceder a

financiamiento y aumentando el riesgo percibido por las entidades crediticias (León, 2017).

La cultura empresarial en la ciudad de Armenia indica patrones que fomentan la informalidad en su estructura económica. Según el Registro Único Tributario (RUT), 22.316 empresas no están registradas ante la Dirección de Impuesto y Aduanas Nacionales (DIAN), lo cual establece patrones para que el acceso al financiamiento sea cada vez más limitado, debido a la disponibilidad de información en sistemas de riesgos y a la confiabilidad de la fuente del capital monetario (Vera-Colina et al., 2014).

Tabla 4. Registro contable

Tipo de registro contable	Número de empresas
Balance general	655
Libro de registro diario	4.067
Informes financieros	240
Otro tipo de cuentas	7.897
No lleva registros	25.978

Fuente: Información suministrada por Encuesta Emicron (2022).

La tabla anterior revela debilidades significativas en la gestión empresarial, especialmente en el registro contable, ya que la mayoría de las empresas no realizan este proceso. Esto refleja una falta de conocimiento sobre gestión organizacional y los requisitos necesarios para acceder a créditos bancarios, como contar con recursos monetarios para solventar deudas y cumplir con normas legales que eviten sospechas de lavado de activos. Por ejemplo, 306 empresas no saben manejar procesos contables debido a que son negocios de subsistencia, lo que también las limita para adaptarse a cambios en los sistemas de producción y comercialización.

Muchas empresas aún enfrentan desafíos en su transformación digital. 37.775 negocios no tienen página web, lo que les dificulta llegar a más clientes y atraer inversionistas. En redes sociales la brecha también es evidente: mientras 7.354 empresas

las usan para promocionarse, 31.305 aún no aprovechan su potencial para conectar con el mercado. El acceso a internet sigue siendo un reto, aunque 21.117 ya cuentan con conexión, 18.543 siguen sin acceso, lo que limita su competitividad y el uso de herramientas digitales claves. Esto muestra la urgencia de impulsar la digitalización para fortalecer el crecimiento empresarial.

La capacitación del personal sigue pendiente en muchas empresas. Sólo 3.045 ofrecen formación a sus empleados, mientras que 17.071 no invierten en este aspecto, lo que afecta su desarrollo y competitividad. Esta falta de preparación también impacta el acceso a financiamiento, ya que las entidades crediticias ven un mayor riesgo en empresas con una gestión débil. Adoptar prácticas más transparentes y sistemas formales no sólo facilitaría el acceso a recursos financieros, sino que también fortalecería su posición en el mercado.



4. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación evidencian que la cultura empresarial influye de manera significativa en el acceso al financiamiento de las MiPymes en la ciudad de Armenia. La debilidad en la gestión organizacional limita sus oportunidades de crédito, en concordancia con estudios latinoamericanos recientes que destacan la relación entre las capacidades internas de la empresa y la inclusión financiera del sector productivo, afectando su competitividad territorial (Acosta Cabezas, 2024). Este patrón también se observa en México (Ortiz-Gregorio et al., 2023) y Argentina (Balceda, 2023), donde las empresas con estructuras organizacionales frágiles destinan sus recursos principalmente a cubrir obligaciones internas, reduciendo su capacidad de inversión productiva.

En el caso de Armenia, el análisis evidencia el predominio de prácticas empresariales informales que limitan la creación de registros contables y estructuras financieras básicas. Este hallazgo coincide con estudios que indican que la informalidad, junto con la baja capacitación del personal, constituye una de las principales barreras para acceder al crédito (Herrera-Sánchez et al., 2023). Así mismo, la falta de prácticas sólidas de cultura empresarial en un mercado local poco competitivo refuerza la necesidad de fortalecer la estructura económica mediante programas de capacitación técnica, asesoría financiera y acompañamiento institucional. Dichos elementos han demostrado ser efectivos en otras regiones de América Latina (Corzo et al., 2020).

La ausencia de fuentes de financiamiento estables afecta la solidez de las MiPymes y reduce su tasa de supervivencia empresarial a largo plazo (Arellano Rivera & Torres Cadena, 2024). Esta situación obliga a muchas empresas a recurrir a esquemas informales de crédito o a financiarse exclusivamente con recursos propios, restringiendo sus posibilidades de crecimiento. Los resultados también muestran que la falta de registros contables, una administración poco estructurada y la ausencia de planificación empresarial incrementan la percepción de riesgo entre las entidades crediticias, disminuyendo la

probabilidad de ser consideradas para otorgamiento de financiamiento, como señalan estudios recientes sobre transparencia administrativa (Guamán-Briones & Goya-Contreras, 2025) y (Martínez et al., 2018).

De este modo, la ausencia de financiamiento perpetúa un ciclo de precariedad empresarial en el que las MiPymes operan con recursos limitados, dependen de estrategias de subsistencia y enfrentan dificultades para formalizarse. Esto limita su capacidad para innovar, incorporar nuevas tecnologías y mejorar sus procesos productivos, aspectos reconocidos ampliamente como factores claves para el crecimiento empresarial sostenido (Rufino Saldarriaga & Gonzales Rentería, 2024).

Los hallazgos sugieren que superar las barreras estructurales del acceso al crédito requiere fortalecer las capacidades internas de las MiPymes, ampliar los mecanismos de financiamiento acorde con la realidad regional y promover la educación financiera desde las instituciones gubernamentales. Organismos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) destacan que la combinación de financiamiento adaptado al contexto, incentivos para la formalización y fortalecimiento empresarial pueden mejorar significativamente la sostenibilidad económica en el largo plazo. Su implementación contribuiría a robustecer la estructura productiva local y a favorecer el desarrollo empresarial en Armenia.

5. CONCLUSIONES

La cultura empresarial es un factor clave en la toma de decisiones y el desempeño organizacional. En el caso de las MiPymes de Armenia, se observa falta de consolidación de valores empresariales y ausencia de una filosofía organizacional establecida, lo que dificulta la implementación de estrategias efectivas. Particularmente, la baja percepción de la importancia de alianzas estratégicas limita su capacidad para alcanzar objetivos y acceder a financiamiento.

Las MiPymes de la ciudad operan en un entorno altamente competitivo y mantienen valores



empresariales tradicionales que restringen su crecimiento. La transformación de la cultura empresarial es esencial para mejorar la competitividad (Franklin & Krieger, 2011). Además, las grandes empresas poseen culturas organizacionales más sólidas, lo que les otorga ventajas en el mercado (Robbins, 2004). En Armenia, la llegada de estas empresas representa un desafío para la supervivencia de las MiPymes locales, ya que compiten con estructuras más robustas y mejores prácticas de gestión.

Entre las principales limitaciones identificadas se encuentran la falta de herramientas para gestionar registros contables, el desconocimiento de programas de financiamiento y la gestión ineficiente de costos operativos. Estos factores reducen la transparencia y la capacidad de planificación financiera, dificultando el acceso a crédito debido a la falta de solidez y confianza exigidas por las entidades financieras.

Finalmente, se concluye que la débil cultura empresarial observada en las MiPymes de Armenia es una problemática común en otras regiones de Colombia y Latinoamérica, lo que sugiere la necesidad de políticas públicas enfocadas en el fortalecimiento empresarial. Programas de capacitación en gestión financiera, estrategias de digitalización y promoción de alianzas estratégicas podrían mejorar su acceso al crédito y su sostenibilidad en el mercado.

6. RECOMENDACIONES

Las MiPymes de la ciudad de Armenia enfrentan múltiples desafíos en un entorno económico cada vez más competitivo. Por esta razón, es importante que empiecen a trabajar internamente, fortaleciendo su cultura organizacional. Un aspecto clave es la elaboración o actualización de su filosofía empresarial: definir con claridad los objetivos organizacionales que les guían. Esto no sólo aporta dirección a las decisiones diarias, sino que ayuda a consolidar una identidad. Compartir estos valores con el equipo humano es fundamental, especialmente cuando se trata de incorporar nuevo personal. Si quienes ingresan no se identifican con la cultura de la empresa, es probable que surjan desacuerdos o que

simplemente no logren integrarse. Es recomendable que en los procesos de selección se tenga en cuenta también la afinidad con los valores y principios de la organización, más allá de la experiencia o las habilidades técnicas.

Por otra parte, muchas MiPymes suelen enfocarse únicamente en sus operaciones internas y descuidan el valor de establecer conexiones estratégicas. En Armenia existe un gran potencial para que estas empresas busquen alianzas con universidades, centros de investigación, proveedores y otros actores claves. Estas alianzas pueden abrirles la puerta a nuevas ideas, tecnología, innovación y nuevos mercados. No se trata de hacerlo todo solos, sino de sumar esfuerzos con quienes pueden aportar al crecimiento. Finalmente, es urgente que las empresas de la ciudad empiecen a planificar de forma estratégica y con visión de futuro. No se trata de reaccionar cuando hay una crisis, sino de anticiparse a los cambios, identificar riesgos y oportunidades, y actuar con una actitud proactiva. Esto implica establecer metas claras, medir avances y comprometerse con procesos de mejora continua que, a largo plazo, garanticen la supervivencia, el fortalecimiento y el crecimiento del negocio.

En resumen, fortalecer la cultura organizacional, construir alianzas inteligentes y pensar a futuro no son tareas secundarias, son decisiones estratégicas que pueden marcar la diferencia en la sostenibilidad de las MiPymes de Armenia.

7. AGRADECIMIENTOS

Reconociendo la responsabilidad por cualquier tipo de omisión que aún subsista, los autores agradecen los comentarios de los dictaminadores anónimos, cuyas contribuciones permitieron mejorar sustancialmente este trabajo.

8. CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener conflicto de interés con la publicación de este artículo.



REFERENCIAS

- Acosta Cabezas, M. J. (2024). Liderazgo y aprendizaje organizacional: gestión de las tensiones en la búsqueda de la ventaja competitiva. *Revista CADE Profesionales y Empresas*.
- Arellano Rivera, E. S., y Torres Cadena, J. P. (2024). Análisis de los factores que afectan la permanencia en el mercado de los emprendimientos en el cantón Guaranda. *Reincisol*, 3(6), 3701–3717. [https://doi.org/10.59282/reincisol.v3\(6\)3701-3717](https://doi.org/10.59282/reincisol.v3(6)3701-3717)
- Balceda, S. M. (2023). Las Pymes y el acceso al financiamiento público en Jujuy, Argentina. *Kairos. Revista de Temas Sociales*. <http://www.revistakairos.org>
- Belén Guercio, M., Martínez, L. B., y Vigier, H. (2017). Las limitaciones al financiamiento bancarios de las Pymes de alta tecnología. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 3–12. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.02.001>
- Benavides-Pañeda, J. (2004). *Administración*. McGraw-Hill.
- Cabas, S. A. (2023, 10 de mayo). MiPymes constituyen 99,5 % de las empresas y aportan 35 % al Producto Interno Bruto. *Diario La República*.
- Cámara de Comercio Armenia y del Quindío. (2022). Informe Económico. <https://camaraarmenia.org.co/wp-content/uploads/2024/05/Estudio-Economico-2022.pdf>
- Castellanos Galeano, J. F., Loaiza, M. H., y Cuesta Iglesias, C. A. (2016). Importancia de las TIC para la competitividad de las Pymes en Colombia. *Puente Revista Científica*, 10(1), 93–99. <https://doi.org/10.18566/puente.v10n1.a10>
- Corzo, L. J., Guercio, M. B., Vigier, H. P., y Orazi, S. (2020). Los programas de financiamiento a MiPymes y el desarrollo territorial de Argentina. *Actualidad Económica*, 30(101), 29–44.
- Cuéllar Martínez, C. (2013). El efecto de la desigualdad y el acceso al crédito sobre la acumulación del capital humano. *Ensayos sobre Política Económica*. <https://www.elsevier.es/es-revista-ensayos-sobre-politica-economica-387-articulo-el-efecto-desigualdad-el-acceso-X0120448313690073>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2022). Encuesta de Micronegocios (Emicron). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios/micronegocios-historicos>
- Departamento Nacional de Planeación. (2007). Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público-privado (Documento CONPES 3484). <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3484.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2009). Importancia estratégica de los proyectos de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (Documento CONPES 3621). <https://www.mipymes.gov.co/mipymes/media/mipymes/Documentos/CONPES-3621-DE-2009.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2016). Política Nacional de Desarrollo Productivo (Documento CONPES 3866). <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/Conpes/Econ%C3%B3micos/3866.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible (Documento CONPES 3918).
- Franklin, B., y Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina*. Pearson Educación.
- Guamán-Briones, T. G., y Goya-Contreras, R. E. (2025). Análisis financiero de pequeñas y medianas empresas de servicios del sector Urdesa Central del norte de Guayaquil, periodo 2023-2024. *Revista Científica Zambos*, 4(1), 249–272. <https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/89>



- Guerrero Bejarano, M. A., & Silva Siu, D. R. (2017). La cultura organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA Research Journal*, 2(2), 110–115. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n2.2017.94>
- Hernández Palomino, J. A. (2017). Desarrollo organizacional: Teoría, práctica y casos. Pearson. <https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/3608581/>
- Herrera-Sánchez, M. J., Casanova-Villalba, C. I., y Preciado-Ramírez, J. D. (s.f.). Análisis de los factores claves para el emprendimiento en el desarrollo económico sostenible del cantón La Concordia. *Journal of Economic and Social Science Research*, 5(2). <https://doi.org/10.55813/gaea/jesr/v5/n2/195>
- Hinojosa Gómez, C. A., Limón Villegas, E. S., y Navarrete Cova, C. (2019). Cultura empresarial en las pymes del municipio de Gordiana, Jalisco (México). *Ánfora*, 27(49), 143–172.
- Hoyos, E., Federico, Q., Monsalve, H., Daniel, A., y Medina Gaspar, S. (2020). Un estudio sobre la relación entre el acceso al crédito y la productividad de las Pymes en Colombia. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3919.pdf>
- León, J. (2017). Inclusión financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas en el Perú: experiencia de la banca de desarrollo. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/43157-inclusion-financiera-micro-pequenas-medianas-empresas-peru-experiencia-la-banca>
- Martínez, L. B., Guercio, M. B., Corzo, L., y Hernán P, V. (2018). Determinantes del financiamiento externo de las Pymes del Mercosur. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(80), 672–694. <https://doi.org/10.31876/revista.v22i80.23185>
- Morini, S., Estefanía, M., y Resumen, S. (2015). Factores de las dificultades de financiación de las pymes en Latinoamérica. *Ciencias Administrativas*. <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM>
- Ortiz-Gregorio, A., Sauza Ávila, B., Cruz-Domínguez, J. M., Lechuga-Canto, C. B., Pérez-Castañeda, S. S., y Cruz-Ramírez, D. (2023). La inclusión financiera en microempresarias mexicanas. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 10(20), 21–36. <https://doi.org/10.29057/escs.v10i20.10772>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Rodríguez, D. (2016). *Diagnóstico organizacional*. Alfaomega.
- Rufino Saldarriaga, S. J., y Gonzales Rentería, Y. G. (2024). El financiamiento y su efecto en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas del Perú: La choza Negocios y Servicios Generales E.I.R.L. Tambogrande, 2023. *Revista Científica Emprendimiento Científico Tecnológico*.
- Sanabria, A. G. E., y Escalante, A. E. G. (2023). Factores que intervienen en la aplicación de las políticas de formalización en el crecimiento y desarrollo de las MiPymes de la ciudad de María Auxiliadora. *Temas & Matizes*, 17(29), 160–169. <https://doi.org/10.48075/rtm.v17i29.31856>
- Vera Colina, M. A., Malgarejo Molina, Z. A., y Mora Riapira, E. H. (2014). Acceso a la financiación en Pymes colombianas: Una mirada desde sus indicadores financieros. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81831420012>

