



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Gestión de políticas internas en microempresas del municipio de Puebla y su incidencia en la responsabilidad social

María Beatriz Flores Elizondo¹

*Emma Biviano Pérez**

*José Antonio Hernández Carrera**

Resumen

El presente estudio se centra en describir la congruencia que existe entre la gestión de las políticas internas que rigen a las microempresas con la responsabilidad social supuesta en su entorno. El estudio de campo realizado fue de tipo mixto con carácter exploratorio y descriptivo. La muestra estuvo representada por 345 microempresas de giro comercial y de servicio del municipio de Puebla. Para la recolección de datos se utilizaron las técnicas de la entrevista semiestructurada y la encuesta tipo Likert. Los hallazgos sugieren que derivado de la complejidad de los valores emergentes del seno familiar de los microempresarios, los dueños no tienen interés ni recursos para mediar con la responsabilidad social y su entorno, de hecho, se observa un choque cultural social significativo entre los valores locales y los valores morales que rigen a la microempresa, entre más débiles son los valores morales se observa menor responsabilidad social.

Palabras clave: Políticas internas, responsabilidad social, congruencia social en valores, microempresas.

Abstract

This study focuses on describing the congruence that exists between the management of the internal policies that govern microenterprises with the social responsibility assumed in their environment. The field study carried out was of a mixed type with an exploratory and descriptive nature. The sample was represented by 345 commercial and service microenterprises from the municipality of Puebla. For data collection, semi-structured interview techniques and Likert-type surveys were used. The findings suggest that derived from the complexity of the emerging values of the family of microentrepreneurs, the owners have no interest or resources to mediate with social responsibility and their environment, in fact, a significant social cultural clash is observed between local values and the moral values that govern microenterprises. for which, the weaker the latter, the less social responsibility is observed.

Keywords: Internal policies, social responsibility, Social congruence in values, microenterprises.

¹*Universidad Tecnológica de Puebla

Introducción

Actualmente ante la opción de optar por la responsabilidad social como una alternativa de negocio estratégica por el impacto positivo que pudiera causar en el mercado, numerosos negocios en LATAM aun no lo han considerado; Sánchez (2003, citado por González y López, 2014) y Mendoza (2022) puntualizan que son las grandes empresas las que en su gran mayoría han adoptado acciones a favor de la responsabilidad social como estrategia para ganar la preferencia y reconocimiento del público. No obstante, pese al impacto propositivo que las acciones generadas por la responsabilidad social empresarial (RSE) pudieran tener sobre las empresas, el tema no ha sido debidamente aceptado por las organizaciones. Al respecto Manescu (2010), subraya que el interés por el tema de la RSE, desde la perspectiva académica, ha crecido por la relevancia estratégica que éste tiene con las empresas que deciden apropiarlo, sin embargo, requiere de un análisis empírico sobre el cómo y el por qué dichas prácticas son adquiridas por las empresas, aunque probablemente estén fuertemente “asociadas con la construcción y uso de ventajas competitivas” (Fong, et al, 2020, p. 2).

En línea a lo anterior y por otra parte, existen motivos subyacentes por los que las empresas no desean emprender acciones estratégicas centradas en la responsabilidad social. De acuerdo a Aguilar (2012), alrededor del 20% de las empresas mexicanas que obtienen el Distintivo ESR no lo refrendan al año siguiente, más aún cuando se trata de microempresas, un gran porcentaje decide no participar o declinar el refrendo porque prefieren regresar a sus viejas prácticas. Felipe Cajiga en su momento como director de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) del Cemefi (Citado por Aguilar, 2012) refiere que son las Pymes las que tienen mayor dificultad para lograr el Distintivo de ESR. Las razones, son varias, entre ellas las que motivaron el presente estudio, la gestión de las políticas internas de las microempresas y su congruencia con los valores sociales supuestos (Encinas, et al, 2016).

De acuerdo al Cemefi (2024) en México, “de las 1,310 Pymes que participan por el Distintivo ESR®, 441 de las empresas pertenecen al sector Servicios (33.7%), de las cuales 320 de las empresas pertenecen a este segmento (24.4%)” (p. 2). En razón a lo anterior, 1 de cada 4 Pymes pertenecen al sector del comercio y servicio. No obstante, si se compara la cifra de Pymes con el Distintivo ESR con el último censo realizado por el INEGI (Docusing, 2025), alrededor de 4.9 millones, la cifra de empresas con Distintivo ESR representa mucho menos de un 1% del total de Pymes.

Con base en lo expuesto, se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿cuál es la razón subyacente que condiciona a las microempresas a implementar acciones estratégicas relacionadas con la RSE? Para los fines del estudio referido, se planteó como objetivo de investigación describir la congruencia que existe entre la gestión de las políticas internas que rigen a las microempresas del municipio de Puebla del giro comercial y de servicios con la responsabilidad social supuesta en su

entorno. La investigación se llevó a cabo bajo un enfoque mixto de tipo exploratorio y descriptivo, y para la recolección de datos se utilizaron instrumentos cuantitativos y cualitativos. En el siguiente apartado se referirán los principales constructos que sustentan a la presente investigación.

Revisión de la literatura

Políticas Internas.

Las políticas son las guías básicas para la operación y administración de cualquier empresa, Reyes (2004) las comprende como “los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejan campo a los jefes para las decisiones que les corresponde tomar [...]. Las políticas son el objetivo en acción” (Reyes, 2004, pp. 249 - 250). Así como en el objetivo se fijan las metas, las políticas formulan la forma para llegar a ellas. Las políticas internas también son conocidas como políticas organizacionales, constituyen principios a seguir y formas de actuar, proceden del grupo ejecutivo que dirige la organización.

Contrario a Reyes, por otro lado Koontz, et al (2008) plantea que las políticas son “declaraciones que orientan las reflexiones de los gerentes para la toma de decisiones y aseguran que éstas se realicen dentro de ciertos límites; casi nunca requieren una acción [...]” (p. 130). En este sentido, para Koontz son las estrategias las que promueven la operatividad de la organización, no las políticas, éstas solamente orientan las acciones de los gerentes antes de la toma de decisiones.

De acuerdo a Robbins y Judge (2009), la gestión de las políticas internas no se nivela con el poder ni con el uso de reglas, más bien son “aquellas actividades que no requieren ser parte del papel formal de alguien en la organización, pero que influyen o tratan de influir en la distribución de las ventajas y desventajas al interior de ésta” (p. 461). Pese a la existencia de políticas internas los trabajadores suelen comportarse en razón de sus propios principios, dan pauta a conductas que probablemente no sean aprobadas por la empresa pero sí por el trabajador.

Las políticas empresariales deben dictar las conductas que son aceptables para la organización, tanto del grupo ejecutivo y trabajadores en general como de los terceros que se relacionan con ella, así como el modo de desarrollarlas (Casanovas, 2013), a su vez permiten uniformar los valores, criterios y principios que mueven a la organización. Con base en los sustentos empírico científicos aportados por Reyes Ponce, Robbins y Koontz, para los fines conceptuales y operacionales del estudio, la política empresarial u organizacional se comprende como un conjunto de principios, normas y valores que rigen el funcionamiento de los procesos y el actuar de los trabajadores de una organización. Describen las responsabilidades y conductas esperadas tanto de los altos cargos como de los trabajadores en todos los niveles jerárquicos, es decir, mandos medios y operarios.

Responsabilidad Social.

Se establece mediante una continua relación con la sociedad a todos los niveles, involucra a todos sus stakeholders y forma parte de la planeación estratégica. Encinas, et al (2016), recalca que cuando una empresa no considera las necesidades sociales como parte de su plan de trabajo podría enfrentar serias dificultades sociales para sobrevivir, por lo que debe referir a todos los grupos de interés en su proyecto empresarial. Al respecto, Solano (2005), menciona que “la sostenibilidad de los negocios está directamente relacionada con un buen manejo del entorno (...) los mercados de capitales en el mundo premian o castigan, según corresponda, el manejo del medio en el que se desarrolla la empresa” (p. 166).

Para los términos del presente estudio con base en los constructos de Encinas, et al (2016), la RSE se definirá como “el compromiso permanente de las empresas para aumentar su competitividad mientras contribuye activamente al desarrollo sostenible de la sociedad” (p. 3), a través de estrategias planificadas y controlables encaminadas a solucionar los problemas prioritarios de su comunidad.

Microempresas.

Las microempresas desempeñan un papel sustancial en la economía mexicana, generan el 40% de los empleos a nivel nacional y tienen una contribución significativa del 15% al Producto Interno Bruto (PIB) (BBVA, s.f.). Entre las características de las microempresas esta su capacidad única para adaptarse a los requerimientos específicos de la comunidad, su estructura es informal y flexible (Cemefi, 2024). La mayoría no cuenta con equipamiento para la producción en serie o masiva, por lo que generalmente sus operaciones son de tipo artesanal o a base de la mano de obra y la gestión logística es con el apoyo de terceros (BBVA, s.f.).

Para el propósito de la presente investigación el concepto de microempresa estará en función del tamaño y capacidad de ventas (INEGI, 2025), en este sentido una microempresa es una pequeña organización que podría o no estar legalmente constituida, que desarrolla operaciones económicas en pequeña escala y se encuentra integrada hasta por diez trabajadores, con una venta anual no mayor a los 4 millones de pesos (González y López, 2014).

La responsabilidad principal de las empresas, independientemente de su tamaño o giro, es la de generar beneficios, tanto para la propia empresa como para el entorno social o local, mediante el uso de estrategias y acciones sustentables. De acuerdo a Encinas, et al, (2016), Gonzáles y López (2014), Solano (2005) y Mendoza (2022), la RSE es una inversión estratégica que parte del núcleo de su proyecto empresarial, de sus instrumentos de gestión y de sus actividades.

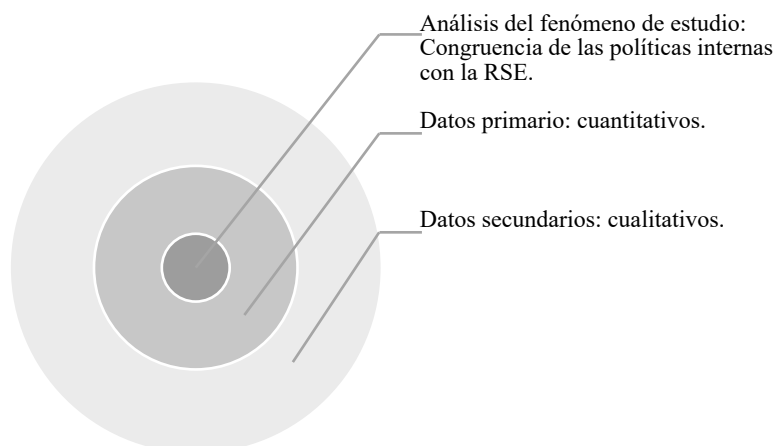
En el siguiente apartado se describe y argumenta la metodología que acotó al presente estudio de tipo mixto, el proceso para la recolección de datos y su tratamiento.

Metodología

El abordaje en campo se realizó mediante una investigación de tipo mixto, exploratorio y descriptivo. Para lograr un entendimiento profundo del objeto de estudio, con el enfoque mixto se pretendió recolectar tanto datos cuantitativos como cualitativos en un diseño mixto anidado concurrente (Modelo DIAC), donde los datos cuantitativos fueron los primarios y los cualitativos fungieron como secundarios (Ver figura 1). Con el estudio exploratorio y descriptivo se pretendió comprender el fenómeno de la RSE y su relación con la gestión de las políticas internas de las microempresas del municipio de Puebla desde el ápice del fenómeno en campo, para mostrar sus diferentes ángulos y dimensiones.

Figura 1

Diseño mixto, anidado concurrente (DIAC).



Fuente: Elaboración propia a partir de Hernández, et al (2010).

El proceso para la recolección de datos cuantitativos y cualitativos se desarrolló en un escenario in situ en el que no hubo manipulación alguna de las variables de investigación en un comparativo transversal.

Conforme al propósito, modalidad y diseño de investigación el tipo de muestreo utilizado fue el no probabilístico (Hernández, et al, 2010). El proceso para la recogida de información, más que por representatividad estadística, estuvo sujeto a la participación voluntaria de los microempresarios hasta a completar la totalidad mínima de sujetos de estudios comprendidos en la muestra. En la tabla 1 se muestran los criterios de inclusión y exclusión de los sujetos de estudio.

Tabla 1

Criterios de inclusión y exclusión de los sujetos de estudio.

Criterio	Inclusión	Exclusión
Tamaño de empresa:	Microempresa.	Pequeñas, medianas y grandes empresas.
Número de trabajadores:	Máximo 10 trabajadores.	Mayor a 10 trabajadores.
Relación de los trabajadores con la empresa:	Dueño o director administrativo como el responsable operativo.	Familiares o propietarios que colaboren en funciones administrativas secundarias,

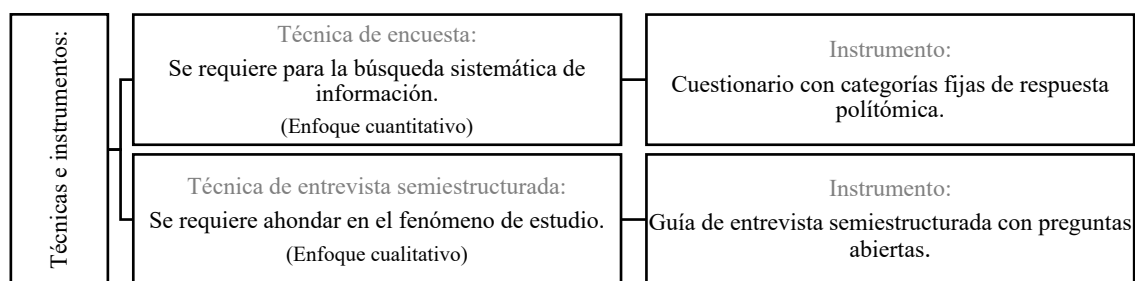
Criterio	Inclusión	Exclusión
		así como los trabajadores generales y de apoyo.
Giro empresarial:	Comercio de bienes al por menor y al por mayor y prestación de servicios.	Producción (transformación) y distribución de bienes (logístico).
Sector:	Terciario.	Primario y secundario
Antigüedad en el Mercado:	Mayor de un año.	Menor de un año.
Localidad:	Municipio de Puebla (114 de acuerdo a DENUE).	Fuera del municipio de Puebla y resto de los Estados.
Zona:	Centro – norte de la ciudad de Puebla.	Fuera del centro – norte de la ciudad de Puebla.
Tipo de establecimiento:	Fijo, propio o rentado.	Ambulante o itinerante.

Fuente: Elaboración propia.

Con base en el DENUE (2024), la población estudiada estuvo conformada por 1970 microempresas ubicadas en el municipio de Puebla de giro comercial y de servicios al por mayor y al por menor, con un año mínimo de antigüedad en un tipo de establecimiento fijo, propio o rentado y con un número de trabajadores que no excedió a los 10. El cálculo de la muestra arrojó como resultado un mínimo de 322 microempresas a investigar. Así mismo, el cálculo para poblaciones finitas se realizó con un nivel de confianza del 95% y una probabilidad de error del 5%. Para la muestra de sujetos a entrevistar se consideró el 10% del mínimo a encuestar. El tipo de muestreo fue por conveniencia y bola de nieve. Las técnicas e instrumentación utilizadas para el estudio del fenómeno de investigación se resumen en la figura 2.

Figura 2

Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.



Fuente: Elaboración propia con base en Hernández, et al (2010).

Para la administración de los instrumentos de recolección de datos se formularon las siguientes fases:

- Fase 1. Planeación y organización de la fase operativa para la aplicación de instrumentos de recolección de datos en campo.
- Fase 2. Aplicación de los instrumentos de recolección de datos en campo: Cuestionario y guía de entrevista semiestructurada.
- Fase 3. Análisis de la minería de datos. Organización, clasificación y tratamiento estadístico de los datos.

La operacionalización de la variable interviniente con sus correspondientes indicadores, medidores o índices se aprecia en la tabla 2.

Tabla 2

Operacionalización de la variable de investigación: Gestión de Políticas internas.

Indicadores	Medidores o índices	Relación con la variable/alcance
Establecimiento y gestión de las políticas internas.	Nivel de gobierno corporativo. Formas en cómo se establecen las políticas internas.	Determinar quien representa la autoridad en la microempresa y qué proceso emplea para establecer las políticas internas, para lo que se partirá desde la esencia o base de su formulación.
Alineación de las políticas internas.	Nivel de adaptación de la política al tipo de negocio. Nivel de adaptación al estilo de trabajo de acuerdo a la filosofía.	Establecer la congruencia entre la política interna y la RSE de acuerdo al tipo de negocio. Así mismo, estudiar la relación entre la filosofía demarcada por el director, la estructura de trabajo y la filosofía empresarial con el impacto resultante en la RSE.
Cultura corporativa.	Cultura: Sólida, débil. Contenido: Visión, misión y principios.	Describir la solidez de los valores, creencias, principios, tradiciones y normas de conducta que imperan en la microempresa para establecer el grado de congruencia entre la gestión de las políticas internas y la RSE.

Fuente: Elaboración propia.

El cuestionario de categorías fijas de tipo Likert y la guía de entrevista semiestructurada se construyeron conforme a las necesidades y propósito de la investigación, ambos validados por pruebas piloto y por 3 revisores expertos en metodología y contenido. Con base en la tabla de los criterios de inclusión y exclusión (Ver tabla 1), para el instrumento de la guía de entrevista se llevaron a cabo 3 entrevistas a dueños o administradores del negocio y en cuanto a la encuesta se aplicaron 30 cuestionarios para determinar el cálculo del Coeficiente de Alfa de Cronbach. Los resultados del Coeficiente de Alfa de Cronbach se resumen en la tabla 3.

Tabla 3

Resultados del cálculo de la varianza por ítem y por respuesta.

N.E.	Microempresa del municipio de Puebla	Giro	Varianza total por respuesta
1	Papelería el Shinito.	Comercial.	3.73
2	PapeLatzco.	Comercial.	387
3	Energía y Soluciones Energéticas.	Comercial.	413
4	Dulces y Botanas.	Comercial.	401
5	Tortillería y Molinos para Nixtamal, Especies y Polvos para Tamal, Productos 100% Maíz .	Comercial.	357
6	Abarrotes Jaet.	Comercial.	372
7	La Poblana.	Comercial.	384
8	Bachillerato Venustiano Carranza Plantel 1.	Servicio.	365
9	Coffe and Tea House.	Comercial.	424
10	Óptima.	Comercial.	439
11	Exotic Motor Imports.	Comercial.	378
12	Vazvil, S.A de C.V.	Servicio.	380
13	Serigramex.	Comercial.	438
14	Sabores Caseros.	Servicio.	397
15	Antojitos Lucy.	Servicio.	394
16	Verduras Frescas Don Luis.	Comercial.	402
17	Urban Fit.	Servicio.	352
18	Víctor Dulces.	Comercial.	421
19	Gorditas Ángela .	Comercial.	379

N.E.	Microempresa del municipio de Puebla	Giro	Varianza total por respuesta
20	Tintorería Don Don.	Comercial.	363
21	Mundo Tolin.	Servicio.	385
22	Papelería Arcoiris.	Comercial.	417
23	Novedades Saudi.	Comercial.	377
24	Ventilar.	Servicio.	380
25	La Escondida.	Comercial.	354
26	14 Onzas.	Servicio.	419
27	Cremería Samantha.	Comercial.	438
28	Frutas y Verduras Leo.	Comercial.	411
29	Florería Lore.	Comercial.	453
30	Casa Pilastra.	Servicio.	421
31	Dulcería Candy.	Servicio.	444
Resultado de la Varianza:			795.648
Índice del Coeficiente de Alfa de Cronbach :			0.8406

Fuente: Elaboración propia.

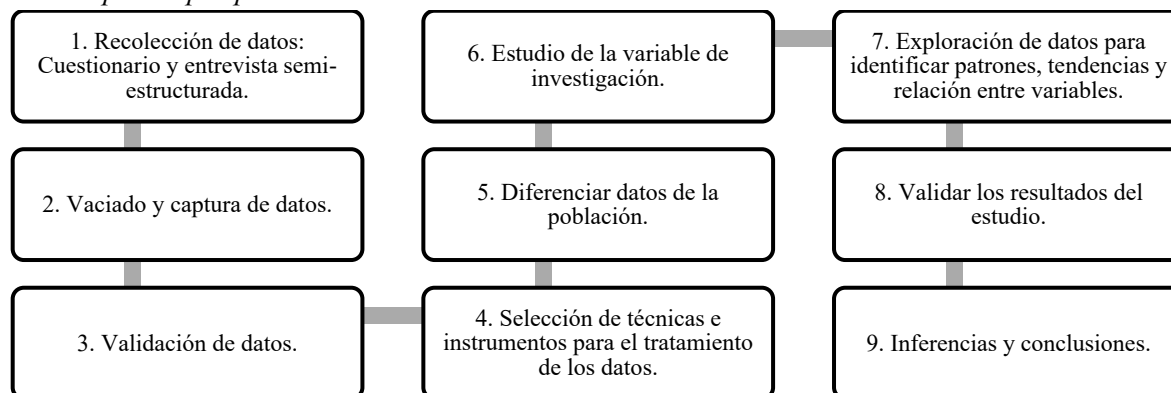
Para el propósito de la presente investigación se tomaron como base los rangos establecidos por Ruíz (2009), el cálculo resultante fue de 0.84062421066 se encuentra en el rango de 0,81 a 1,00, en una calificación de muy alto. Conforme al resultado se puede suponer homogeneidad en la escala de Likert, lo que significa que los ítems son estables y con un grado muy alto de consistencia interna. El análisis de resultados y discusión se resume y describe los siguientes apartados.

Resultados

La organización de la secuencia de etapas para el análisis de datos recolectados por los instrumentos del cuestionario y la guía de entrevista semiestructurada se estableció en 9 pasos, tal como se muestra en la figura 3.

Figura 3

Proceso por etapas para el análisis de datos.



Fuente: Elaboración propia.

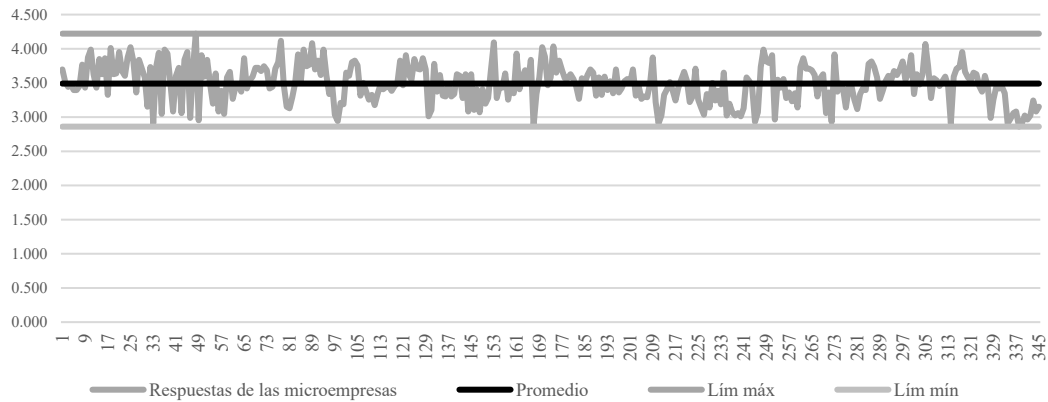
El vaciado y captura, organización y clasificación de los datos cuantitativos y cualitativos se realizó en una hoja de cálculo de Excel, una vez concluido el escrutinio y cribado de los datos, se procedió al tratamiento de los mismos. Para los datos cuantitativos se utilizó el cálculo de medidas de tendencia central y variabilidad, mismas que se ilustran en la tabla 4 y la figura 4.

Tabla 4
Cálculo de las medidas de tendencia central y variabilidad.

No.	Nombre comercial de la empresa	Promedio	Varianza	Desviación estándar	No.	Nombre comercial de la empresa	Promedio	Varianza	Desviación estándar	No.	Nombre comercial de la empresa	Promedio	Varianza	Desviación estándar	No.	Nombre comercial de la empresa	Promedio	Varianza	Desviación estándar
1	Pollería Isab	4.13	1.45	1.17	87	Victor Dulces	3.63	0.92	0.93	173	Dulces F&R	3.56	0.93	0.93	259	Studio Rouse	3.56	1.73	1.27
2	Super Tiend	3.50	2.13	1.41	88	Empanadas El	3.69	2.10	1.40	174	La Almendr	4.31	1.16	1.04	260	Compy Dent	3.13	2.52	1.54
3	Jostek	3.19	2.16	1.42	89	Dulcería Univ	4.00	1.87	1.32	175	Joss Boutiqu	3.50	0.67	0.79	261	Asadero El Po	3.63	1.18	1.05
4	Miscelánea I	3.75	1.80	1.30	90	Panadería el I	3.75	1.13	1.03	176	Australia	3.94	1.66	1.25	262	Kitty Nailis	3.88	0.25	0.48
5	Papelazzo P	3.44	1.33	1.12	91	Marisquería E	3.81	1.63	1.24	177	Tartas Juaní	3.25	1.67	1.25	263	Cocina Aries	3.94	1.00	0.97
6	Lord Barber	3.56	2.00	1.37	92	Herrerías Cor	3.56	2.40	1.50	178	Miscelánea N	3.06	1.26	1.09	264	La Terraza de	3.69	1.43	1.16
7	Dipmecetró	3.13	2.12	1.41	93	Tintorería Di	4.19	0.83	0.88	179	Miscelánea O	3.44	2.26	1.46	265	Miscelánea La	3.75	1.00	0.97
8	Aburrotes Pi	4.06	0.73	0.83	94	Nails Shop D	3.44	1.73	1.27	180	Miscelánea L	3.50	1.20	1.06	266	Mi Carifito	3.38	2.25	1.45
9	Dulces y bot	3.38	3.45	1.80	95	Las Cazuelas	3.63	2.25	1.45	181	Frutas y Ver	3.81	2.16	1.42	267	Family Pizzas	3.06	1.66	1.25
10	Tienda La C	3.75	1.27	1.09	96	La kombi	3.56	2.13	1.41	182	Fotoki'ds	3.44	2.00	1.37	268	Centro Integr	3.75	0.73	0.83
11	Miscelánea I	4.00	1.33	1.12	97	Agua Dany	2.69	1.56	1.21	183	Hemvet	3.50	0.93	0.94	269	Agua Purifica	4.00	1.20	1.06
12	Pollería Sant	3.88	0.78	0.86	98	Cremería Azu	2.75	2.20	1.44	184	Internet Pas	3.81	2.56	1.55	270	Cyberpatito	3.25	2.07	1.39
13	Miscelánea I	3.31	0.90	0.92	99	Verdulería La	3.63	1.72	1.27	185	Novedades L	3.69	0.90	0.92	271	Carnicería La	3.63	0.92	0.93
14	Tortillería C	4.00	0.80	0.87	100	Viseras Rosit	3.25	1.80	1.30	186	CM Techno	3.69	1.30	1.10	272	Los Tiliches c	2.75	1.13	1.03
15	Miscelánea U	4.13	0.78	0.86	101	Bernys Burge	3.63	0.92	0.93	187	Miscelánea S	3.38	2.12	1.41	273	Bonessushi	3.88	1.72	1.27
16	Miscelánea I	4.06	0.73	0.83	102	Miscelanea D	3.25	1.53	1.20	188	La Sobre Do	3.88	1.32	1.11	274	Miscelánea La	3.56	0.93	0.93
17	Ankil Huell	3.69	1.56	1.21	103	Recaudería M	3.94	0.86	0.90	189	Los Bigotes	3.31	0.63	0.77	275	Lavandería D	3.31	2.23	1.45
18	Pasteles Javi	4.25	0.73	0.83	104	Olympus Gyt	3.88	1.32	1.11	190	Pollería La S	3.69	2.36	1.49	276	Empanadas E	3.44	2.40	1.50
19	Rich Phone	3.50	2.93	1.66	105	Lavandería L	3.63	1.32	1.11	191	Panadería Xi	3.19	2.03	1.38	277	Servicios Eléc	3.00	2.40	1.50
20	Panadería M	3.63	0.78	0.86	106	Papelería El	3.69	1.30	1.10	192	Rinconcito B	3.94	1.53	1.20	278	Servicio Port	3.56	1.06	1.00
21	Dulcería Ma	4.31	0.63	0.77	107	Dogma Bout	3.44	1.20	1.06	193	Papelería Ca	3.50	2.00	1.37	279	La Higiénica	3.81	0.83	0.88
22	Verdulería y	3.63	1.05	0.99	108	Taquería la P	3.94	1.93	1.34	194	AYR	3.63	0.78	0.86	280	Brayan Shop	3.69	0.63	0.77
23	H y R Lence	3.56	0.80	0.86	109	Pandoro Pan	3.25	2.07	1.39	195	Papelería Be	3.44	1.33	1.12	281	El Bizcochito	3.50	0.67	0.79
24	Victory Vap	3.63	1.05	0.99	110	Pinturas	3.44	1.46	1.17	196	Llerandi	3.63	1.18	1.05	282	Tintorería Fa	3.38	1.32	1.11
25	Ela's Boutiq	4.38	0.65	0.78	111	Miscelánea O	3.44	1.06	1.00	197	Panadería Sa	3.38	1.45	1.17	283	Super Luigi Pi	3.44	1.46	1.17
26	Cremería Su	3.75	1.67	1.25	112	Cocina las G	3.00	2.13	1.41	198	Miscelánea C	3.44	2.00	1.37	284	Maigso	3.50	2.00	1.37
27	Papelería Qi	3.44	1.20	1.06	113	Agucates Jh	3.31	1.56	1.21	199	Cocina Econ	3.81	1.23	1.07	285	Campeoncito	4.31	0.63	0.77
28	Pollería	3.50	1.73	1.27	114	Cocina Mags	3.75	1.00	0.97	200	Dr. Calceita	3.81	0.96	0.95	286	Boutique Roc	4.19	0.70	0.81
29	Helados y N	4.25	1.13	1.03	115	Chiles Secos	3.56	0.93	0.93	201	Purificadora	3.88	0.92	0.93	287	Mina de Luna	3.63	1.05	0.99
30	La Poblana	3.69	1.03	0.98	116	Taquería El M	3.75	1.00	0.97	202	Libería Peg	3.88	1.45	1.17	288	Los Chipotles	4.00	1.07	1.00
31	Pollería La I	3.19	1.76	1.29	117	Maria del Ma	3.88	0.92	0.93	203	Cemitas y T	3.31	0.90	0.92	289	Ivanna XV Ar	3.19	1.76	1.29
32	Tamales Cla	3.56	1.06	1.00	118	Papelería Lul	3.44	1.73	1.27	204	Queen Sweet	3.50	1.87	1.32	290	San Francisco	3.38	2.38	1.49
33	Yomi	2.81	1.50	1.18	119	Helado y Pal	4.13	1.05	0.99	205	Panadería	3.75	1.00	0.97	291	Chicago Teni	3.56	1.73	1.27
34	Materias Pri	3.81	0.70	0.81	120	Pink Cosmét	3.75	1.67	1.25	206	Papelería El	3.25	1.00	0.97	292	Caseta Los Pa	3.75	1.67	1.25
35	Dulcería y C	4.00	0.93	0.94	121	Pastería La C	4.00	1.20	1.06	207	Consultorio	3.44	0.93	0.93	293	Chicharrones	3.63	1.05	0.99
36	Lochnería Jm	3.44	2.00	1.37	122	Chilpas Bols	4.06	1.53	1.20	208	Estética, Pe	3.94	0.73	0.83	294	Productos	3.56	2.13	1.41
37	Aburrotes Ci	4.06	0.73	0.83	123	Roomishop	3.38	0.92	0.93	209	El Merjerje	4.19	1.63	1.24	295	Churros	3.81	1.50	1.18
38	Giiodi	4.00	1.20	1.06	124	Taquería La I	3.69	1.16	1.04	210	Golden Hour	3.25	1.00	0.97	296	Frutas y Verd	4.06	1.00	0.97
39	Miscelánea I	3.63	0.92	0.93	125	Chilpas Fiest	4.06	1.53	1.20	211	Vidrio y Alu	2.94	1.00	0.97	297	Miscelánea A	4.50	0.67	0.79
40	Cemitas Pac	3.44	2.13	1.41	126	Mostro Man	4.25	1.13	1.03	212	Delar Pastel	2.94	0.86	0.90	298	Miscelánea P	4.13	0.92	0.93
41	Zerul's Snack	3.69	1.03	0.98	127	Barbería y Sa	2.88	3.32	1.76	213	Dulcería	3.19	1.63	1.24	299	Carnicería Co	4.06	0.86	0.90
42	Verduras y L	4.00	1.60	1.22	128	Dolche Beso	4.06	1.53	1.20	214	Frenos y Chu	3.38	1.85	1.32	300	Farmacia Gín	4.00	1.20	1.06
43	Molotes Las	3.25	2.73	1.60	129	AMFER	4.06	1.66	1.25	215	El Sazon de	3.25	1.80	1.30	301	Zana Market	3.31	2.10	1.40
44	El Clandesiti	3.94	1.13	1.03	130	Materias Print	3.06	2.33	1.48	216	La Oxaquea	3.56	2.00	1.37	302	El Rinconcito	3.69	0.63	0.77
45	Venta de Cal	3.81	1.36	1.13	131	Miches y Azu	3.44	0.93	0.93	217	Tortillería L	3.13	1.98	1.36	303	Hypertrophy	3.50	3.33	1.77
46	Novedades	3.19	2.96	1.67	132	Asador	4.13	0.65	0.78	218	Estética Uni	3.63	2.25	1.45	304	Papelería Jug	3.94	1.00	0.97
47	Novedades S	4.25	1.40	1.15	133	Miscelánea J	3.56	1.86	1.32	219	Miscelánea J	3.75	1.67	1.25	305	Medical Quir	4.25	0.87	0.90
48	Niemer	4.25	1.00	0.97	134	Recaudería el	3.63	1.45	1.17	220	Uhitas, Pest	3.88	1.45	1.17	306	Tortillería Be	3.94	0.73	0.83
49	Monse	3.44	2.00	1.37	135	Tienda el Sol	3.50	2.67	1.58	221	Estética Uni	3.88	2.25	1.45	307	Coffee and T	3.31	0.90	0.92
50	Florería Lor	4.06	1.53	1.20	136	Tortas y Cen	3.38	1.05	0.99	222	Panadería La	3.63	1.98	1.36	308	Tiendas Ness	3.81	1.63	1.24
51	Tapicería Y	3.63	0.65	0.78	137	Artículos y P	3.44	2.53	1.54	223	Salón de Bel	3.06	2.06	1.39	309	Bricks Store	3.88	1.05	0.99
52	La Palma	3.81	2.43	1.51	138	Dulcería Zep	3.13	1.18	1.05	224	Botanero Fa	4.00	1.07	1.00	310	¡Ay Güey!	3.50	1.33	1.12
53	Servicios de	3.94	1.66	1.25	139	Mecanibasic	3.25	3.00	1.68	225	Tacos de Mi	3.56	2.00	1.37	311	Paletaría La F	3.75	0.60	0.75
54	Frutas y Ver	2.69	2.23	1.45	140	Estética León	3.50	2.80	1.62	226	Cocina Vege	2.81	2.03	1.38	312	Panadería El	4.00	1.07	1.00
55	Bolsas Tejíd	4.25	1.40	1.15	141	Marisquería J	4.13	0.78	0.86	227	Santos Elote	3.31	2.10	1.40	313	La Comercial	3.25	0.73	0.83
56	Casa González	3.31	1.03	0.98	142	G & Web Sol	3.19	2.43	1.51	228	Café Gemini	3.00	1.87	1.32	314	Mi Rey Fres	2.88	2.25	1.45
57	Bachillerato	3.19	0.70	0.81	143	Aburrotes D	4.19	1.10	1.01	229	Pastería A	3.19	1.76	1.29	315	Peluquería La	4.19	0.56	0.73
58	Tortillería J	2.69	1.96	1.36	144	Pinturas Pint	3.19	2.56	1.55	230	Juegos y Lic	3.19	1.63	1.24	316	Óptica Preve	3.88	0.78	0.86
59	Papelería G	3.56	0.66	0.79	145	Juquilita	3.94	1.93	1.34	231	Miscelánea C	3.19	1.76	1.29	317	Caritas el Ter	3.88	0.92	0.93
60	Papelería B	4.13	0.92	0.93	146	Carnitas El G	3.38	2.65	1.58	232	Gastronomía	3.75	1.93	1.35	318	Raúl	4.19	0.96	0.95
61	Mundo Toli	3.13	1.58	1.22	147	Boutique Cali	3.81	2.16	1.42	233	Pollería Cha	3.00	1.60	1.22	319	Vinos y Licor	4.13	0.78	0.86
62	Antojitos Ju	3.88	1.85	1.32	148	Herrería Sinc	3.25	2.33	1.48	234	TuttiFruti	4.06	1.26	1.09	320	Purificadora J	4.00	0.80	0.87
63	Grupo Ilarse	3.31	1.16	1.04	149	Grupo Optico	3.13	0.78	0.86	235	Baños Las B	3.31	1.83	1.31	321	La Doña	3.44	0.80	0.86
64	Grupo Multi	3.38	1.32	1.11	150	Novedades E	3.44	2.13	1.41	236	Marisquería	3.44	2.53	1.54	322	Miscelánea M	3.94	0.86	0.90
65	Carpintería	4.31	0.63	0.77	151	The Brick Sh	3.50	1.87	1.32	237	Ferretería 31	3.31	2.76	1.61	323	Carnicería Ca	3.75	1.00	0.97
66	Belchima	3.31	2.90	1.65	152	Servicio Auto	3.50	1.07	1.00	238	Taquería El	2.94	2.33	1.48	324	Dental Factor	3.19	0.70	0.81
67	Pinturas Acu	3.63	0.78	0.86	153	Bols Tan Tan	3.69	1.16	1.04	239	Pulseras Van	3.25	2.33	1.48	325	Cemitas y Ma	3.38	1.85	1.32
68	Miscelánea Y	3.81	1.10	1.01	154	Optica Expre	3.31	2.10	1.40	240	Beny Pizzas	3.19	2.16	1.42	326	Dra Karina G	3.88	2.25	1.45
69	Rincón del C	3.63	1.4																

Figura 4

Desviación estándar de la variable de gestión de políticas internas.



Fuente: Elaboración propia.

En relación al promedio por respuesta y empresa mostrado en la figura 4, se observa que existe constancia en los datos, no hay picos que indiquen la posibilidad de que alguna de las respuestas estuviera fuera del margen esperado, lo que supone que el promedio de la mayoría de las respuestas de la escala de Likert referidas por las microempresas de giro comercial al por mayor y por menor y de servicios del municipio de Puebla se inclina hacia el 3,5, donde el tipo de respuestas seleccionada es superior a la *indiferencia*. Con base en lo anterior el análisis de la variable de investigación: gestión de las políticas internas es confiable debido a que la variación es poco significativa, además de no observarse picos entre los límites máximo y mínimo de la desviación estándar.

Para el análisis de los datos cualitativos se empleó el análisis temático y el sistema de codificación por etiqueta de datos, tal como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5

Codificación descriptiva: etiqueta por categoría.

Variable	Categorías (Indicadores)	Etiquetas
Gestión de las políticas internas	Establecimiento de las políticas internas.	Gobierno / Establecimiento de políticas.
	Alineación.	Adaptación de la política al tipo de negocio / Adaptación al entorno y valor de la comunidad.
	Cultura corporativa.	Cultura sólida / Cultura débil / Visión, misión y principios.

Fuente: Elaboración propia.

La codificación descriptiva que se muestra en la tabla 5, resume la categoría o indicador de investigación según la etiqueta, las cuales fueron la base para las narrativas y redes semánticas. Análisis de la variable interviniente.

Para examinar los datos básicos de la población, en el cuestionario se incluyeron 19 preguntas para identificar a las microempresas y para la guía semiestructurada se emplearon únicamente 8. Los datos principales de los microempresarios y de las microempresas coadyubaron a darle sentido a los

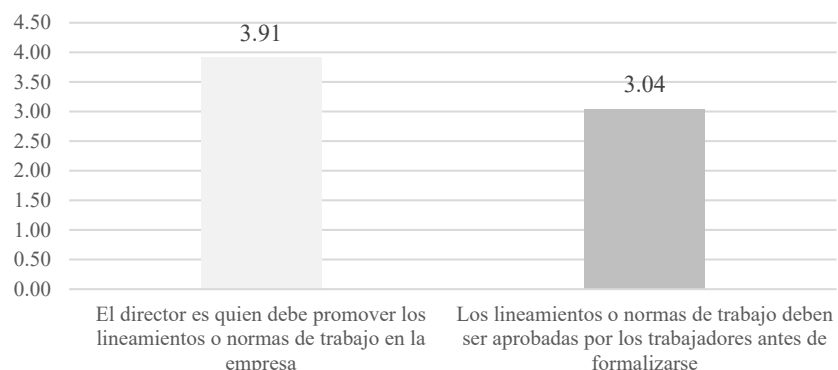
hallazgos obtenidos y situó a la investigación en un contexto aproximado a lo esperado. En los hallazgos más relevantes se observó que el 66% de las microempresas aún no están legalmente constituidas, lo que demuestra un nivel bajo en cultura de legalidad, la mayoría no tiene interés en formalizar el estatus empresarial porque no creen que tenga retribución alguna o beneficio en sus ganancias. Del resto de las microempresas participantes pese a que están legalmente constituidas no cuentan con el Distintivo ESR, no lo consideran como inversión sino como gasto.

El 70% de las microempresas es un local fijo o anclado, con una infraestructura básica. Los clientes son locales, solamente un porcentaje muy bajo alcanza el nivel regional (2.3%). Pese a que su percepción en el último año de operaciones es hacia el aumento de ventas, también lo es hacia la baja en ganancias, es decir, no hay pérdidas pero tampoco ganancias.

Toda política es esencial en el entorno global de una organización, no obstante a la par, las políticas internas también dependen de la cultura interna estratégica que la empresa adoptó, de la legislación del país y del sector al que pertenece. Son los directivos o dueños quienes establecen las políticas internas y la forma en cómo éstas deberán ser gestionadas (Figura 5).

Figura 5

Establecimiento de las normas de trabajo o lineamientos.



Fuente: Elaboración propia.

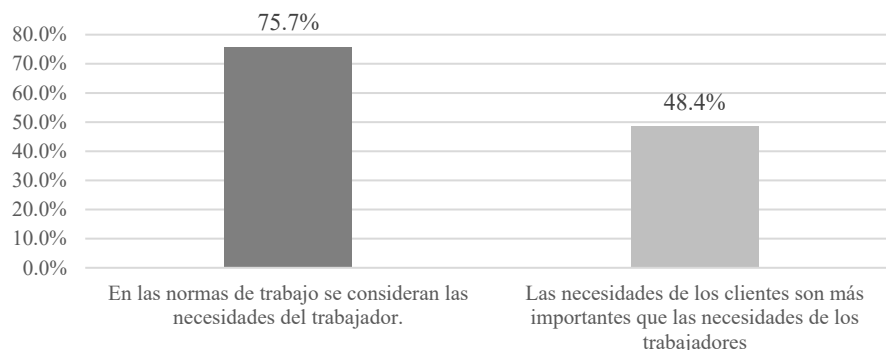
El 76% de los microempresarios opinan que son ellos quienes deben establecer las políticas, no solamente porque se trata de su propiedad o de la familia, se basa en la creencia de que los trabajadores deben limitarse únicamente a acatar órdenes. Reyes (1983) establece cuatro pasos para formular una política: Diseño y desarrollo de la política, su validación y aprobación, su divulgación y finalmente su mantenimiento. Para el caso de los microempresarios, se diseña en familia y se divulga de manera formal o implícita.

De acuerdo a Reyes (1983) e Illeras e Illeras (2015), para que una política empresarial se encuentre correctamente alineada a las necesidades del negocio, es indispensable ordenarla hacia los

elementos estratégicos de la organización e incluir el Código de Ética y la cultura, para asegurar su permeabilidad hacia la organización.

Figura 6

Alineación de las políticas internas.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la alineación de las políticas internas de la microempresa a las necesidades de los clientes, resulta menos importante el cliente que el trabajador. El microempresario prefiere la fidelidad del trabajador que la del cliente, desde su perspectiva es más difícil conseguir un trabajador leal a la familia y honesto que un cliente. Desde su perspectiva el negocio es una extensión de la familia por lo que un trabajador, pese a que se encuentra sometido a los lineamientos del dueño, a fin de cuentas es familia.

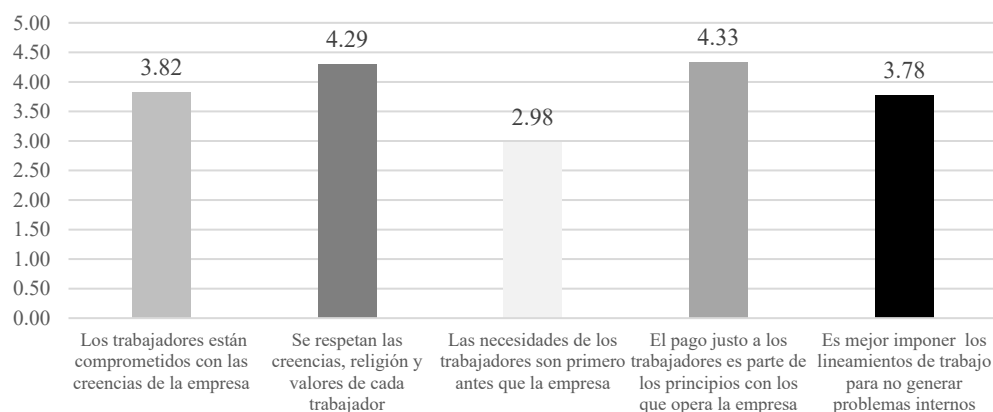
Podría pensarse que las microempresas tienden a lograr una cultura sólida, por el grado de valores y creencias que permean en ellas; no obstante, no es el único factor para determinar la solidez de la cultura. Los sistemas de trabajo interno con los que gestiona su operación intervienen de manera compleja. Las microempresas no cuentan con sistemas de operación administrativos adecuados para la gestión del control interno, que va desde la administración básica del negocio hasta el control de las ventas y ganancias. La sinergia y la congruencia que debe existir entre los tres elementos es esencial para justificar la existencia de una cultura sólida (Rodríguez, 2009; Mena, 2019; Schein, 1988).

La figura 7, por una parte muestra una opinión favorable hacia la conjugación de los valores institucionales con los de los trabajadores, pese a ello, se contraponen ideas como las de colocar la empresa antes de los trabajadores o bien, la imposición de valores y normas de trabajo para la operación del negocio, este último señaló una puntuación promedio a favor del 71,3% por parte de los microempresarios, situación que se confirma con los datos obtenidos de las entrevistas donde los microempresarios tienden a minimizar las creencias y valores de los trabajadores porque no benefician al negocio. De acuerdo a la forma en que se promueve internamente la cultura organizacional (Schein, 1988), no se pueden hacer de lado las creencias, valores y principios de los

individuos, sería una forma de despersonalizar al ser humano para sumergirlo en un grupo, se aniquilaría su iniciativa y motivación, además de que las creencias, valores y principios son de naturaleza inherente al ser humano.

Figura 7

Evaluación de la cultura organizacional en las microempresas por los microempresarios.



Fuente: Elaboración propia.

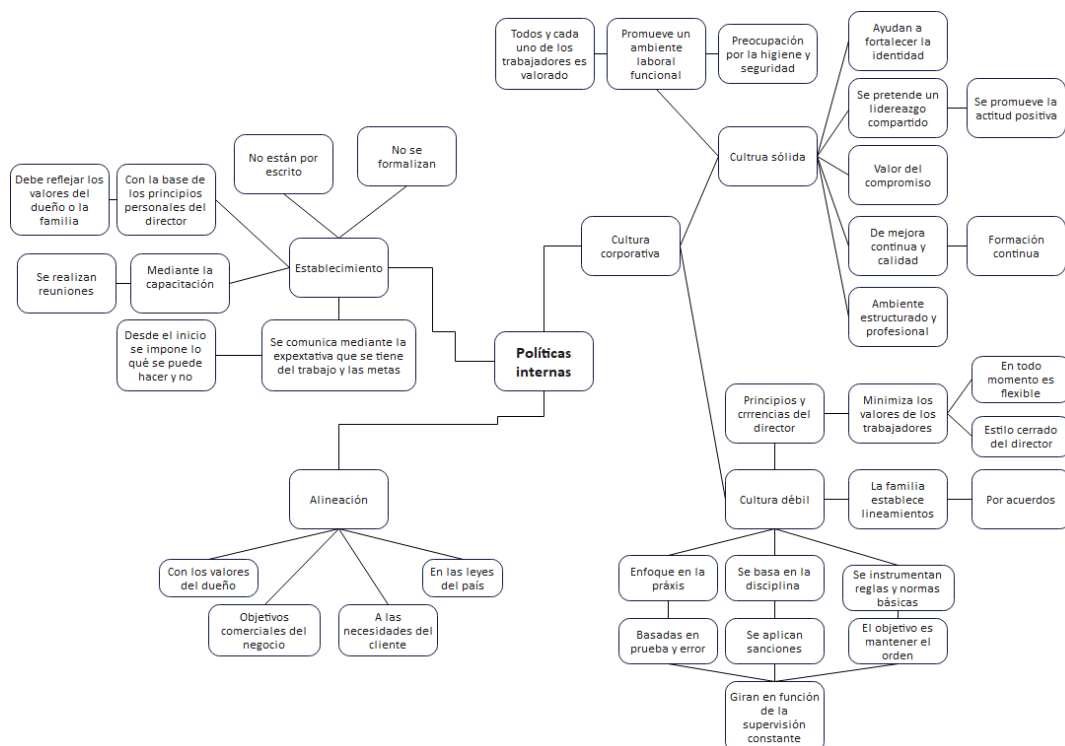
Sobre la base de los resultados obtenidos a partir de las 39 entrevistas a los microempresarios del municipio de Puebla sobre la implementación, adopción y formulación de las políticas internas, entendidas por ellos como lineamientos de trabajo, con relación a la cultura organizacional, los valores locales y la responsabilidad social, al respecto mencionan que el elemento esencial para formular una política interna está en los principios morales, valores y creencias de quien dirige el negocio, las cuales dan a conocer de múltiples maneras: a través de juntas, capacitación o desde que el trabajador se integra al equipo de trabajo, para lo que se le explica con detalle lo que debe hacer y lo que no, junto con las expectativas del trabajo. Las normas de trabajo o políticas internas no se comunican por medios formales, al contrario en la mayoría de los casos se utilizan los informales.

Para los microempresarios el negocio debe dirigirse conforme a las leyes del país, de acuerdo a las necesidades de los clientes e incluso con base en los objetivos comerciales, pero el principio rector siempre serán los valores morales. De hecho, al respecto Schein (1988), sugiere que son los fundadores o dueños quienes determinan la forma en que el grupo de trabajo deberá resolver sus vicisitudes o conflictos de adaptación interna o externa. Con lo anterior no se pretende juzgar si los valores, creencias y principios morales que permean en la organización son los adecuados o no, más bien, si éstos son congruentes con la RSE a la que se ve obligada la microempresa como entidad económica y social.

En la figura 8 se muestra el esquema del análisis de la variable de investigación de gestión de políticas internas desde la óptica de los 39 microempresarios entrevistados.

Figura 8

Red semántica de la variable: gestión de políticas internas.



Fuente: Elaboración propia.

Con base en los datos cuantitativos arrojados y analizados en esta sección, la cultura organizacional no es sólida, aunque la mayoría de los directores buscan promover un ambiente laboral armónico, estructurado y funcional sobre el contexto de la mejora continua, no obstante, la imposición disciplinaria, la falta de sistemas de trabajo estructurados y la supervisión exacerbada, a lo que se suma, la intervención de la familia en los asuntos relevantes del negocio, tienden a inclinar la balanza hacia una cultura débil, lo que observa una congruencia endeble con la RSE. En este sentido no se puede esperar una colaboración funcional y asertiva cuando el microempresario se ve entre las creencias familiares y los requerimientos sociales y ambientales, no hay congruencia.

Discusión

Con base en los hallazgos, es claro que las políticas son esenciales para el funcionamiento de una empresa; fungen como marco para las decisiones, las conductas y las relaciones interpersonales. Las políticas internas establecen pautas de acción para los trabajadores y abordan aspectos como la ética, las normas de convivencia y de trabajo, la seguridad en el área de trabajo, el trato con los clientes (Reyes, 2004). El objetivo de las políticas de trabajo no solamente es el de cumplir con los requerimientos de carácter legal, también promueve un clima de trabajo estable, justo y transparente (Koontz et al., 2008).

Para que la gestión de una política interna sea factible debe estar ordenada conforme a las necesidades y objetivos empresariales, aunado al conjunto de valores, creencias y conductas que determinan la realización de las tareas en la empresa, tal empeño a su vez, debe estar alineado a los requerimientos del entorno social y del medio ambiente. El propósito de estudiar las políticas internas desde el gobierno corporativo, la formulación de las mismas, su adaptación al entorno y su relación con los principios que norman a las microempresas obedece al significado real de éstas para la microempresa así como su impacto en su desempeño operativo y administrativo en congruencia con la RSE.

Con el trabajo de campo realizado, se pretendió identificar el valor de la gestión de las políticas internas en congruencia con la RSE que se espera de cualquier unidad económica. No obstante con base en los hallazgos, una microempresa por su tamaño y alcance no cuenta con políticas empresariales formales, al menos no en su vasta mayoría, por lo que la generalidad se rige mediante normas de trabajo implícitas. El 47,5% de los microempresarios supone que el negocio debe ser dirigido bajo los principios y valores familiares, los cuales muchas veces no tienen relación directa con las necesidades sociales y ambientales. Es decir, operan al margen de los requerimientos sociales y ambientales.

Aunado a lo anterior, los hallazgos dejan en claro que la gestión de las políticas internas de las microempresas del municipio de Puebla no tiene relación directa con la RSE, esto no implica que rehúyan al tema, significa que su composición interna no es suficiente para poder adoptar las medidas emergentes que sugieren los lineamientos implicados en la RSE. Además de no contar con los requerimientos administrativos básicos que pudieran impulsar a las microempresas como competentes y competitivas, como la solidez de su cultura organizacional con un liderazgo mediador inmerso en la gestión administrativa eficiente del negocio, no hay voluntad por parte de los microempresarios para participar en problemáticas de índole social, mismas que no son parte del proyecto empresarial.

Como se detalló en el acápite anterior, el 66% de las microempresas evaluadas no se encuentran legalmente establecidas, el 70% no cuenta con la infraestructura necesaria e instalaciones funcionales que operen dentro del margen legal, y en el 80% de los casos es el director quien decide cómo va a gestionarse el negocio, escenario que reduce hasta anular la participación del trabajador como pieza clave del mismo. Lo anterior son prácticas contrarias a lo enunciado por la RSE, donde internamente se espera que el trabajador sea tratado de manera decente y justa, con todos sus derechos dentro de los límites del bienestar.

Cuando se les cuestionó a los directivos acerca de su preocupación por las necesidades de los trabajadores y cómo las políticas impuestas favorecían operativa y administrativamente el estado de

bienestar del trabajador, contestaron que se les respetaba y en su opinión, trabajan en condiciones laborales adecuadas, no obstante, y de forma contraria a su percepción, también afirmaron no tener los recursos económicos, tecnológicos, ni en equipamiento para facilitar las actividades laborales a sus trabajadores.

Finalmente, en consecuencia a lo anterior, la imagen que reflejan las microempresas hacia la comunidad no siempre esta vinculada con una buena reputación o aceptación social, sobre todo cuando el interés principal del dueño o microempresario es la comercialización de bienes por encima de los valores locales, como ya se señaló, primero existen los valores o principios familiares que son parte esencial de la operación y administración del negocio. En este sentido, se observa un choque cultural social significativo entre los valores locales o del entorno y los valores morales que rigen a la microempresa, entre más débiles o rígidos son los segundos, se observa menor responsabilidad social.

Conclusiones

Existen muchos motivos por los que una empresa pudiera decidir no ajustarse a las prácticas esperadas por la RSE, de acuerdo al Cemefi (2024), pueden ir desde el costo-beneficio, la falta de conocimiento o bien, por la planeación administrativa ineficiente y por la exigencia de salir adelante por la inminente competencia derivada de la globalización. Aunque muchas empresas han optado por sumar acciones derivadas de la RSE como una práctica estratégica para favorecer su aceptación social, las microempresas no tienen las mismas posibilidades, dado su tamaño, estructura y, sobre todo, por la forma en que administrativamente funcionan.

Se esperaría que las microempresas por estar más arraigadas a su comunidad local estas fueran más sensibles a las necesidades de la misma, según el Cemefi (2024) podrían centrarse en soluciones adaptadas a contextos concretos, para apoyar en necesidades específicas de la comunidad donde operan, desde esta perspectiva, según el Cemefi, podrían aportar en la creación de empleo local, o bien, apoyar programas de educación o capacitación; no obstante, pese a que de acuerdo al INEGI (2025) las microempresas son las principales generadoras de empleo, los trabajadores, por mencionar, no reciben prestaciones y sueldos competitivos y las condiciones laborales son insuficientes.

Como limitaciones durante el desarrollo de la investigación, en algunos casos se observó desinterés y desconfianza por parte de los microempresarios, sobre todo aquellos cuya situación legal era irregular, por lo que a modo de minimizar un posible sesgo se aplicó el instrumento a un mayor número de sujetos de estudio hasta cubrir la cuota de participantes. Otra condición fue la falta de un grupo de escrutadores y administradores de instrumentos de recolección de datos más robusto, a manera de cubrir las necesidades pertinentes de la investigación.

El propósito de la presente investigación fue el de describir la congruencia que existe entre la gestión de las políticas internas de las microempresas del municipio de Puebla de giro comercial y de servicios con la RSE, conforme a los hallazgos se observa que existe poco o nulo interés por parte de los microempresarios para incorporar prácticas sustentables en la gestión del negocio, los motivos podrían ser por falta de recursos o conocimiento administrativo, pero en términos de estrategia, el principal problema a observarse es la falta de congruencia entre las políticas internas de la microempresa y las prácticas referidas por la RSE, es decir, los valores, las creencias y principios que conducen y rigen a la microempresa no están conectados con las necesidades y valores locales.

A manera de colofón, quedan por señalar dos aspectos de carácter preponderante; el primero, es sobre la falta de conciencia por parte de los microempresarios y el riesgo alto y constante por finiquitar operaciones, lo anterior como resultado de la ineficiencia de sus operaciones y la poca productividad que tienen comparada con la competencia; el segundo, se refiere a la eficiencia de las buenas prácticas, independientemente de la decisión voluntaria por adquirir o no el Distintivo ESR, el motivo subyacente que impulsa al negocio depende de sus creencias, valores y principios, si el deseo de la microempresa es permanecer en el mercado deberá entonces alinear sus necesidades a las de la localidad, como estrategia de supervivencia y como actor clave en la cadena de valor (Colunga, 2024).

Referencias

- Aguilar, A. (6 de marzo de 2012). Distintivo ESR pierde 96 empresas cautivas. [Artículo digital]. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Distintivo-ESR-pierde-96-empresas-cautivas-20120305-0030.html>
- BBVA (s.f.). *¿Qué es una microempresa y cuáles son sus objetivos?* [Sitio Web]. <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/creditos/credito-pyme-que-es-una-microempresa.html>
- Centro Mexicano para la Filantropía [Cemefi](2024). *Segmentos de empresas de servicios pequeña*. [Libro digital]. https://www.cemefi.org/wp-content/uploads/2024/03/2_Segmento-empresa-Pequeña-Distintivo-ESR.pdf
- Colunga, F. (2024, Nov. 24). Conferencia: *Las #MiPyMEs como actor clave en las cadenas de valor* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=YxEbjA0C7JY&list=PL61fEheUXqYQCv-PIMxuLdyiE_9LPpBY&index=6
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas [DENUE] (2024). Sitio oficial. *INEGI*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Docusign (2025). *¿Cuántas PYMES hay en México y qué datos relevantes sobre estas debemos considerar?* [Sitio Web]. <https://www.docusign.com/es-mx/blog/cuantas-pymes-hay-en-mexico>
- Encinas-Meléndrez, L., Zolano-Sánchez, M. y Durán-Acosta, M. G. (2016). Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las PYME's. Universidad de Sonora. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 3. 2-13. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=667971044002>

- Fong, C., Parra, A., Soriano, L. y Teodoro E. (2020). El estado actual de la Responsabilidad Social Empresarial en México. Universidad de Concepción. *Revista Académica & Negocios*. 6 (1), 41 – 56.
https://www.redalyc.org/journal/5608/560863786007/html/#redalyc_560863786007_ref17
- González-Pérez, M. C. y López-López, M. L. (2014). Responsabilidad social desde la microempresa comercial. *Revista OIKOS*. 18 (37), 105 -126.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6025786>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª. Ed. McGraw Hill.
- Illera-Dulce, L. E. e Illera, J. C. (2015). *Política empresarial, línea de dirección y estrategias*. 2ª Ed. CESA. https://iny.one/De_FpN
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2025). *Estadísticas a propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (mipymes)*. Comunicado de Prensa.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP_MIPYMES_25.pd
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. 14ª Ed. Mc Graw Hill.
- Manescu, C. (2010). Responsabilidad Social Corporativa Estratégica y Desempeño Económico. En C. Belu y C. Manescu. (Ed.), *Economic Implications of Corporate Social Responsibility and Responsible Investments*, 2 - 31. Gothenburg, Sweden: University of Gothenburg
- Mena-Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, (46). Fundación Universidad del Norte - Barranquilla, Colombia.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64664303002>
- Mendoza-Woodman, J. (2022). La microempresa y la responsabilidad social empresarial. Pontificia Universidad Católica del Perú. *International Humanities Review / Revista Internacional de Humanidades*. 2 – 13. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.4142>
- Schein, E. H. (1988). *Cultura Organizacional y Liderazgo. Una Visión dinámica*. 1ª Ed. Plaza y Janes Editores
- Solano, D. (2005). *Responsabilidad Social. Corporativa: Qué se hace y qué debe hacerse*. Universidad ESAN. 10 (18-19). <https://www.redalyc.org/pdf/3607/360733600009.pdf>
- Reyes-Ponce, A. (1983). *Administración de empresas, teoría y práctica. Primera y segunda parte*. Limusa.
- Reyes-Ponce, A. (2004). *Administración moderna*. Limusa. México.
https://jlsobranisg.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/07/administracion_moderna-reyes-ponce.pdf
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13ª Ed. Pearson.
- Rodríguez-Garay, R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Revista Invenio*, 12(22), 67-92.
<https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>
- Ruiz-Bolívar C. (2009). *Confiabilidad*. Programa Interinstitucional Doctorado en Educación. Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
<http://www.carlosruizbolivar.com/articulos/archivos/Curso%20CII%20%20UCLA%20Art.%20Confiabilidad.pdf>