



Revista Venezolana de Gerencia



Como citar: Dorantes Benavidez, H., Gutiérrez Lugo, L. M., Dorantes Benavidez, F., y Acosta Mendizábal, M. A. (2023). Factores de Responsabilidad Social Empresarial en la Planificación Estratégica de las Pymes Mexicanas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(102), 734-750. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.18>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 28 No. 102, 2023, 734-750
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Factores de Responsabilidad Social Empresarial en la Planificación Estratégica de las Pymes Mexicanas

Dorantes Benavidez, Humberto*
Gutiérrez Lugo, Lucía Monserrat**
Dorantes Benavidez, Felipe de Jesús***
Acosta Mendizábal, Marco Antonio****

Resumen

Esta investigación busca identificar los factores de responsabilidad social, con los que la planificación estratégica pueda desarrollar estrategias que hagan a las PYMES socialmente responsables. Metodológicamente la investigación tiene un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo. Para obtener los resultados se desarrolló como técnica de recolección de datos una encuesta plasmada en un cuestionario, con 28 ítems, aplicado a una muestra de 43 empresas PYMES. Para la confiabilidad se utilizó em método de Coeficiente Alfa de Cronbach donde se obtuvo una confiabilidad de 93% colocándolo en una categoría de muy alta confiabilidad. Los resultados permitieron identificar que los factores de responsabilidad social interna y externa que manejan las PYMES en México son en lo interno la ecología organizacional y la aplicación de medidas ambientales, mientras que lo externo serian productos o servicios responsables y compromiso con el desarrollo sostenible, se concluye que los gerentes generales de estas empresas conociendo estos factores de responsabilidad social pueden aprovecharlo para el desarrollo de estrategias diferenciadoras que les permita ser reconocidas como empresas socialmente responsables.

Palabras clave: empresas socialmente responsables; planificación estratégica; responsabilidad social.

Recibido: 01.12.22

Aceptado: 20.03.23

* Doctorado en Ingeniería de Sistemas por el Instituto Politécnico Nacional Esime Zacatenco. Profesor investigador en el Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México, (TESOEM). Email: humberdorantes@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1490-1873>

** Doctorado en Ingeniería de Sistemas por el Instituto Politécnico Nacional Esime Zacatenco. Profesor investigador en el Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México, (TESOEM). Email: humberdorantes@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1490-1873>

*** Maestría en Ingeniería Industrial por el Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México, (TESOEM). Profesor Investigador en la Unidad Mexiquense del Bicentenario UES-Ixtapaluca y Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México (TESOEM). Email: ing_fe_li_pe@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6145-0038>

**** Doctorado en Ingeniería de Sistemas por el Instituto Politécnico Nacional Esime Zacatenco. Profesor investigador en el Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México, (TESOEM). Email: mauricio.chavez@tesoem.edu.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3378-0440>.

Corporate Social Responsibility Factors in Strategic Planning of Mexican SMEs

Abstract

This research seeks to identify the factors of social responsibility, with which strategic planning can develop strategies that make SMEs socially responsible. Methodologically, the research has a quantitative approach, with a descriptive scope. To obtain the results, a survey was developed as a data collection technique, in the form of a questionnaire with 28 items, applied to a sample of 43 SMEs. For reliability, the Cronbach's Alpha Coefficient method was used, where a reliability of 93% was obtained, placing it in a category of very high reliability. The results allowed identifying that the internal and external social responsibility factors managed by SMEs in Mexico are organizational ecology and the application of environmental measures, while the external factors are responsible products or services and commitment to sustainable development. It is concluded that the general managers of these companies, knowing these social responsibility factors, can take advantage of them to develop differentiating strategies that allow them to be recognized as socially responsible companies.

Keywords: socially responsible companies; strategic planning; social responsibility.

1. Introducción

En la actualidad cualquier tipo de empresa está sometido a constantes y rápidos cambios en el ámbito social, económico, político y hasta cultural, que les afecta empujándolos a un mundo cada vez más globalizado y complejo, aunado a esto el desarrollo de la ciencia, las tecnologías, la informática y las telecomunicaciones les ha hecho revisar sus estrategias, su misión, su visión, metas y objetivos. Esto les ha hecho ver que lo que exige el entorno son empresas que se consideren socialmente responsable, ya que lo que haga o deje de hacer afecta directamente la vida de los empleados, sus clientes y de la sociedad, especialmente la adyacente a ella.

Rubio-Rodríguez y Varón (2018:89) destacan que “las prácticas de responsabilidad social empresarial catapultan cada vez con mayor precisión la forma como se orientan las organizaciones; y, quien adopte estratégicamente esta propuesta a sus modelos de gobernabilidad, gozará de elevadas ventajas competitivas”. Sin embargo, para llegar a ser considerada una empresa socialmente responsable la empresa tiene que ejecutar estrategias de responsabilidad social empresarial (RSE) que no es otra cosa que realizar negocios o negociaciones basándose en principios y valores donde la transparencia, la honestidad y la lealtad se cumplan, pero además se les exija a las empresas con las cuales se hace negocios, protegiendo

de esta manera a los grupos de interés, es decir no solo a los externos sino también a los internos, según Madero-Gómez y Navarro, (2010:120), “la RSE es vista por empresas líderes como algo más que un conjunto de prácticas o iniciativas ocasionales o motivadas por la mercadotecnia, las relaciones públicas u otro tipo de beneficio. Es una visión de negocios que integra el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente”.

También se puede afirmar que la RSE es un acto voluntario que realizan las organizaciones con el fin de hacer mejor los ambientes económicos, sociales y medioambientales, por dos razones, uno altruista y la otra mejorar su competitividad en el mercado (Ávila-Bastita et al, 2023). En la actualidad para nadie es un secreto que, si bien la RSE tiene que ser y es un acto voluntario de las empresas, ha traído consigo a quienes lo practican un mejoramiento de su imagen y posición competitiva, lo que le garantiza un rango de sobrevivencia y sostenibilidad mayor que el de sus competidores que no la practican.

Todo lo anterior permite afirmar que la RSE se centra en una actuación comprometida de la empresa hacia sus trabajadores o colaboradores, sus proveedores y la sociedad con quien interactúa. Se debe entender que la RSE no es un acto obligatorio, lo que la caracteriza es la inspiración de hacer algo bueno de manera consciente y voluntaria, partiendo del cumplimiento de los acuerdos o pactos que adquirieron con la sociedad, esto con el fin de disminuir el posible impacto negativo al medioambiente y a su comunidad (Castro-Alfaro, Pinto-Aragón y Paz-Marcano, 2020).

Por lo general la RES es vista como el cuidado del ambiente externo,

en específico medioambiental, sin embargo, este término abarca mucho más y va más allá, agrupando a los grupos de interés internos y los externos, en dos dimensiones que son la dimensión interna que se ocupa de los aspectos organizacionales y de gestión de accionistas, empleados, materia prima, medio ambiente interno, condiciones de trabajo y posibles peligros de sus productos. En segundo lugar, la dimensión externa, la cual se vincula con la parte externa de la organización o la gestión, con la comunidad local, los socios comerciales, consumidores, proveedores, grupos ambientales, gobierno y grupo u organizaciones que defienden intereses de la sociedad y el medioambiente, entre otros.

Para González y Jiménez (2016), la responsabilidad social interna (RSI) no es más que las acciones voluntarias y responsables que se toman en la empresa para favorecer las relaciones con los trabajadores, de manera tal que se impulse no solo su crecimiento profesional sino también el personal. En cuanto a la responsabilidad social externa (RSE) está relacionada con los programas y políticas que se desarrollan en la empresa para llevar a la comunidad, es decir, intentar dar respuesta a cualquier problema social de la comunidad (Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas, 2001).

Ante lo expuesto, Carneiro (2007), considera que la responsabilidad social empresarial en su dimensión interna se interesa primero por los empleados, abordando aspectos como la gestión del talento humano desde la perspectiva de su salud física, emocional, las consecuencias en su productividad ante los cambios y los conflictos, por otro lado su

interés se centra en los posibles efectos de sus decisiones y prácticas en el medioambiente, así como en qué tan específicamente son utilizados los recursos naturales en la producción y sus secuelas negativas en los empleados. Mientras que la responsabilidad social externa está más ligada a tomar en cuenta a los agentes externos de la organización como sus clientes, proveedores o la sociedad adyacente en la que hace vida la empresa.

2. Planificación estratégica herramienta para el desarrollo de estrategias de RS

Es muy importante entender que en la actualidad la responsabilidad social, desde sus dos dimensiones, es considerada una estrategia no aislada del proceso de planificación estratégica de las organizaciones además “permiten la escalabilidad de los procesos, su sistematización y regularización al interior de las instituciones” (Mas y Rubí y Nieves, 2022:26), ya que está estrechamente relacionada con las demás estrategias diseñadas y utilizadas por la empresa, pudiendo garantizar que todas estas sean implementadas de manera responsable, con una posición ética, teniendo como centro al ser humano, favoreciendo los procesos de afianzamiento de la cultura organizacional, mejorando el clima organizacional e incrementando los niveles de satisfacción y motivación de las personas, pero además obteniendo la aceptación de los clientes, de la comunidad y la de los proveedores, es decir de sus grupos de interés externos. Lo que puede garantizar el éxito de las empresas.

Ahora bien, para que lo anterior pueda ejecutarse, es importante que las organizaciones tomen en cuenta en su proceso de planificación estratégica las contingencias necesarias para el desarrollo de estrategias apegadas a la responsabilidad social que incluyan sus dos dimensiones, la interna y la externa, de manera que, en el futuro, además puedan construir sólidas ventajas competitivas. Al ser el proceso de planificación estratégico una herramienta que permite a las empresas e instituciones “conocer cómo las decisiones afectan a las personas y grupos de influencia” (Harold et al, 2020:210), hará que el proceso de identificar las fortalezas y debilidades que en materia de responsabilidad social tengan las organizaciones, sea más eficaz.

Los gerentes al iniciar el proceso de planificación estratégico deben considerar factores organizacionales como los grupos de interés internos y externos, la responsabilidad social empresarial al momento de construir su visión, misión y objetivos corporativos, lo que facilitara la etapa de formulación de las estrategias porque ya la empresa está contemplando los elementos o factores que tienen que ver con la responsabilidad social, y sus objetivos no solo estarán centrados en obtener utilidades máximas, sino también en obtener beneficios para sus empleados, sus clientes, proveedores y la sociedad.

Esto es apoyado por los estudios de Jiménez et al, (2020) cuando establece que en la actualidad es importante que las organizaciones planifiquen estratégicamente, de tal manera que se obtengan éxitos en la producción y el consumo de sus productos, pero para ello debe tomar en cuenta el entorno (interno /externo) enfocándose

en la responsabilidad social, cubriendo el respeto por el medio ambiente, pero también las necesidades del consumidor, así como de los integrantes de su organización.

David (2013) por su parte, establece que la planificación estratégica se desarrolla a través de tres etapas, la formulación de estrategias, su implementación y su evaluación, en este sentido considera que el gerente o los involucrados en la planificación deben integrar a los distintos departamentos con el objetivo de alcanzar el éxito organizacional, sin dejar de lado la responsabilidad social la cual “debe tener repercusiones en todas las actividades de la empresa”, afirma que tienden a afectar la toma de decisiones en relación con la formulación de las estrategias.

Los profundos cambios que se están suscitando en los mercados donde el comportamiento responsable y ético esta cada día en la palestra y gracias a las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) los buenos o malos comportamientos de las empresas son conocidos y cuestionados en minutos a nivel mundial, hace que los sectores empresariales o industriales deban buscar la manera de adaptarse para poder sobrevivir, en este sentido y en un mercado tan turbulento las PYMES tienen la necesidad de ser más competitivas, por lo cual según Peralta et al, (2020) es apremiante que interioricen nuevos esquemas de gestión que les permitan redefinir formalmente sus estrategias en aras de fomentar su competitividad.

Las PYMES en México para el año 2020 sufrieron una merma de 8% según cifras suministradas por el INEGI y pasaron de 4.8 millones en 2019 a 4,4 millones en 2020 dejando un mercado insatisfecho que pueden ser cubiertos

por las grandes empresas, para autores como Moreno et al, (2015:149) consideran que la falta de capacidad administrativa limita el conocimiento administrativo y financieros de quienes la dirigen “la idea de trabajar en “familia” y el no tener claramente estipulados las funciones y obligaciones de cada uno de los miembros”, frena su éxito, esta evidente falta de planificación estratégica ha sido una constante tranca para su desarrollo.

Leyva et al, (2018) está de acuerdo con lo anterior, ya que considera que uno de los factores que obstaculiza su éxito es la poca capacidad administrativa estratégica que manejan. A esta realidad no escapan las 17.145 PYMES que hacen vida en el municipio de los Reyes de la Paz del municipio de la Zona Metropolitana de la ciudad de México (INEGI, 2020), según Peraza et al, (2020) en las PYMES mexicanas el personal no se encuentra capacitado en los aspectos empresariales, lo que ocasiona que exista en ellas una falta de planificación estratégica, por su ignorancia a la hora de aplicar este modelo, sin embargo, las PYMES tienen características como el trabajo en equipo, todos los empleados se involucran en el logro de los objetivos o la cercanía que se tiene con los clientes, ya que pueden conocer de primera mano lo que sus clientes quieren, que pueden aprovecharse por la planificación estratégica para desarrollar estrategias de responsabilidad social que las pudieran convertir en sólidas, socialmente responsables y exitosas.

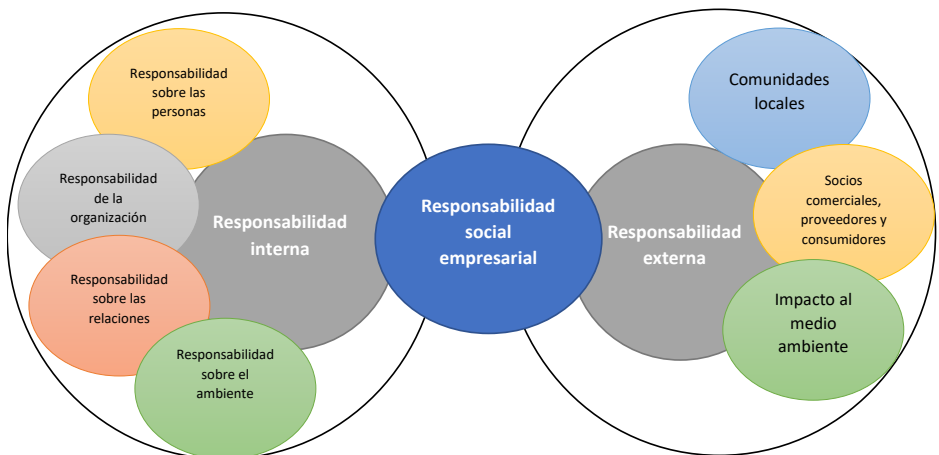
Es por ello que, la investigación tiene como objetivo identificar los factores de responsabilidad social, con los que la planificación estratégica pueda desarrollar estrategias que hagan a las PYMES socialmente responsables.

3. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial

presenta una serie de factores que se muestran en el diagrama 1:

La responsabilidad social empresarial en sus dos dimensiones

Diagrama 1
Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial



Fuente: elaboración propia

3.1. Factores de la responsabilidad social interna de las organizaciones

Los factores internos de las empresas que representan a la RSI están circunscritos a la relación que existe entre la empresa y los grupos de interés internos de las empresas, tal como lo plantea Carneiro (2007).

- **Responsabilidades de la organización:** En este sentido se estudia la incorporación de los lineamientos de la RSE a lo interno de la misma, con el objetivo de

mejorar y asegurar su ejecución, para ello se enfoca en dos factores: *la gestión del cambio organizativo*, que tiene como objeto disminuir las consecuencias de los procesos de cambios, reestructuración o transformación que se dan al interior de la organización, y el *derecho al buen gobierno corporativo* su objetivo está encaminado al derecho que tienen los miembros de la organización de una eficiente y eficaz dirección, se apoya en herramientas como los códigos de ética y el desarrollo del capital moral

(Carneiro, 2007).

- **Responsabilidades sobre las Personas:** el elemento principal de este factor es el personal o la gestión del talento humano, donde el objetivo principal está dirigido a saber o diagnosticar cuál es el tratamiento que se les da, es decir, revisar las normas y procedimientos con los que se rige el personal, según Carneiro, (2007). Esta responsabilidad está orientada a: *las políticas de igualdad y la discriminación*.
- **Responsabilidades sobre las relaciones:** herramientas como el trabajo en equipo, la comunicación o la motivación pueden ser mejoradas o reorganizadas desde la perspectiva de la sensibilidad social interna. En este caso, Carneiro (2007), considera que los factores de RSE están enfocados a estudiar *la eliminación de los riesgos psicosociales y la participación de los empleados*.
- **Responsabilidades sobre el ambiente:** el enfoque en este elemento se encuentra en lo que hoy conocemos como la ecología organizativa, donde la aplicación de medidas medioambientales se realiza con el fin de mejorar el clima organizacional para así poder extender estas medidas al medioambiente externo y circundante de la organización (Carneiro, 2007). Por lo tanto, se le debe dar importancia a *la ecología organizacional y la aplicación de medidas medioambientales internas*.

3.2. Factores de la responsabilidad social externa de las organizaciones

Los factores externos de las empresas que representan a la RSI

- **Comunidades locales:** cada día son más las empresas que comprenden que preocuparse por contribuir al bienestar de su comunidad es altamente beneficioso para ellas, según Del Castillo y Yamada (2008) plantean que en sociedades no muy desarrolladas las empresas no triunfan ni son prósperas si no buscan una *integración con la comunidad* o por lo menos desarrollan programas comunitarios que los lleven convertirse en empresas socialmente responsables, esto en su planificación estratégica debe convertirse en un objetivo prioritario y estratégicos. Ante esto deben desarrollar estrategias de la integración con las comunidades y desarrollo de programas comunitarios.
- **Socios comerciales, proveedores y consumidores:** la colaboración estrecha con los tres se puede traducir en reducciones en la complejidad, los costos, aumentar la calidad y de los ingresos, es decir, una mejor *relación con socios o proveedores*. Para la empresa se hace muy importante, en la actualidad, ofrecer productos y/o servicios que cumplan con requisitos ecológicos y éticos para establecer relaciones a largo plazo y así poner en el mercado *productos y/o servicios responsables* (Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas, 2001).

- **Impacto al medio ambiente:** usualmente las empresas se concentran en alcanzar sus objetivos económicos y financieros, dejando de lado los aspectos sociales y ambientales, menospreciando el impacto que estos puedan tener sobre el potencial de sus negocios, sin embargo, eso está cambiando y existen acciones concretas para desarrollar actividades destinadas a fomentar la reducción de ese impacto, generando *compromisos con su medio ambiente y un compromiso con el desarrollo sostenible* (Guédez, 2006; Pulgar, 2010).

Abordar y estudiar las dimensiones y factores de la responsabilidad social proporciona a los gerentes datos e información importante para su planificación, en este caso la estratégica, con las cuales se podrán construir ventajas competitivas que no solo le permitan sobrevivir, sino también alcanzar mayores niveles de competitividad, rentabilidad y crecimiento.

4. Consideraciones metodológicas de la investigación

Se puede decir que la investigación fue abordada desde un enfoque cuantitativo. El presente estudio se corresponde con un tipo de investigación descriptiva, ya que, como lo plantea Hernández et al, (2014) estos estudios solo buscan especificar las características más relevantes de los fenómenos abordados. Posee un diseño “no experimentales”, debido a que no hay una deliberada manipulación de las

variables. Por otra parte, de acuerdo con el momento en que fue recolectada, la información es de tipo transaccional o transversal, por cuanto los datos fueron recolectados en un solo momento en un tiempo único (Bernal, 2010).

La población estuvo conformada por un total de 17.145 PYMES que hacen vida en el municipio de los Reyes de la Paz del municipio de la Zona Metropolitana de la ciudad de México (INEGI, 2020) ante lo cual se sacó una muestra no probabilística que responda a las siguientes características: i) que se han empresas que tengan menos de 1000 empleados; ii) que se encuentren ubicadas dentro del territorio del municipio de los Reyes de la Paz; iii) que se han empresas físicas. Luego de hacer el análisis de las empresas se decidió trabajar con 50 a las que se le envió el cuestionario, sin embargo, el cuestionario solo fue respondido y devuelto por 43 de ellas.

El cuestionario que se diseñó quedó conformado por 28 ítems, que se dirigió a los gerentes generales de dichas organizaciones y se utilizó una escala de respuesta estilo Likert conformada de la siguiente manera: Siempre (5), Casi Siempre (4), A Veces (3), Casi Nunca (2), Nunca (1).

Por otro lado, se calculó la confiabilidad del instrumento a través del modelo de las dos mitades y el método de Spearman-Brown, dando como resultado que el instrumento tiene un 93% de confiabilidad. La estadística descriptiva de la tabla 1 y 2, se utilizó para analizar los resultados usando la técnica de medias centrales. Para el análisis de los resultados se construyeron las siguientes tablas:

Tabla 1
Categoría de análisis para la interpretación del promedio

Rango	Intervalo	Categoría
1	4,21 – 5	Muy Alta
2	3,41 – 4,20	Alta
3	2,61 – 3,40	Moderada
4	1,81 – 2,60	Baja
5	1- 1,80	Muy Baja

Fuente: elaboración propia

Tabla 2
Categoría de análisis para la interpretación de la desviación estándar

Rango	Intervalo	Categoría
1	3,21 – 4	Muy Alta Dispersión
2	2,41 – 3,20	Alta Dispersión
3	1,61 – 2,40	Moderada Dispersión
4	0,81 – 1,60	Baja Dispersión
5	0 – 0,80	Muy Baja Dispersión

Fuente: elaboración propia

5. Responsabilidad social interna y externa en pymes mexicanas: resultados de la investigación

Una vez recabada la información

los resultados con relación a las variables responsabilidad social interna y responsabilidad social externa, se presentan en la tabla 3 primeramente, los factores relacionados con la dimensión interna de la responsabilidad.

Tabla 3
Variable: Responsabilidad Social Interna

	Promedios
Responsabilidades de la organización	
Gestión del cambio organizativo	3,29
Derecho a un buen gobierno Corporativo	2,52
Responsabilidades sobre las Personas	
Políticas de igualdad	2,99
Políticas de no discriminación	3,43
Responsabilidades sobre las relaciones	
Eliminación de riesgos psicosociales	3,31
Participación de los empleados	3,22

Cont... Tabla 3

Responsabilidades sobre el ambiente	
Ecología organizacional	3,72
Aplicación de medidas ambientales	3,62
Promedio	3,26
Desviación estándar	1,13

Fuente: elaboración propia

Una vez recabada la información, los resultados suministrados por los gerentes generales de las PYMES en México, evidencian un promedio moderado con 3,26 con una dispersión (1,13) indicando que el desarrollo de esta variable en este tipo de empresa es moderado. Esto permiten inferir que, como dice Martín (2020) que todavía en la actualidad existen empresas que no le dan la debida importancia a la responsabilidad social empresarial y en especial a la dimensión interna.

Sin embargo, llega a la conclusión que las mismas deben desarrollar estrategias que complementen el desarrollo de acciones de responsabilidad social interna, es decir, que las instituciones puedan elaborar actividades donde las necesidades de sus empleados se han considerado, haciendo que los trabajadores logren identificarse con sus funciones y de esta manera diseñar estrategias que ayuden a la organización a vincularse con su comunidad y adicionalmente cumplir sin obstáculos con sus objetivos planificados.

Por su parte, Carneiro (2007) considera que la responsabilidad social interna debe estar dirigida a realizar actividades que les permita lograr la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la organización, evitando no solo el acoso laboral, sino también

las discriminaciones por diversidad de géneros o cuerpos, tratando de conseguir un equilibrio entre la vida personal y profesional.

Por lo que se tiene que desarrollar aspectos como las responsabilidades de la organización (gestión del cambio organizativo y derecho a un buen gobierno corporativo) de las personas (políticas de igualdad y políticas de no discriminación) sobre las relaciones (eliminación de riesgos psicosociales y participación de los empleados) sobre el ambiente (ecología organizacional y aplicación de medidas ambientales).

Al observar los resultados por indicadores de la responsabilidad interna se puede afirmar que la mayor relevancia se le da es a la responsabilidad sobre el ambiente en ambos casos se muestra un promedio alto (ecología organizacional 3,27 y aplicación de medidas ambientales 3,62) se puede afirmar que esto obedece a que son las más conocidas y por las que los empleados suelen reclamar con más frecuencia, es decir que reclamar por espacios laborales cómodos, equipos y herramientas de trabajo, adicionalmente el compromiso de las PYMES en normas que minimicen los efectos negativos de sus actividades en el entorno laboral.

Sin embargo, aspectos como la responsabilidad de las organizaciones representadas por la gestión del cambio

organizativo y el derecho a un buen gobierno presentaron algunos de los promedios más bajos, para el primero 3,29 (promedio moderado) y el segundo 2,52 (promedio bajo) dando a tender que a la hora de iniciar cambios y transformaciones el empleado solo debe adaptarse, ya que no se contemplan planes o acciones de contingencia que les apoye en la transacción. Es por eso, que como lo plantea Carneiro (2008) se deben desarrollar estrategias que contemplen códigos de ética que garanticen el profesionalismo y la transparencia laboral.

En cuanto a la responsabilidad sobre las personas representadas por los indicadores políticas de igualdad (2,99 promedios moderados) y políticas de no discriminación (3,43 promedios altos) permiten establecer que, en las PYMES, si bien no han desarrollado apropiadamente políticas de igualdad, no las desconocen y en algunos casos trabajan para mejorarlas o incluirlas; en cuanto al indicador político de discriminación consideran que si bien se presentan casos estos son cada día menores.

Por último, los resultados muestran que la responsabilidad social sobre las relaciones representadas en la eliminación de riesgo psicosociales (3,31 promedios moderado) y la participación de los empleados (3,22 promedios moderados) en ambos casos se puede observar que la gerencia, si bien no lo ha hecho del todo bien sus trabajadores no están sufriendo de altos niveles de estrés, sobrecarga mental o acoso laboral, entre otros; sin embargo, la generación de equipos de trabajo o búsqueda del mejoramiento de los procesos de producción se ven afectadas por este poco interés.

Para Martín (2020) la responsabilidad social interna es muy sensible a las situaciones personales de los trabajadores que de algún modo puedan afectar a su clima organizacional. Adicionalmente, considera que cumple un rol orientador, que posee un carácter transversal a lo largo de la empresa, que le impulse a ser una empresa responsable. En la tabla 4 se presentan los resultados de la variable responsabilidad social externa.

Tabla 4
Variable: Responsabilidad Social Externa

	Promedios
Comunidades locales	
Integración con las comunidades	3,42
Programas comunitarios	3,30
Socios comerciales, proveedores y consumidores	
Relación con socios o proveedores	2,98
Productos o servicios responsables	3,57
Impacto al medio ambiente	
Compromiso con el desarrollo sostenible	3,55
Contribución a las mejoras ambientales	3,47
Promedio	3,38
Desviación estándar	0,98

Fuente: elaboración propia

Está variable en una categoría moderada, a lo que se puede afirmar que estos factores se encuentran en crecimiento, además presentan una dispersión de 0.98, esto significa que tiene una dispersión muy baja, lo que le otorga a los resultados una alta confiabilidad a las respuestas emitidas por los encuestados con respecto a sus dimensiones comunidad o sociedad (integración con las comunidades y programas comunitarios) socios comerciales y proveedores (relación con socios o proveedores y productos o servicios responsables) y el impacto al medio ambiente (compromiso con el desarrollo sostenible y contribuciones a las mejoras ambientales).

En cuanto al indicador integración con las comunidades, se observa que los resultados de los promedios fueron de 3,42 lo que la ubican en la categoría alta, esto quiere decir, que los encuestados están de acuerdo con que la empresa se integra con la comunidad cuando solicita personal o cuando se une a ella en actividades culturales, escolares, entre otras, la Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas (2001) planteó que el establecimiento de relaciones positivas con las comunidades de su entorno le permite acumular lo que se conoce como capital social o ese bien intangible de la empresa que se afianza en las distintas relaciones que la misma posee con su grupo de interés.

En el caso del indicador programas comunitarios, el promedio fue de 3,30, ubicándola en una categoría moderada, indicando que los encuestados, gerentes generales, de las PYMES poco han hecho para hacer efectivos los programas comunitarios que pudieran haber desarrollado, sin embargo, no admiten que no existen. Para Carneiro (2007) la participación de

todos los miembros de la empresa en estas actividades es relevante porque consiste en todas las acciones que la empresa lleva a cabo para contribuir a disminuir la escasez que pueda tener su comunidad a la cual en muchos casos sus trabajadores pertenecen.

Para el indicador relación con socios o proveedores, los resultados de los promedios la ubican en la categoría de moderada con un 2,98, indicando que no les parece ni bien ni mal la manera en que la empresa se relaciona y negocia con sus socios comerciales y proveedores, es importante que las PYMES tengan en cuenta que estrechar sus relaciones con socios comerciales y proveedores que pueden reducir las complejidades, los costos y con un ello el aumento en la calidad de sus productos y/o servicios (Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas, 2001).

Con respecto al indicador productos y/o servicios responsables, el promedio obtenido fue de 3,57, ubicándola en una categoría alta, esto indica que los productos y/o servicios que están produciendo y haciendo llegar a sus clientes y consumidores productos y/o servicios que cumple más allá de lo legalmente responsable, visualizándose la preocupación de las empresas por sus clientes y su compromiso con la calidad de lo que ofrece. Acción está que es lo que espera de cualquier tipo de empresa la entrega de productos y/o servicios de manera eficiente, ética y ecológica (Comisión de la Comunidad de Naciones Europeas, 2001).

Por su parte, el indicador compromiso con el desarrollo sostenible obtuvo un promedio de 3,55, lo que permite decir que el desarrollo de este indicador es alto, en otras palabras, los gerentes generales consideran que la empresa contribuye al mejoramiento y

protección de los recursos naturales de su comunidad, además de contribuir con su desarrollo sostenible.

Conducta que según Guédez (2006) las empresas están sosteniendo en la actualidad, para ello tienen presente las necesidades de su cliente sin sacrificar las necesidades de las generaciones futuras.

En cuanto al indicador contribución a las mejoras ambientales, los resultados del promedio (3.38) la ubican en una categoría moderada, esto indica que los encuestados no tienen claro las acciones que deben cumplir para tener un verdadero y fuerte compromiso con el cuidado del medioambiente de su comunidad o como poner en marcha programas para minimizar su posible impacto negativo en el medioambiente.

Pulgar (2010) aconseja el desarrollo de estrategias que permitan el diseño y ejecución de programas y proyectos que abarquen más allá de las regulaciones legales, esto debido a que las poblaciones cada día están pendientes del impacto que las empresas puedan causar en su entorno. Para Saldarriaga-Mero y Oviedo (2022) la responsabilidad social empresarial (externa) representa una forma de hacer negocio que hace a las empresas más competitivas y representa un valor agregado intangible que si bien es invisible, los consumidores, los proveedores y la comunidad los perciben y lo juzgan.

Ante lo cual, sus gerentes deben considerarlos a la hora de realizar su planificación estratégica para que gestionen sus operaciones de manera sustentables en lo económico, social y medioambiental, reconociendo las necesidades e intereses de sus grupos de interés externos. Martín (2020) apoya esta idea cuando manifiesta que

las PYMES pueden desarrollar planes producto de las exigencias de los entornos empresariales, que exigen un comportamiento ético de las empresas ante los retos de los mercados, pudiendo, además, crear ventajas competitivas que le den un más sólido posicionamiento en su mercado.

Luego de la obtención de los resultados de la encuesta, se puede afirmar que las empresas PYMES encuestadas están presentando fallas significativas en cuanto a la aplicación de la responsabilidad social en sus dimensiones interna y externa, dejando sin desarrollar o medio desarrollados o explotados factores como la integración con las comunidades, los programas comunitarios, la relación con socios o proveedores, colocar productos o servicios responsables, compromiso con el desarrollo sostenible, contribución a las mejoras ambientales, ecología organizacional, derecho a un buen gobierno corporativo, políticas de igualdad, eliminación de riesgos psicosociales participación de los empleados, entre otros.

En este sentido, serían relevantes tener en cuenta al momento de la planificación estratégica; investigaciones como las de Huerta-Estévez y Andrade-Estrada (2021) evidencian que en muchas de las empresas mexicanas la planificación estratégica no le da la importancia que tiene a la responsabilidad social como estrategia empresarial, pese a que, en sus misiones, visiones y objetivos, organizaciones, existen elementos que hacen referencia a esta.

Por su parte, Arvizu-Armenta y Velázquez-Contreras (2019) consideran que en México se requiere de procesos y prácticas adicionales a las obligatorias, por parte del gobierno, para incentivar a las empresas a comportarse bajo el

enfoque de la responsabilidad social empresarial, de forma que beneficien a sus grupos de interés.

Lo anteriormente expuesto permite afirmar que las PYMES mexicanas no están viendo la importancia que tiene la responsabilidad social empresarial como factor para su éxito, siguen sin entender que el enfoque de responsabilidad social empresarial les ayuda a identificar y explotar factores de diferenciación, como una mejor imagen corporativa, que la hagan más visibles y competitivas, esto es apoyado por Martín (2020) cuando manifiesta que para que una organización mejore su imagen tanto exteriormente como interiormente, es necesario que la gestión estratégica esté sostenido en un conjunto de principios alejados de la degradación de las buenas costumbres sociales.

Harold et al, (2020) recomienda que en la fase de formulación de estrategias se tienda a fortalecer la responsabilidad social empresarial, accionando de manera tal que se creen vínculos o reforzarlos con sus grupos de interés con la finalidad de satisfacer sus necesidades de manera socialmente responsable, pero esto es imposible si no se trabaja en las dos dimensiones de la responsabilidad social empresarial.

Por consiguiente, cuando se crea un clima organización donde los empleados se sientan responsablemente atendidos y vuelquen todos sus esfuerzos a lograr los objetivos estratégicos de la empresa y su sentido de lealtad se eleve a tal grado que son capaces de dar el todo y un poco más, se podrá proyectar hacia el exterior una imagen de empresa socialmente responsable que se interesa por su comunidad, la cuida y protege teniendo presente su desarrollo sustentable o que sus clientes y consumidores son tan importantes que sus productos

cumplan con las regulaciones legales, pero también las impuestas por ello o que sus proveedores se sientan tan comprometidos que expresen su lealtad y consideración.

Pero esto no se logra sin antes haberlo planificado e incorporado al plan estratégico de la empresa, por lo que se tienen que desarrollar las estrategias tomando en cuenta los factores de cada una de las dimensiones de responsabilidad social, ya que las organizaciones más humanas se enfocan en su comunidad, sea la interna o la externa, Reyno (2006) dice que a lo mejor con la aplicación de la responsabilidad social empresarial lo que buscan es un beneficio propio, porque aprendieron que así atraen más clientes y público, pero que al fin y al cabo están ayudando.

5. Conclusiones

En la actualidad para nadie es un secreto que la responsabilidad social empresarial de las organizaciones están siendo tomadas en cuenta por aquellos grupos de interés que tienen alguna influencia en la posibilidad de las mismas en colocarse en un mercado, por lo que los gerentes de las empresas ya tienen claro que a la hora de desarrollar su planificación estratégica este es un indicador a tomar en cuenta y no solo la responsabilidad social que ella tenga sobre el entorno externo sino también sobre el entorno interno, ya que cuando una empresa es socialmente responsable lo será hacia el interior y no solo hacia el exterior.

Al analizar los resultados se pudieron identificar que los factores que más manejan las PYMES mexicanas son la ecología organizacional y la aplicación de las medidas medioambientales

que corresponden al factor de RSI responsabilidad sobre el ambiente y son las más conocidas y en líneas generales las que se suelen utilizarse con mayor frecuencia. En cuanto a la RSE los indicadores que se pudieron identificar como los que se ejecutan en las PYMES mexicanas fueron los que tienen que ver con el factor impacto al medio ambiente, en específico los indicadores productos o servicios responsables y compromiso con el desarrollo sostenible. Se puede afirmar que las PYMES mexicanas ejecutan la responsabilidad social a lo interno y a lo externo, solo sobre aquellos factores que le son conocidos y pueden manejar, sin mayores inconvenientes.

Sin embargo, para las PYMES mexicanas, el desarrollar estrategias para los factores, responsabilidades sobre las personas y responsabilidades de la organización de la dimensión interna de la responsabilidad social y para factores como comunidades locales y socios comerciales, proveedores y consumidores de los factores de la responsabilidad social externa, afianzará la reputación que tienen entre sus clientes y socios comerciales, además se garantiza que alcancen un nivel de competitividad que les hará ganar no solo clientes sino también mercados y por supuesto ser reconocidos como empresas responsables.

Referencias bibliográficas

Arvizu-Armenta, E., y Velázquez-Contreras, L. (2019). Responsabilidad social empresarial: distintivos, prácticas y procesos del sector minero en Sonora, México. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 29(54). <https://doi.org/10.24836/es.v29i54.786>

Ávila-Batista, G. J., Varona-Leyva, F. L., Ochoa-Ávila, M. B., y Ávila-Hernández, J. R. (2023). La responsabilidad social empresarial en micro, pequeña y mediana empresas turísticas. *Ciencias Holguín*, 29(1), 44-56

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3era ed). Pearson Educación.

Carneiro, M. (2007). *La responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los recursos humanos*. ESIC Editorial.

Carneiro, M. (2008). *Guía de Responsabilidad Social Empresarial Interna y Recursos Humanos*. ESIC Editorial. http://www.bibliotecavirtualrs.com/wp-content/uploads/2012/02/guia_rse_interna_y_recursos_humanos.pdf

Castro-Alfaro, A. F., Pinto-Aragón, E. E., y Paz-Marcano, A. I. (2020). La responsabilidad social universitaria como acción voluntaria e integral en la Universidad De La Guajira. *Mundo FESC*, 10(19), 166-179.

Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Brusela, 18 de julio, COM.

David, F. (2013). *Conceptos De Planificación Estratégica*. (14 ed.). Editorial Pearson.

Del Castillo, E., y Yamada, G. (2008). *Responsabilidad social y buen clima laboral: una fórmula ganadora*. Apuntes de estudio. Centro de Investigación Universidad del Pacífico.

González, F., y Jiménez, R. (2016). Responsabilidad social interna en las empresas internacionales de servicios de encomiendas.

- I Congreso Internacional de la innovación Social. Alternativa para el desarrollo.* Maracaibo: Urbe.
- Guédez, V. (2006). *Responsabilidad social empresarial. Visiones complementarias.* Venamcha.
- Harold Bernardo, S., Ramírez Molina, R. J., Ramírez Molina, R. I., & Lay Raby, N. D. (2020). Administración estratégica en el sector salud desde el enfoque organizacional. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), 206-221. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35186>
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación.* (6ta. ed). McGraw Hill.
- Huerta-Estévez, A., y Andrade-Estrada, M. (2021). Responsabilidad social empresarial en la misión, visión y valores de las principales empresas en México. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 31(57). <https://doi.org/10.24836/es.v31i57.1109>
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística- INEGI (2020). *Estudio sobre la Demo-grafía de los Negocios (EDN).* <https://www.inegi.org.mx/programas/edn/2020/>
- Jiménez, R. C., Vasco, G. C., Lara, P. P., y Hugo, C. F. (2020). Planeación estratégica en la responsabilidad social. *RECIMUNDO*, 4(2), 116-126. [https://doi.org/10.26820/recimundo4.\(2\).mayo.2020.116-126](https://doi.org/10.26820/recimundo4.(2).mayo.2020.116-126)
- Leyva, C. A., Cavazos, A. J., y Espejel, B. J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3) <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Madero-Gómez, S. M., & Navarro Garza, M. F. (2010). Cómo se muestra la responsabilidad social en México a través de Internet. Un análisis cualitativo. *ESIC Market*, 41(135), 119–147. <https://revistasinvestigacion.esic.edu/esicmarket/index.php/esicm/article/view/107>
- Martín, I. E. (2020). La Responsabilidad Social Empresarial Interna: Gestión estratégica responsable de los Recursos Humanos. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, (13), 74–83. <https://doi.org/10.36791/tcg.v13i0.80>
- Mas y Rubí Labarca, Y. Ch., y Nieves Álvarez, M. J. (2022). Gestión de la Calidad de Servicio en los centros de salud privados. *Revista Temario Científico*, 2(2), 25 -38. <https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.2.2>.
- Moreno, F. M., Moreno, S. M., y Dávalos, C. G. (2015). Planeación estratégica y gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas, (Pymes), herramienta básica para su permanencia y consolidación. *European Scientific Journal*, 11(31).
- Peralta Miranda, P., Cervantes Atia, V., Salgado Herrera, R., & Espinoza Pérez, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla – Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(89), 229-243. <https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31380>
- Peraza, X., Dzib, J., Mexicano, G., Mendez, L., y Delgado, G. (2020). Análisis de la evolución de las pymes en México. *V Congreso Virtual Internacional Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica.* <https://www.eumed.net/actas/20/desarrollo-empresarial/39-analisis->

Factores de Responsabilidad Social Empresarial en la Planificación Estratégica de las Pymes Mexicanas

Dorantes Benavidez, Humberto; Gutiérrez Lugo, Lucía Monserrat; Dorantes Benavidez, Felipe de Jesús y Acosta Mendizábal, Marco Antonio

[de-la-evolucion-de-las-pymes-en-mexico.pdf](#)

Pulgar, M. (2010). Responsabilidad social y política ambiental: complementariedades y retos. *Revista de la facultad de derecho PUCP*, 64, 217-229. <https://doi.org/10.18800/derechopucp.201001.012>

Reyno, M. M. (2006) Responsabilidad Social como Ventaja competitiva Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional. Editado por Universidad De Viña Del Mar <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/223/respon-soc.htm>

Rubio Rodríguez, G. A., & Varón

Romero, A. M. (2018). Valor que subroga el salario emocional como práctica de responsabilidad social empresarial interna en la gobernanza cooperativa. *Revista Iberoamericana De Economía Solidaria E Innovación Socioecológica*, 1. <https://doi.org/10.33776/riesise.v1i0.3585>

Saldarriaga-Mero, P. A., y Oviedo, D. (2022). Aplicación de la responsabilidad social empresarial en la cantera MEGAROK S.A. como una estrategia de competitividad. *Digital Publisher CEIT*, 7(4-1), 361-369. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1282>