

Modelo de Competitividad Basado en la Responsabilidad Social Empresarial, para Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Corina Esquivel Camacho

corina.esquivel@uatx.mx

<https://orcid.org/0009-0008-4863-6995>

Universidad Autónoma de Tlaxcala
Tlaxcala, México

RESUMEN

La responsabilidad social empresarial se está volviendo un elemento competitivo cada vez más reconocido a nivel mundial y al mismo tiempo, se ha convertido en un aspecto crítico de los negocios internacionales, configurando el modo en que las empresas operan y contribuyen a las sociedades en donde se encuentran. Se puede conceptualizar como un grupo de valores éticos que pueden estar presentes en el seno de las empresas, que conducen el actuar de sus dirigentes, más allá de lo que marcan las leyes que rigen esas empresas. El objetivo del presente trabajo se enfoca en una propuesta de un modelo de competitividad basado en varios instrumentos previamente utilizados en diferentes ámbitos, sobre responsabilidad social empresarial. La metodología utilizada corresponde a un estudio de diseño de modelo. El valor de este modelo como propuesta, radica en la simplicidad con la que se podría aplicar a diversas empresas de cualquier talla, teniendo como prioridad las necesidades de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas enfocándose en proporcionar mayor competitividad a este tipo de empresas. Los resultados muestran que se puede aplicar este modelo a empresas, no importa el tamaño de ellas. Los hallazgos sugieren que se debe hacer análisis del contexto en el que se desarrollan las empresas objeto de estudio. Como limitante se encontró el escepticismo de los dirigentes de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas sobre alcanzar una mayor competitividad a través de este modelo, por lo que es necesario llevar a cabo la implementación del modelo y realizar un estudio de tipo longitudinal para evaluar la competitividad.

Palabras clave: *cadena de valor, competitividad, desarrollo sostenible, modelo, responsabilidad social*

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

El Editor y los Revisores declararon no tener conflicto de intereses.

Licencia: 

Competitiveness Model Based on Corporate Social Responsibility, for Micro, Small and Medium Enterprises

ABSTRACT

Corporate social responsibility is becoming an increasingly recognized competitive factor worldwide and, at the same time, has become a critical aspect of international business, shaping the way companies operate and contribute to the societies in which they are located. It can be conceptualized as a set of ethical values that may be present within companies, guiding the actions of their leaders beyond what is required by the laws governing those companies. The objective of this paper is to propose a competitiveness model based on several instruments previously on Corporate Social Responsibility, which were carried out in the context of Micro, Small and Medium Enterprises. Because these have obvious disadvantages compared to large companies, such as: infrastructure, human resources, economic resources, etc., aspects of relevance for Micro, Small and Medium Enterprises were considered and to have access to information that can give an overview of how they perform in the face of growing business competitiveness. The value of the proposed model lies in the simplicity with which it can be applied to various companies of any size, having as a priority the needs of Micro, Small and Medium Enterprises, focusing on providing greater competitiveness to this type of companies. The septicism of Micro, Small and Medium Enterprises leaders about achieving greater competitiveness through this model was a limitation.

***Keywords:** competitiveness, model, social responsibility, sustainable development, value chain*

The authors declare no conflict of interest.

The Editor and the Reviewers declared no conflict of interest.

License: 

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se está transformando de manera creciente en una variable competitiva de reconocimiento mundial que exige, a aquellos que pretenden aplicarla y hacerla extensiva a los diferentes sectores económicos y empresariales, contar con una claridad conceptual sobre la naturaleza y el concepto mismo, atendiendo a la necesidad de generar riqueza y deberse conjugar con el compromiso ético de la empresa moderna con la sociedad (Porter et al., 2023). Esta comprensión del concepto es fundamental en una época en la que los consumidores mundiales son cada vez más conscientes de prácticas éticas (Lara Manjarrez y Sánchez Gutiérrez, 2021), incluyendo a quienes deseen aplicar y extender la RSE a diversos sectores económicos y empresariales para comprender su naturaleza, teniendo en cuenta la necesidad de crear riqueza y su alineación con el compromiso ético de las obligaciones modernas, así como tener claridad conceptual sobre los términos ambientales, sociales y económicos que debe considerar la empresa hacia la sociedad (Ayala Del Pino, 2021).

Uno de los argumentos que se plantean las empresas a la hora de considerar integrar la RSE en sus planificaciones, se refiere a su conexión con un posible incremento en su competitividad. Esta idea es uno de los principales beneficios que se esgrimen a favor de la RSE, puesto que a pesar de las razones de carácter ético o de justicia social que puedan existir, aquellas que son cuantificables suelen ser mejor asumidas dentro de la práctica empresarial (Hernández Belaidés y Miranda Passo, 2023).

Una gestión basada en RSE supone la existencia de una cultura y modo de hacer empresarial más abierto e innovador, este factor normalmente es antecedente directo de una mejor disposición competitiva de la empresa.

Normalmente, los efectos detectados que repercuten en la competitividad se refieren a una

mejora de los resultados económicos, a una mejora de la reputación e imagen corporativa (Castaño Ramírez y Arias Sánchez, 2021) y al incremento de la presencia positiva en el mercado a través de los medios que la adopción de prácticas responsables que esto conlleva; por último, por una mejor posición y diferenciación de los competidores, especialmente en una economía globalizada (Bénassy-Quéré et al., 2019).

Sin embargo, aunque este enfoque ha sido ampliamente difundido en grandes corporaciones, su adopción en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) presenta importantes limitaciones. En este sentido, uno de los principales obstáculos que enfrentan las MiPyMEs radica en el acceso limitado a información clara, estructurada y contextualizada sobre lo que implica la RSE, sus beneficios y las formas de implementarla. A pesar de la existencia de diversos marcos de referencia, estándares e instrumentos de evaluación, estos suelen estar diseñados con un alto nivel de complejidad o dirigidos a empresas de mayor tamaño, lo que dificulta su comprensión y aplicación en organizaciones con recursos limitados. Esta situación genera una brecha significativa entre el conocimiento disponible y su apropiación práctica por parte de este sector empresarial. (Becerra Bizarrón, 2025) Bajo esta perspectiva, se hace necesario analizar y proponer alternativas que faciliten el acceso, comprensión y aplicación de la RSE en este tipo de organizaciones, considerando sus características y necesidades específicas.

La RSE y las MiPyMEs

Al analizar la situación de la RSE y el desarrollo sostenible de las empresas en América Latina es difícil generalizar, puesto que cada país presenta un contexto social, económico y ambiental muy diferente (Osorio Mogollón et al., 2022).

Ahora bien, ¿por qué estudiar a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas? Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (Olmos, 2019) el 99.5% son MiPyMEs.

Estas empresas son las responsables del 60% de la generación de empleo (aunque estos números pueden cambiar en cada país). Por tanto, el papel de este sector empresarial en América Latina es de vital importancia, puesto que son un elemento clave en la generación de riqueza en estos países.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2025) para 2023 en México, existían 5,4 millones de unidades empresariales, de las cuales el 99.8% son MiPyMEs. Por sectores económicos, el 94,5% de las empresas industriales son microempresas, mientras que en los sectores de comercio y servicios su presencia es mayor (95,0% y 97,6%, respectivamente). Las MiPyMEs representan un sector de vital importancia dentro de la estructura productiva. Su importancia no solo es cuantitativamente, sino que también su aportación al Producto Interno Bruto (PIB) es significativo, con cerca de un 44%. Por otro lado, las MiPyMEs representan un papel de tipo social muy importante, puesto que proporcionan empleo y autoempleo a un gran número de personas.

La RSE, vista desde el contexto de una MiPyME, requiere de un enfoque diferente al de una grande empresa. Una MiPyME se caracteriza por contar con recursos de forma limitada (financieros, humanos, etc.), otro aspecto importante es el hecho de que generalmente estas empresas son atendidas por los propietarios y/o familiares, por tanto, la administración y la gestión de la empresa es centralizada y la toma de decisiones estratégicas recae en el propietario, lo que incluye, por supuesto, lo relacionado con la RSE. Este tipo de empresas generalmente participan en mercados locales y lo que fundamentalmente persiguen es obtener una rentabilidad satisfactoria (Becerra Bizarrón, 2025).

Competitividad y cadena de valor

La comercialización que ha buscado utilizar las nuevas tecnologías y el respeto por el ambiente, pone de manifiesto una línea que favorece la competitividad en las organizaciones.

Se ha comprobado que generar bienestar en general para los trabajadores, con mejores sueldos, jornadas laborales justas, mejor comunicación entre ejecutivos y trabajadores, etc., tiene un efecto positivo en la productividad de la empresa, es decir, realizar prácticas socialmente responsables (Giraldo-Patiño et al., 2021). Estas acciones no pretenden sustituir las normas y leyes que existen en cada país, al contrario, se suman a estas, para mejorar las condiciones existentes (Vives, 2019).

En un mundo cada vez más generalizado, las organizaciones buscan diferenciarse de sus competidores, utilizando múltiples estrategias y herramientas para cumplir con este propósito. De esta forma se ven obligadas a competir para agregar valor a su organización (Arias Aragonés y Batista Castillo, 2022).

La estrategia significa tener un panorama de la organización de forma general, haciendo énfasis en una dirección a largo plazo y establecer los lineamientos para realizar la optimización de los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas, igual podemos decir que se procede del interior de la organización hacia el exterior para lograr una mayor competitividad. Entonces se dice que la estrategia competitiva consiste en diferenciarse de los demás, por medio de un cierto conjunto de actividades diferentes para proporcionar una marca propia de valor (Añez Hernández y Bonomie, 2010).

Las dimensiones que integran la RSE se comprenden como sustentables desde las perspectivas:

- sustentabilidad ambiental
- sustentabilidad económica
- la sustentabilidad social (Guía RSE bpi, 2021).

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), existen ciertas áreas dentro de las cuales se puede encontrar eco de participación en las prácticas responsables para generar

competitividad en las empresas (ver Tabla 1). Sin embargo, para las MiPyMEs es difícil puesto que no poseen una estructura como las grandes empresas; empero, hay áreas indispensables que deben contener, en las cuales puede ser aplicable este sistema (Saavedra García, 2012).

Tabla 1: Competitividad. Áreas de análisis e indicadores

Áreas de competitividad	Indicadores
Aseguramiento de la calidad	Aspectos generales de la calidad Sistema de calidad
Recursos humanos	Capacitación y promoción del personal Cultura organizacional salud y seguridad
Gestión ambiental	Política ambiental de la empresa Estrategia para proteger el ambiente Concientización y capacitación del personal en temas ambientales
Sistema de información	Planeación del sistema Entradas, procesos y salidas
Compras	Sistematización del proceso de compras Gestión de los proveedores

Fuente: elaboración propia a partir de Saavedra García, M. L. (2012)

La evaluación de competitividad de manera regular se utiliza para establecer las áreas en las que los diferentes niveles de gobierno pueden dirigir sus esfuerzos, pues proporcionan información sobre múltiples elementos, los cuales guardan una relación con la competitividad de un país o región. En el caso de una empresa la situación es similar: el gobierno corporativo es el encargado de dirigir esos esfuerzos a la medición de estos indicadores para el control sobre la competitividad en la empresa (Marcial Carrillo et al., 2024). Si bien las MiPyMEs tienen poco o nulo acceso a esta información, es parte de los estudios actuales el dar a conocer y poner al alcance de todas las empresas dicha información. Derivado de lo anteriormente descrito, el presente estudio tiene como objetivo desarrollar un modelo de RSE que sea accesible, comprensible y de fácil implementación para las MiPyMEs, a partir del análisis comparativo de marcos, enfoques y mecanismos de difusión existentes en contextos latinoamericano y mexicano. Dicho modelo busca reducir la brecha entre el conocimiento

teórico y su aplicación práctica, facilitando la incorporación de principios de sostenibilidad en la gestión empresarial, en concordancia con las necesidades y capacidades específicas de este tipo de organizaciones.

METODOLOGÍA

Esta propuesta de un modelo de RSE está basada en estudios realizados con diferentes instrumentos, como las metodologías InnovaRSE (CRANA, 2020), EcoVadis (Ecovadis, 2020), IARSE (IARSE, 2022), (Ethos, 2022), (CEMEFI, 2022).

La elección de estos instrumentos responde a criterios de representatividad, diversidad metodológica, pertinencia contextual y alineación con estándares internacionales.

En primer lugar, se consideró la representatividad geográfica, con el propósito de analizar la RSE desde un enfoque multinivel. En este sentido, EcoVadis aporta una perspectiva global ampliamente utilizada en cadenas de suministro internacionales; el modelo ETHOS y la metodología IARSE permiten abordar el contexto latinoamericano; mientras que el Distintivo ESR (Empresa Socialmente Responsable) del CEMEFI y el modelo InnovaRSE ofrecen una visión específica del contexto mexicano. Esta combinación permite contrastar enfoques internacionales, regionales y nacionales, enriqueciendo el análisis comparativo.

En segundo lugar, los instrumentos seleccionados presentan una diversidad metodológica significativa, lo cual constituye un elemento central para el análisis. EcoVadis se caracteriza por ser una plataforma de evaluación externa basada en evidencia documental y criterios ESG (ambiental, social y de gobernanza); el Distintivo ESR del CEMEFI funciona como un mecanismo de reconocimiento sustentado en niveles de cumplimiento; por su parte, IARSE y ETHOS operan como herramientas de autodiagnóstico estructurado mediante indicadores de madurez organizacional; mientras que InnovaRSE integra procesos de diagnóstico e implementación a través de acompañamiento técnico. Esta heterogeneidad metodológica

permite analizar diferentes enfoques de medición de la RSE, evitando sesgos derivados de instrumentos homogéneos.

Asimismo, se consideró la alineación con marcos internacionales, particularmente en el caso de IARSE–ETHOS, cuyos indicadores se encuentran fundamentados en estándares como ISO 26000, Global Reporting Initiative (GRI) y Carbon Disclosure Project (CDP). Esta característica fortalece la validez teórica del análisis y asegura la comparabilidad con estudios previos.

Otro criterio relevante fue el grado de aplicación práctica en el sector empresarial. Los instrumentos seleccionados no solo poseen sustento teórico, sino que son ampliamente utilizados por organizaciones en distintos contextos. EcoVadis, por ejemplo, es requerido por grandes corporaciones para la evaluación de proveedores; el Distintivo ESR es uno de los reconocimientos más difundidos en México; mientras que IARSE, ETHOS e InnovaRSE son empleados como herramientas de gestión interna y mejora continua.

Adicionalmente, estos instrumentos permiten cubrir el ciclo integral de la RSE, ya que en conjunto abarcan etapas de diagnóstico, implementación, evaluación y reconocimiento. Esta característica resulta fundamental, dado que otros referentes, como ISO 26000 o GRI, si bien son marcos normativos relevantes, no constituyen instrumentos de evaluación en sentido estricto, sino guías de orientación o reporte.

Finalmente, se consideró la pertinencia para distintos tipos de organizaciones, particularmente las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs). Instrumentos como IARSE, ETHOS y CEMEFI presentan estructuras adaptables al tamaño organizacional, mientras que EcoVadis incorpora variables como sector, país y dimensión empresarial en su evaluación, lo que favorece su aplicabilidad en diversos contextos.

Esta investigación corresponde a un estudio de diseño de modelo, sustentado en una revisión narrativa documental de alcance exploratorio, descriptivo y propositivo.

Para la identificación de literatura relevante, se diseñó una estrategia de búsqueda basada en palabras clave relacionadas con el objeto de estudio: Responsabilidad social, competitividad, desarrollo sostenible, modelo, MiPyMEs y cadena de valor. La búsqueda se realizó mediante el uso de operadores booleanos, combinando los términos con AND para delimitar la intersección temática y OR para incluir sinónimos o términos equivalentes, utilizando base de datos como *Web of Science* o *Scholar Academic*.

La ecuación de búsqueda se estructuró en tres idiomas (español, inglés y francés) con el fin de ampliar la cobertura en bases de datos académicas internacionales, quedando definida de la siguiente manera:

("Responsabilidad Social" OR "RSE" OR "Responsabilité Sociale" OR "Responsabilité Sociale des Entreprises" OR CSR) AND (Competitividad OR "ventaja competitiva" OR Competitiveness OR "avantage concurrentiel") AND ("Desarrollo sostenible" OR sostenibilidad OR "Sustainable Development" OR "développement durable") AND (Modelo OR "modelo de gestión" OR Model OR framework OR modèle) AND ("Cadena de valor" OR "value chain" OR "chaîne de valeur") AND (MiPyMEs OR MIPYMES OR SMEs OR MSMEs OR PME OR PMEs).

Como resultado de la aplicación de la ecuación de búsqueda en las bases de datos seleccionadas, se obtuvo un total de 40 artículos potencialmente relevantes. Dichos documentos fueron posteriormente revisados y analizados en función de su pertinencia con el objetivo de estudio. Este análisis se desarrolló mediante una técnica análisis de contenido temático, estableciendo categorías asociadas a las dimensiones de la RSE, así como la evaluación e implementación en MiPyMEs para la generación de competitividad. Esta técnica empleada en la revisión de la literatura asegura un análisis metódico y organizado de los estudios científicos existentes, ofreciendo una amplia perspectiva sobre como la RSE influye

en la competitividad de las empresas.

La investigación presenta limitaciones por el hecho de basar el análisis en la interpretación personal, lo que puede introducir un componente de subjetividad; de esta forma, los resultados deben entenderse como una aproximación teórica y analítica más que como una verificación directa del comportamiento empresarial.

A través de toda la investigación se pudieron obtener datos que ayudaron a la construcción de un modelo que proporcione una guía para la aplicación de prácticas responsables y conocer los posibles efectos que se tendrán en la competitividad de la empresa.

Los instrumentos estudiados nos indican el grado de implicación de las MiPyMEs en la realización de prácticas socialmente responsables, si bien en la mayoría de los casos las empresas desconocen los términos empleados, las acciones de responsabilidad social se realizan de manera intuitiva, como parte de estar inmersos en una comunidad en la cual proporcionan sus productos o servicios. Cada modelo se debe adaptar a la “realidad” y posibilidades de cada empresa. Para este efecto, se tomaron en cuenta diferentes indicadores que se consideran primordiales para la implementación de prácticas socialmente responsables. A continuación, se muestra una parte de los instrumentos empleados (Tabla 2) que se contemplaron como elementales y que se pueden aplicar a empresas como las MiPyMEs. Cabe mencionar que de estos instrumentos se tomaron en cuenta primordialmente el aspecto ambiental, puesto que es el que está mayormente legislado en México.

Tabla 2. Extracto de los instrumentos aplicados sobre RSE

Indicadores del aspecto Ambiental	
1	Realiza acciones que generen entre su personal conciencia sobre el cuidado ambiental
2	Adquiere productos y materia prima reciclables, minimizando el uso de materiales no degradables.
3	Utiliza la energía eléctrica de forma adecuada para procurar su ahorro
4	Opera sistemas o aparatos necesarios que disminuyan las emisiones contaminantes que produce.
5	Utiliza el agua de forma adecuada para propiciar su ahorro
Indicadores del Aspecto Social	
1	Prioriza la seguridad, la salud física y mental de sus colaboradores
2	Procura salarios justos y equitativos entre sus colaboradores y proveedores
3	Respetar los derechos humanos
4	Ofrece un esquema con horarios flexibles
5	Promueve la capacitación para adquirir nuevas habilidades entre sus colaboradores
Indicadores del Aspecto Económico	
1	Realiza prácticas de mercado honestas y justas
2	Colabora de forma transparente con gobierno y organismos del mismo sector
3	Cumple con las legislaciones establecidas por el gobierno
4	Ofrece la información pertinente de sus productos o servicios
5	Asigna cierto presupuesto a sus programas de educación comunitaria

Fuente: elaboración propia a partir de diversos instrumentos utilizados para diagnósticos RSE.

Estos instrumentos están diseñados para medir de forma estructurada y validable el nivel de compromiso e implementación de prácticas de RSE dentro y fuera de una organización, tomando como base un enfoque sistémico y multidimensional que capturan la manera en que una organización se relaciona responsablemente con sus grupos de interés, el entorno natural, el mercado y la sociedad.

La presente investigación se desarrolló conforme a principios éticos orientados a garantizar la integridad del proceso científico y a las fuentes de información utilizadas mediante su correcta citación, respetando los derechos de autor.

RESULTADOS

Con el propósito de responder a los desafíos contemporáneos que enfrentan las empresas en contextos caracterizados por una creciente complejidad económica, social y ambiental, se desarrolló el Modelo de Responsabilidad Social Empresarial v 4.0, orientado a su aplicación

en micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs).

La literatura sugiere que el modelo puede facilitar una comprensión más clara y operativa de las dimensiones que integran la RSE, lo que puede permitir a las MiPyMEs identificar de manera sistemática sus principales áreas de oportunidad y riesgo. En particular, se identifica una tendencia hacia la reducción de la percepción de complejidad asociada a la RSE, favoreciendo su apropiación por parte de los actores organizacionales y su incorporación gradual en los procesos internos de toma de decisiones. Esto resulta relevante, dado que una de las principales barreras para la adopción de prácticas responsables en las MiPyMEs es la limitada disponibilidad de recursos y capacidades técnicas.

En el ámbito interno, se ha señalado que existen avances significativos en la formalización de prácticas organizacionales vinculadas con la ética empresarial, la gestión del capital humano y el uso responsable de los recursos.

Desde una perspectiva externa, el modelo podría favorecer una mayor identificación y consideración de los grupos de interés, particularmente en lo relativo a clientes, proveedores y comunidad local. Las MiPyMEs pueden reconocer con mayor claridad los impactos de sus operaciones en el entorno inmediato, lo que puede derivar en la adopción de acciones orientadas al cumplimiento normativo, la reducción de riesgos y la mejora de la relación con su contexto social. Este enfoque contribuye a fortalecer la legitimidad social de las empresas y a consolidar ventajas competitivas basadas en la confianza y la reputación. Asimismo, se puede confirmar la pertinencia de abordar la sostenibilidad desde una perspectiva sistémica e integral.

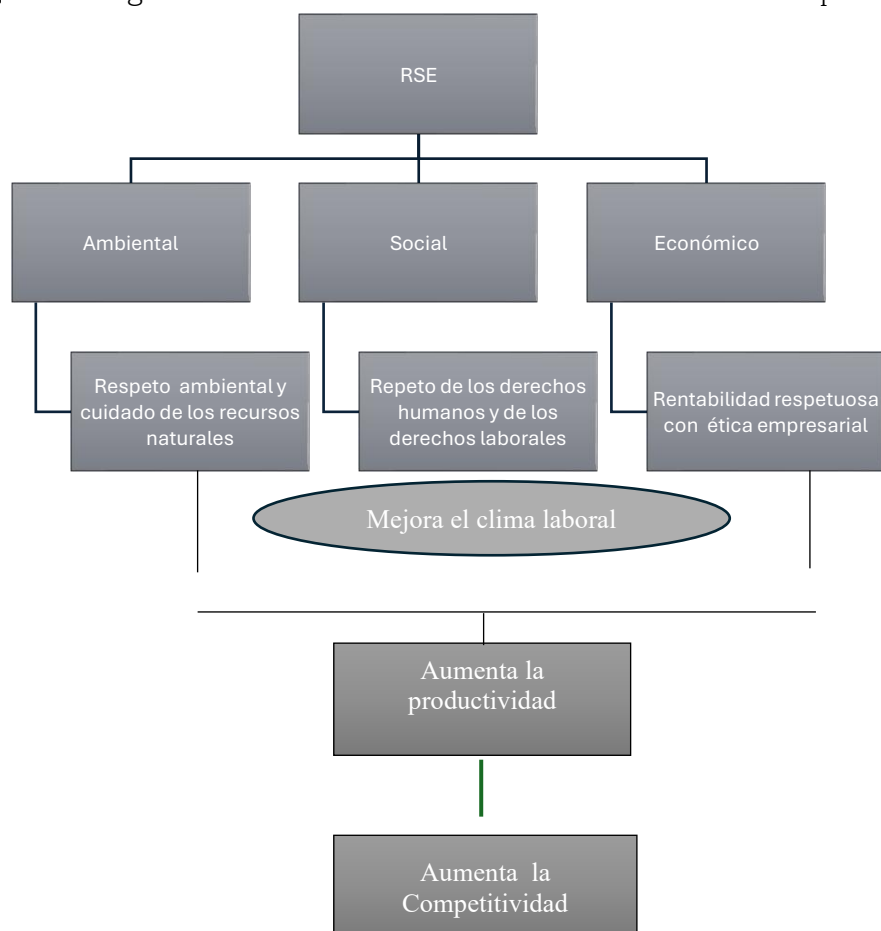
El diagrama de flujo (fig.1) representa un modelo causal y sistémico de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en el cual se establece una relación jerárquica y funcional entre sus dimensiones fundamentales y los resultados organizacionales.

En la parte superior se ubica la RSE como constructo central, lo que indica que actúa como una variable independiente de orden superior que orienta la gestión organizacional. Este constructo se desagrega en tres dimensiones clásicas, alineadas con el enfoque del desarrollo sostenible:

- **Dimensión ambiental:** centrada en el respeto al medio ambiente y el uso responsable de los recursos naturales.
- **Dimensión social:** enfocada en el respeto de los derechos humanos y laborales.
- **Dimensión económica:** orientada a la rentabilidad bajo principios éticos.

Estas tres dimensiones corresponden al modelo del **triple resultado (triple bottom line)**, lo que sugiere que la RSE se entiende como un sistema integral y no como acciones aisladas.

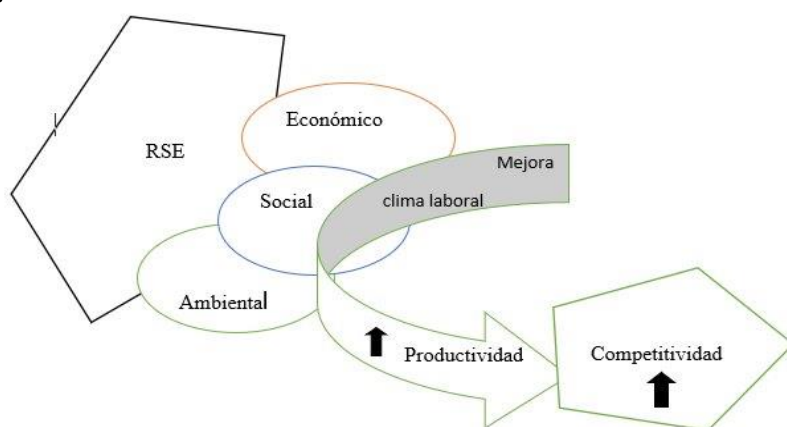
Figura 1. Diagrama del modelo de los efectos de la RSE en la competitividad de la empresa



Fuente: elaboración propia.

Este enfoque facilita la adaptación del modelo a la capacidad operativa de las MiPyMEs y contribuye a la consolidación de prácticas socialmente responsables en el corto y mediano plazo que nos conducen a la generación de beneficios multidimensionales que trascienden el cumplimiento normativo y la filantropía, contribuyendo de manera directa a la generación de valor sostenible. Dando lugar a la creación de un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial v 4.0 (fig. 2) en el cual se articula la interacción entre sus dimensiones fundamentales y su impacto en el desempeño organizacional, este modelo presenta una configuración sistémica, donde las variables interactúan de manera simultánea. Planteando que la RSE genera capacidades internas (clima laboral) y que estas capacidades se traducen en ventajas externas (competitividad).

Figura 2. Modelo de RSE v 4.0



Fuente: elaboración propia

Este modelo conceptualiza la RSE como un sistema dinámico e interdependiente, en el que las dimensiones económica, social y ambiental interactúan para generar mejoras en el clima laboral, lo cual impacta positivamente en la productividad y, en última instancia, en la competitividad organizacional. Este enfoque va más allá de los modelos tradicionales lineales, al reconocer que la generación de valor en la empresa es el resultado de interacciones complejas y sinérgicas, alineadas con los principios del desarrollo sostenible.

DISCUSIÓN

Los hallazgos refuerzan la idea planteada inicialmente, de que la RSE constituye un elemento estratégico para el fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad en las MiPyMEs. No obstante, se evidencia la persistencia de limitaciones metodológicas en los enfoques empleados para su evaluación, lo que sugiere la necesidad de replantear los instrumentos y marcos analíticos a fin de lograr una medición más pertinente, accesible y contextualizada para este tipo de organizaciones, particularmente en lo referente al uso de instrumentos que se reducen a cuestionarios cerrados, cuya aplicación se limita a la obtención de respuestas sin garantizar una comprensión integral del significado y alcance de las prácticas socialmente responsables.

Este enfoque resulta insuficiente para promover una verdadera transición hacia una cultura organizacional sustentable. La RSE, entendida como un eje transversal que articula competitividad, ética y sostenibilidad, requiere herramientas de evaluación que trasciendan el carácter meramente descriptivo y se conviertan en mecanismos formativos. En este sentido, la incorporación de guías explicativas que acompañen los instrumentos de medición se presenta como una estrategia clave para facilitar la apropiación conceptual de la RSE por parte de las MiPyMEs, permitiéndoles identificar cómo cada dimensión (económica, social y ambiental) se traduce en decisiones, procesos y prácticas concretas dentro de la organización. Asimismo, los resultados evidencian que la efectividad de los modelos de RSE depende en gran medida de su capacidad para considerar el contexto específico en el que operan las empresas. Las MiPyMEs enfrentan desafíos estructurales que condicionan su permanencia y crecimiento en el mercado; por ello, los modelos deben partir de un análisis situacional que contemple el entorno económico, social y normativo, así como la identificación de los grupos de interés y el impacto que las actividades empresariales generan sobre ellos. Esta perspectiva

contextualizada fortalece la legitimidad de las prácticas responsables y favorece su integración progresiva en la estrategia organizacional.

En relación con el entorno legal; la transición hacia un modelo de desarrollo sustentable no puede limitarse a la voluntariedad empresarial. La consideración de la legislación vigente permite a las MiPyMEs establecer un marco mínimo de cumplimiento, reducir riesgos y orientar sus acciones hacia estándares éticos y responsables que fortalezcan su competitividad en el mediano y largo plazo. De esta manera, la RSE se consolida como un instrumento de gestión que articula el cumplimiento normativo con la generación de valor económico y social. Por otro lado, la necesidad de una implementación paulatina de la RSE emerge como un factor determinante para su viabilidad en las MiPyMEs. La adopción gradual de prácticas responsables, ajustada a la capacidad organizacional y a la respuesta del entorno, facilita la internalización de una cultura basada en la sustentabilidad y reduce la resistencia al cambio. Este proceso progresivo permite que las empresas fortalezcan sus capacidades internas y consoliden modelos de gestión más resilientes y adaptativos.

La propuesta del modelo se sustenta en una concepción integral de la RSE orientada al fortalecimiento humano de la gestión organizacional. En tanto que los enfoques tradicionales tienden a instrumentalizar la responsabilidad social. Este modelo incorpora explícitamente dimensiones vinculadas al bienestar de las personas, la equidad social y el respeto por el entorno natural como fines en sí mismos, permitiendo que la empresa sea entendida no solo como un agente económico, sino también como un actor social con la capacidad de incidir de manera positiva en la calidad de vida de sus grupos de interés y de la sostenibilidad del entorno en el que opera.

En este sentido, la RSE se posiciona como un marco integrador que permite a las MiPyMEs enfrentar los retos contemporáneos desde una perspectiva ética, sustentable y competitiva,

contribuyendo no solo a su permanencia en el mercado, sino también al desarrollo sostenible y al bienestar social.

CONCLUSIONES

Las prácticas socialmente responsables, tanto en el interior como en el exterior de las organizaciones, constituyen hoy un factor estratégico clave para el fortalecimiento de la competitividad empresarial, particularmente en el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas. Los resultados del análisis temático de diversos instrumentos permiten visualizar con claridad las múltiples necesidades, limitaciones y desafíos estructurales que enfrentan las MiPyMEs para mantenerse vigentes en mercados cada vez más dinámicos, exigentes y orientados hacia la sostenibilidad. En este sentido, la RSE deja de ser un elemento accesorio o voluntarista para convertirse en un componente fundamental de la gestión organizacional y de la estrategia de permanencia y crecimiento.

Desde la perspectiva de las MiPyMEs, la adopción de la RSE puede percibirse inicialmente como un proceso complejo e incluso abrumador, debido a la escasez de recursos financieros, humanos y técnicos. No obstante, el modelo propuesto contribuye a mejorar esta percepción al ofrecer una comprensión integral, accesible y práctica de las tres dimensiones que conforman la RSE, facilitando su incorporación gradual y sistemática en la cultura organizacional. Esta aproximación progresiva permite que las empresas transiten de manera paulatina hacia esquemas de gestión más responsables, alineados con los principios de la sustentabilidad y el comportamiento ético.

Asimismo, resulta fundamental destacar que la transición hacia un modelo de RSE no debe limitarse exclusivamente a criterios de rentabilidad. Por el contrario, exige una visión integral que otorgue igual relevancia a la gestión eficiente y responsable de los recursos naturales, al fortalecimiento del capital humano y a la proyección social de la empresa en su entorno

inmediato. La integración equilibrada de estos elementos favorece la generación de “valor compartido” y fortalece las relaciones con los grupos de interés, lo cual se traduce en mayor legitimidad social y ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.

Por último, el cambio hacia una gestión empresarial sustentable y socialmente responsable debe sustentarse en un proceso continuo de toma de conciencia ambiental y social por parte de los actores organizacionales. Este enfoque permite a las MiPyMEs no solo responder de manera más efectiva a los retos actuales del contexto global, sino también posicionarse como agentes de cambio capaces de contribuir activamente al desarrollo económico, social y ambiental. En consecuencia, la RSE se consolida como un eje transversal que articula competitividad, ética y sostenibilidad, fortaleciendo todas las dimensiones empresariales y promoviendo modelos organizacionales más resilientes y comprometidos con el bienestar colectivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Añez Hernández, C., y Bonomie, M. E. (2010). *Responsabilidad Social Empresarial : Estrategia de Competitividad en el Marco de la Globalización*. Formación Gerencial, 9(1).
- Arias Aragonés, F. J., y Batista Castillo, A. (2022). Responsabilidad social empresarial y competitividad en el sector logístico-aduanero. *Panorama Económico*, 30(1), 8-28 .
<https://doi.org/10.32997/pe-2022-4206>
- Ayala Del Pino, C. (2021). Responsabilidad social corporativa: Concepto, ámbito de aplicación, grupos de interés y objetivos. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 54, 173-198.
<https://doi.org/10.54571/ajee.462>
- Becerra Bizarrón, M. E. (2025). Análisis de las prácticas de la responsabilidad social empresarial de las micro y pequeñas empresas de Puerto Vallarta, Jalisco. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo (RIDE)*, 15(30).

<https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2252>

- Bénassy-Quéré, A., Blanchard, O., Boone, L., Cette, G., Criscuolo, C., Epaulard, A., . . . Thesmar, D. (2019). <https://www.strategieplan.gouv.fr/files/files/Publications/Rapport/cnp-premier-rapport-10-juillet2019.pdf>
- bpiFrance. (2021). bpi, Francia & goodwill management. *Guía de Responsabilidad Social La RSE : de la intención a la Práctica*. Desafíos para los clientes : <https://www.bpiFrance.fr>
- Castaño Ramírez, A. D., y Arias Sánchez, S. (2021). Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: Una revisión sistemática. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosar>
- CEMEFI, C. M. (2022). Guía de participación para el proceso de obtención del Distintivo ESR y Manual de uso de la aplicación para responder el cuestionario diagnóstico. Convocatoria_DistintivoESR_web.pdf
- CRANA, C. d. (2020). *Sistema de Gestión InnovaRSE*. Heda Comunicación: <https://innovarsenavarra.es/wp-content/uploads/2022/02/Manual-InnovaRSE.pdf>
- Ecovadis. (Agosto de 2020). Ecovadis. Metodología de Evaluación *EcoVadis Ratings Aperçu&Principes*, V2.4: <https://resources.ecovadis.com/fr/rse/m%C3%A9thode-d-%C3%A9valuation-rse-ecovadis-aper%C3%A7u-principes>
- Ethos, I. A. (2022). Instituto Ethos. Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial ASG: <https://www.ethos.org.br/indicadores-asg-guias-tematicos-do-instituto-ethos-ja-disponiveis-para-preenchimento/>
- Giraldo-Patiño, C. L., Londoño-Cardozo, J., Micolta-Rivas, D. C., y O'Neill-Marmolejo, E. (2021). Marketing sostenible y responsabilidad social organizacional: Un camino hacia el desarrollo sostenible. *Aibi revista de investigación, Administración e Ingeniería*, 9(1). <https://doi.org/10.15649/2346030X.978>

- Hernández Belaidés, H. J., y Miranda Passo, J. C. (2023). Factores determinantes en la motivación de empleados desde la responsabilidad social corporativa: Estudio de caso en una empresa privada. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocio*, 10(1).
<https://doi.org/10.22579/23463910.855>
- IARSE, C. (2022). Indicadores de responsabilidad Social y Sustentabilidad para el Agro, Argentina V.2.0. <https://iarse.org/>
- INEGI, I. N. (2025). Censos Económicos 2024. www.inegi.org.mx
- Lara Manjarrez, I. A., y Sánchez Gutiérrez, J. (2021). *Responsabilidad social empresarial para la competitividad de las organizaciones en México*. Mercados y Negocios(43).
<https://doi.org/10.32870/myn.v0i43.7546>
- Marcial Carrillo, Á., Michel Pérez, L. C., Pedrosa Ruciles, S., y Morales Flores, E. A. (2024). Indicadores de la competitividad en México, un análisis contextual en el escenario global. *Revista Pensamiento Transformacional*, 3(8).
- Olmos, X. (2019). La sostenibilidad social en el comercio Internacional. Instrumentos y prácticas utilizadas por productores y empresas. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). PYMES en América Latina: clasificación, productividad laboral,
- Osorio Mogollón, J., Mogrovejo Andrade, J. M., y Duque, P. (2022). Responsabilidad social empresarial y América Latina: Una revisión de literatura. *Equidad y Desarrollo*, 40.
<https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss40.3>
- Porter, E. M., Hamel, G., Prahalas, C. K., Kim, W. C., Mauborgne, R., H. Davenoirt, T. L., . . . M. Patil, A. (2023). *Claves del Management*. Harvard Bussines, Profit Editorial.
- Saavedra García, M. L. (2012). *Una Propuesta para la Determinación de la Competitividad en la PyME Latinoamericana*. Pensamiento y Gestión (33), 93-124.

Vives, A. (2019). *Una mirada crítica a la Responsabilidad Social de la Empresa en Iberoamérica*
Volumen V . Cumpetere.

La Revista utiliza códigos para identificar al Editor y al equipo de
PARES REVISORES. Si tiene dudas o consultas, contacte a:
contacto@cienciayreflexion.org
Código de Editor: 105
Código de Revisores: 953

