



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MÉRIDA

ITM

TESIS:

**HACIA LA PROFESIONALIZACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
EN LAS MICROEMPRESAS FAMILIARES DEL GIRO COMERCIAL EN LA
COMISARÍA DE CAUCEL, DE MÉRIDA, YUCATÁN.**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

MAESTRO EN PLANIFICACIÓN DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL

PRESENTA:

STEPHANY GISELLE MARTÍN SÁNCHEZ

ASESOR:

M.C. ANDRÉS MIGUEL PEREYRA CHAN

COASESORA:

DRA. KARINA CONCEPCIÓN GONZÁLEZ HERRERA

MÉRIDA, YUCATÁN, MÉXICO

8 DE DICIEMBRE DE 2022



DEPENDENCIA: DIV. DE EST. DE POSG. E INV.

No. DE OFICIO: X-241/22

Mérida, Yucatán, 22/septiembre/2022

ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

**C. STEPHANY GISELLE MARTÍN SÁNCHEZ
PASANTE DE LA MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN
DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL
PRESENTE.**

De acuerdo al fallo emitido por su director Andrés Miguel Pereyra Chan, su coasesora Karina Concepción González Herrera y la comisión revisora integrada por Hermila Andrea Ulibarri Benítez, Ana María Canto Esquivel y María Antonia Morales González, considerando que cubre los requisitos establecidos en el Reglamento de Titulación de los Institutos Tecnológicos le autorizamos la impresión de su trabajo profesional con la TESIS:

**“HACIA LA PROFESIONALIZACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS
MICROEMPRESAS FAMILIARES DEL GIRO COMERCIAL EN LA COMISARÍA DE CAUCEL, DE MÉRIDA,
YUCATÁN.”**

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®

**HERMILA ANDREA ULIBARRI BENÍTEZ
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE
POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



C.p. Archivo
HAUB/AMPC/zac



DEDICATORIA

A mis padres

Por haberme instruido como la persona que soy en la actualidad.

A mi madre

A quien le dedico un apartado independiente en la dedicatoria por el inmensurable amor que ha demostrado por sus hijas, siempre motivándonos a seguir adelante y ser la mejor versión de nosotras mismas. Te amo inmensamente y ruego porque nos alcance la vida para devolverte toda la felicidad que nos has entregado.

A mi novio, Jorge

Por demostrar su amor incondicional cada día, haciendo notar su presencia en los instantes más oscuros y brillantes de mi vida. Eres una persona digna de mi admiración, de la cual puedo aprender constantemente; estoy agradecida con la vida por dejarme compartirla contigo. Te amo enormemente, que lo nuestro sea eterno.

A mis hermanas, Paola y Karenn

Por hacer que el aburrimiento se convierta en momentos de ocio y entretenimiento, demostrando la importancia de representar con humor hasta los momentos más complejos de nuestras vidas.

A mis mejores amigas, Jaqui, Marisol y Sora

Por ser mi apoyo moral a pesar de las dificultades que ha generado la transición a la adultez, convirtiéndose en mi fuente de risas y alegría.

A mis suegros, Yasmin y Jorge

Por brindarme el amor, comprensión y apoyo que le entregarían a una hija.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por ser un agente clave en el desarrollo de la investigación, permitiendo llegar a una conclusión óptima y completa, a través del otorgamiento de recursos económicos para la formación en el programa de posgrado en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional del Instituto Tecnológico de Mérida (ITM), instituto al que agradezco por brindar el apoyo necesario para continuar con mi preparación académica y profesional. Asimismo, agradezco a los docentes del programa por transferir su conocimiento y experiencia pese a las dificultades provenientes de la pandemia.

Agradezco el apoyo, orientación y sabiduría de la M.C. Hermila Andrea Ulibarri Benítez, la Dra. Ana María Canto Esquivel y la Dra. María Antonia Morales González, quienes dieron seguimiento constante al cumplimiento de la productividad académica y a la elaboración de la tesis de grado; y, también, agradezco enormemente a mi asesor de tesis, el M.C. Andrés Miguel Pereyra Chan, y coasesora, la Dra. Karina Concepción González Herrera, quienes, con su sabiduría, mentoría, recomendaciones y paciencia fue posible concluir el proyecto de investigación, así como promover mi continua participación en eventos académicos.

Del mismo modo, agradezco a los 45 micronegocios familiares comerciales de la comisaría de Candel que formaron parte de la investigación, permitiendo nutrir el estudio y comprender el contexto en el que se desenvuelven, estimulando el interés por las empresas familiares.

Finalmente, agradezco el apoyo incondicional de mis padres, novio, hermanas y amigas, que recibí durante el estudio del posgrado, así como de las relaciones interpersonales que fueron creadas en el proceso.

RESUMEN

Las estadísticas muestran sustanciosa información respecto a las microempresas familiares como agentes económicos que soportan el desarrollo socioeconómico nacional y regional, como generadores de empleo y riqueza; siendo así, es considerable la cuantía de empresas familiares, máxime de estratificación micro, que intervienen en el proceso económico, y que, por tanto, se deduce tan destacable su perdurabilidad, misma que es entorpecida por la escasa presencia de la profesionalización. Además, por su magnitud, son desencadenantes de una serie de impactos negativos en el entorno social, económico y ecológico en caso de no desarrollar las prácticas apropiadas de responsabilidad corporativa. En virtud de ello, el presente estudio cuantitativo exhibe el interés por analizar la profesionalización y responsabilidad social empresarial en los micro-comercios familiares, ubicadas en la comisaría de Candel, Mérida, distinguiendo, las subvariables de perfil del propietario, estructura y cultura organizacional, tecnologías de la información y comunicación, mercadotecnia digital, y los efectos y acciones provocados por la pandemia de la Covid-19; así como las conductas de responsabilidad corporativa de los dirigentes en sus operaciones de reciclaje, reducción de consumo, motivación hacia los trabajadores, apoyo a la comunidad, y trato digno de las personas. Los resultados de la investigación, basados en la aplicación de un instrumento de recolección conformado por 41 reactivos a un conjunto de 45 propietarios, revelan provechosas áreas de oportunidad a causa de la disminuida participación de las microempresas familiares en la adopción de estrategias para profesionalizarse y aminorar los efectos nocivos de sus operaciones en el entorno social, económico y ecológico, y en sus stakeholders. En consecuencia, el documento concluye con una serie de recomendaciones que se espera nutran a la presente investigación, así como sus resultados.

ABSTRACT

Statistics provide substantial information regarding family microenterprises as economic agents that support national and regional socioeconomic development, as creators of employment and wealth; that being so, a considerable amount of family businesses, particularly those micro-stratified, participate in the economic process and, therefore, their durability is so remarkable, which is hindered by the scarce presence of professionalization. In addition, due to their magnitude, they are responsible for a series of negative impacts on the social, economic, and ecological environment if they fail to develop the appropriate corporate responsibility practices. Therefore, this quantitative study exhibits the aim of analyzing professionalization and corporate social responsibility in commercial family microenterprises located in Merida's Caucel commissary, distinguishing following sub-variables: owner's profile, organizational structure and culture, information and communication technologies, digital marketing, and the effects and actions provoked by the Covid-19 pandemic; as well as the leaders' corporate responsibility behaviors in their operations regarding recycling, consumption reduction, workers' motivation, community support, and people' dignified care. The results of the research, based on the application of a survey instrument consisting of 41 questionnaire items to 45 owners, reveal promising areas of opportunity due to the reduced participation of family microenterprises in the implementation of strategies to professionalize themselves and to lessen the harmful effects of their operations on the social, economic and ecological environment, and on their stakeholders. Consequently, the document concludes with a set of recommendations that are expected to enrich the present research, as well as its results.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del problema.....	4
1.2.1. Preguntas de investigación	6
1.2.2. Objetivos.....	7
1.2.2.1. Objetivo general.	7
1.2.2.2. Objetivos específicos.....	7
1.3. Justificación	8
1.4. Delimitación y limitantes.....	10
1.5. Contenido de los capítulos	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	12
2.1. Conceptualización de la empresa familiar	12
2.1.1. Características de la empresa familiar	15
2.1.2. Modelo conceptual de la empresa familiar: Modelo de los tres círculos	17
2.1.3. Conceptualización de la microempresa familiar.....	18
2.2. Conceptualización de profesionalización de la empresa familiar	19
2.2.1. Perfil del empresario	23
2.2.2. Estructura organizacional.....	28
2.2.3. Cultura organizacional.....	29
2.2.4. Tecnologías de la información y comunicación	30
2.2.5. Mercadotecnia digital	30
2.2.6. Pandemia de la Covid-19	32
2.3. Conceptualización de la responsabilidad social empresarial	33
2.4. Modelo conceptual de la investigación	36

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL	38
3.1. Sector comercial	38
3.1.1. Sector comercial en las microempresas familiares en México	39
3.1.2. Sector comercial en las microempresas familiares en Yucatán	41
3.2. Comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán	42
3.2.1. Datos demográficos	42
3.2.2. Micronegocios familiares del sector comercial de la comisaría de Caucel.....	44
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....	45
4.1. Tipo de investigación.....	45
4.2. Enfoque de la investigación.....	45
4.3. Alcance de la investigación	46
4.4. Diseño de la investigación.....	46
4.5. Variables de estudio.....	46
4.6. Unidad de análisis y sujeto de estudio	47
4.7. Población y muestra.....	48
4.8. Descripción de las herramientas de recolección de información.....	49
4.8.1. Instrumentos de investigación	49
4.8.2. Proceso de recolección de datos	49
4.8.3. Procedimiento de análisis de información	49
4.8.4. Validez del instrumento	50
4.8.5. Confiabilidad del instrumento	50
CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	52
5.1. Perfil del micronegocio familiar.....	52
5.2. Profesionalización de la unidad de análisis	55
5.2.1. Perfil del propietario	55
5.2.2. Estructura organizacional.....	59
5.2.3. Cultura organizacional.....	60
5.2.4. Tecnologías de la información y comunicación	62
5.2.5. Mercadotecnia digital	63
5.2.6. Efectos y acciones provocados por la pandemia de la Covid-19.....	66
5.3. Responsabilidad social empresarial de la unidad de análisis	67
5.4. Necesidades de capacitación de la unidad de análisis	71
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72

6.1. Conclusiones..... 72

6.2. Recomendaciones 76

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 78

ANEXO 1. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1	Conceptualización de la empresa familiar.....	13
Tabla 2.2	Comparación entre la empresa familiar y no familiar	15
Tabla 2.3	Estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas	19
Tabla 2.4	Comparación entre la empresa familiar profesional y no profesional	20
Tabla 2.5	Indicadores que incurren en la profesionalización de las empresas familiares.....	22
Tabla 2.6	Cuadro comparativo: Mercadotecnia tradicional vs mercadotecnia digital	31
Tabla 2.7	Indicadores que incurren en la responsabilidad social empresarial.....	35
Tabla 3.1	Clasificación del sector comercial	38
Tabla 3.2	Aportaciones del sector comercio en el cuarto trimestre del 2020	40
Tabla 4.1	Variables de estudio	47
Tabla 4.2	Reactivos que constituyen el instrumento de medición final	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Modelo de los tres círculos	17
Figura 2.2 Expansión del conflicto.....	27
Figura 2.3 Diagrama del modelo conceptual de la investigación	36
Figura 3.1 Ubicación de la comisaría de Cautel, de Mérida, Yucatán	43
Figura 5.1 Actividad económica preponderante en la unidad de análisis.....	53
Figura 5.2 Antigüedad de la unidad de análisis	53
Figura 5.3 Cantidad de colaboradores familiares en la unidad de análisis.....	54
Figura 5.4 Parentesco de los colaboradores en la unidad de análisis.....	54
Figura 5.5 Perfil demográfico del propietario de la unidad de análisis	56
Figura 5.6 Funciones del propietario de la unidad de análisis.....	57
Figura 5.7 Toma de decisiones en la unidad de análisis.....	57
Figura 5.8 Uso del recurso económico en la unidad de análisis	57
Figura 5.9 Días laborados por el propietario en la unidad de análisis	58
Figura 5.10 Acciones en beneficio de la unidad de análisis	58
Figura 5.11 Resolución de conflictos en la unidad de análisis	59
Figura 5.12 Etapa de la unidad de análisis	59
Figura 5.13 Actividades para la estructuración organizacional de la unidad de análisis	60
Figura 5.14 Valores y principios que guían a la unidad de análisis.....	61
Figura 5.15 Normas y formas de actuar que guían a la unidad de análisis	61
Figura 5.16 Tradiciones y costumbres que guían a la unidad de análisis	62
Figura 5.17 Tecnologías de la información y comunicación en la unidad de análisis.....	63
Figura 5.18 Usos de los medios digitales en la unidad de análisis	64
Figura 5.19 Frecuencia de las estrategias digitales en la unidad de análisis	64
Figura 5.20 Medios digitales empleados en la unidad de análisis.....	65
Figura 5.21 Efectos de la Covid-19 en la unidad de análisis.....	66
Figura 5.22 Acciones frente a la Covid-19 en la unidad de análisis	67
Figura 5.23 Participación de la unidad de análisis en el reciclaje	68
Figura 5.24 Participación de la unidad de análisis en el ahorro de consumo	68
Figura 5.25 Participación de la unidad de análisis en el trato digno.....	69
Figura 5.26 Participación de la unidad de análisis en el apoyo a la comunidad.....	69
Figura 5.27 Participación de la unidad de análisis en el apoyo a los trabajadores.....	70
Figura 5.28 Cifras promedio de los indicadores de responsabilidad corporativa.....	70

Figura 5.29 Necesidades de capacitación en la unidad de análisis 71

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El primer apartado expone los antecedentes de la investigación, mismos que contribuyen a la comprensión de la microempresa familiar como elemento sustancial de la economía nacional y visibiliza las dificultades que la circundan, dando lugar a la presentación de una problemática hacia su profesionalización y responsabilidad social empresarial. Finalmente, se declara la justificación que revela la importancia que este análisis aporta en el progreso de las empresas de carácter familiar, destacando las delimitaciones que acotan el desarrollo de esta investigación, así como las limitaciones que la restringen.

1.1. Antecedentes

Las empresas familiares constituyen una fracción sustancial del tejido empresarial que contribuye al crecimiento de las economías mundiales. En países como Francia, Italia, Alemania, Reino Unido y Estados Unidos, el 60.5%, 75%, 82%, 76% y 90% de las organizaciones, respectivamente, son de naturaleza familiar. Estas aportan al Producto Interno Bruto (PIB) entre el 35% y 65% en los países que integran la Unión Europea (UE), entre 40% y 45% en Norteamérica, entre 65% y 82% en Asia y entre 50% y 70% en Latinoamérica, región donde el 50% de la generación de empleos es producida por el 70% de estos negocios (San Martín & Durán, 2017).

Pese a los datos duros expuestos, se conserva una apreciación universalizada del negocio familiar como un actor más que interviene en el funcionamiento de los sistemas económicos, cuyas cifras no son visualizadas como información relevante (Mera & Bermeo, 2017); no obstante, las estadísticas demuestran que estos organismos son los que representan un propulsor para el crecimiento económico de las naciones. En el contexto nacional, San Martín y Durán (2017) analizaron la situación actual de las empresas familiares en México, contribuyendo a las limitadas investigaciones que, en las últimas tres décadas, han presentado una tendencia positiva, resultando en la determinación de la participación de las empresas familiares en México, donde el 83% del total de los negocios son de carácter familiar, mientras que el 17% no muestra esta propiedad. Asimismo, la investigación arroja que las entidades federativas con mayor participación empresarial del ámbito familiar son Nayarit, Yucatán y Nuevo León, en tanto que estados como Quintana Roo, Campeche y Tabasco cuentan con un menor porcentaje.

De acuerdo con Treviño (2010), los investigadores y académicos propenden a conceptualizar a la empresa familiar como aquellas micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) privadas cuyo giro se concentra en actividades rurales o del sector artesanal;

empero, una empresa familiar supone mucho más que solo su estratificación, actividad o sector atendido. Para que la investigación de San Martín y Durán (2017) fuera segmentada correctamente, se definió a la empresa familiar como aquella donde la familia sea propietaria del 50% del negocio como mínimo, en la cual al menos un miembro del mismo núcleo familiar se desempeñe en un puesto directivo. Entre los escritos que robustecen el estudio anterior se encuentra el realizado por Leach (1993), en el que se examinan las características que diferencian a una empresa familiar de una no familiar, para detectar y solventar los inconvenientes que, para organizaciones de esta índole, pueden ser contundentes para su perdurabilidad. La carencia informativa sobre este tema de estudio, ha suscitado que autores establezcan principios con base en el criterio propio para distinguir a un negocio como empresa familiar: (a) una o varias familias serán propietarios del 51% de la organización como mínimo; (b) una o varias familias estarán implicadas en la gestión del negocio; (c) la familia deberá promover la continuidad de la empresa, habiendo interés por parte de la siguiente generación del núcleo familiar; (d) la familia impulsará la transferencia de conocimiento a las siguientes generaciones; y (e) la familia se encargará del resguardo de los activos del negocio (Trevinyo, 2010).

Pese a que el tamaño de la organización no está relacionado directamente con los criterios para considerar a una empresa como familiar, Frohmann et al. (2016) afirman que las micro y pequeñas empresas (MYPES), que acostumbran ser de carácter familiar, son capaces de adaptarse a las variaciones del mercado en virtud de su elevada flexibilidad y tolerancia al cambio; no obstante, es muy común que el crecimiento de estos micronegocios familiares se vea estancado por la desemejante visión que los miembros del núcleo familiar prestan a su rol en la empresa y en la familia (Oreza et al., 2016), entendiendo por microempresa a los negocios que, independientemente del sector, perciben hasta cuatro millones de pesos en ingresos anuales y cuentan con un máximo de 10 trabajadores (Secretaría de Economía, 2009). En contraste con las empresas no familiares, las empresas familiares deben afrontar circunstancias más complejas porque requieren del entendimiento, ordenamiento y simbiosis de las dimensiones empresa, familia y propiedad, que aqueja las prácticas y conducta de los miembros del núcleo familiar, entorpeciendo la continuidad de la familia en la dinámica empresarial a través del tiempo con el paso de las generaciones venideras (Bolio & Aparicio, 2019; San Martín & Durán, 2017; Tagiuri & Davis, 1996; Trevinyo, 2010).

Según Trevinyo (2010), existen diversas contrariedades que afectan a estos negocios, destacando: (a) los problemas estructurales y de flujo de efectivo; (b) la falta de información en materia contable, legal e impositiva; (c) los problemas de sucesión, poca organización del crecimiento y cambio generacional; (d) los problemas familiares (conflicto); (e) los problemas de

planificación estratégica; (f) la falta de formación en los ámbitos empresa-familia por parte de los miembros de la familia; y (g) la falta de información sobre guías (consultores) que puedan ayudarlos. También, estos factores son complementados con las ideas de Bolio y Aparicio (2019) y García et al. (2020): (a) los flujos económicos y el uso de activos; (b) cultura organizacional; (c) rol de cónyuges; (d) compromiso del capital humano; (e) relaciones con su red de stakeholders; y (f) renovación emprendedora. Así, Rivero (2019) resalta el desasosiego generado en las empresas familiares por los altos niveles de mortalidad frente a una tasa verdaderamente baja de continuidad hacia la tercera generación, con un porcentaje de entre el 10% y el 15%, tomando en consideración la gestión, profesionalización, gobierno corporativo, planeación estratégica, desempeño, sucesión y riqueza socioemocional como factores que influyen en su afectación. Además, se conceptúa también como factores perjudiciales la falta de competitividad, la insuficiencia en la capacidad de innovación, los conflictos que pueden surgir entre los miembros de la familia y la carencia de profesionalización (Ticona, 2017), la cual se muestra como un problema recurrente en las empresas familiares.

Luna et al. (2017), desarrollaron una investigación literaria sobre las empresas familiares en México con la finalidad de identificar a la profesionalización como factor concluyente de su continuidad. Los resultados revelan que la profesionalización es una transformación gradual que comprende el pensamiento de los miembros de la organización, familiares y no familiares, así como la innovación en las tecnologías y metodologías que rigen el andar de la empresa, por lo que la profesionalización resulta ser un elemento de gran relevancia para su longevidad y continuidad. Así, el concepto de profesionalización es el cambio hacia un enfoque mayormente empresarial, modificando las bases del negocio hacia una dirección con profesionales competentes, independientemente de si son o no parte del núcleo familiar, entendiéndose por esto que la falta de profesionalización en las empresas familiares puede llevar a su desaparición en un corto plazo (Rueda, 2008).

García et al. (2018), exponen los componentes que, de acuerdo al análisis bibliográfico de distintos investigadores, deben ser verificados para asegurar la profesionalización de estos negocios, destacando a la dirección profesional, la estructura organizacional, la cultura organizacional, la planeación estratégica empresarial, las decisiones descentralizadas, el consejo de administración, la asamblea familiar, el plan de sucesión, los sistemas de control, el presupuesto, la innovación, la orientación a las ganancias, la planeación estratégica familiar, las tecnologías de la información, las relaciones interpersonales y el protocolo familiar. También, los constantes cambios del entorno empresarial obligan a las empresas, especialmente a los micronegocios, a adaptarse a las nuevas tendencias, tal es el caso de la mercadotecnia digital,

una oportunidad de crecimiento en las ventas (Gijón et al., 2020), y las prácticas de responsabilidad social, un modo de coadyuvar en la mejora del contexto que rodea al escenario empresarial, entretanto enriquece su valor agregado (Secretaría de Economía, 2016); y a los diferentes eventos socioeconómicos, ambientales, políticos y epidémicos, como es el caso de la pandemia de la COVID-19, poniendo al límite las propiedades que caracterizan a las empresas familiares para continuar con su ciclo de vida (Englisch & Ambrosini, 2020).

Cuando el 83% de los negocios mexicanos son de carácter familiar y el 57% de estos son clasificados como micro (San Martín & Durán, 2017), es notoria la presencia de las microempresas familiares en México y, por tanto, también el impacto de sus actividades en el entorno. Es debido a estos impactos que las organizaciones, independientemente de si son o no familiares, requieren de directrices que las orienten hacia la disminución de las secuelas perjudiciales de sus actos. Por lo que, comprendiendo sus efectos, en el año 2000, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) impulsa la iniciativa denominada Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliarSE), en conjunto con el esfuerzo de múltiples instituciones públicas y privadas, de forma que la responsabilidad social empresarial se despojara de su conceptualización como generadora de utilidades y comenzara a concientizar sobre los impactos de las empresas en su entorno económico, social y ecológico. En consecuencia, surge la promoción de la responsabilidad social empresarial como un soporte a la actividad empresarial, impulsando el reconocimiento de Empresa Socialmente Responsable (ESR), el cual propone cuatro estrategias básicas que representan los temas de mayor relevancia bajo el marco normativo de la CEMEFI: (a) calidad de vida en la empresa; (b) ética empresarial; (c) vinculación de la empresa con la comunidad; y (d) cuidado y preservación del medio ambiente (Cajiga, 2013; Font et al., 2019).

Se han realizado trabajos de investigación sobre la situación actual de las empresas familiares en el estado de Yucatán, en sus municipios y en sus comisarías, los autores que destacan son: Morales et al. (2017); Polanco et al. (2013); Tamayo et al. (2011); entre otros. Empero, aún predomina la escasa información sobre la profesionalización y responsabilidad social empresarial de las microempresas familiares en el contexto regional y local.

1.2. Planteamiento del problema

Lo que acontece en los negocios más vulnerables, hablese de MYPES, es un constante padecimiento que las limita en su desarrollo, provocando una minoración en su expectativa de vida a causa de una serie de problemáticas asociadas a una fuerte rivalidad en el mercado, falta de consumidores o conflicto con estos, bajo margen de ganancias, y poco o nulo apoyo crediticio.

Esto se traduce en carencia estructural y organizacional, provocando que estas organizaciones tengan una duración aproximada de siete años, y que el 80% no pueda subsistir los dos primeros años de vida (Posada et al., 2016). Notoriamente, el sostenimiento de las organizaciones resulta complejo, pero lo es aún más cuando la familia se inmiscuye en la actividad empresarial, resultando en la conceptualización de la empresa familiar; conforme a las estadísticas presentadas por San Martín y Durán (2017), de la totalidad de las empresas familiares que se encuentran establecidas en México, el 66%, 29%, 4% y 1% corresponden a la primera, segunda, tercera y cuarta generación respectivamente.

La integración de la dimensión familiar en el desarrollo empresarial provoca una situación de alta vulnerabilidad frente a un cierre inminente; el antagonismo entre los miembros familiares y no familiares, los conflictos familiares y el favoritismo (Urey, 2007); la falta de organización, estructura y procesos poco formalizados (Trevinyo, 2010); y la poca profesionalización (Rueda, 2008; Ticona, 2017; Trevinyo, 2010; Urey, 2007), son algunas de las problemáticas que paralizan en mayor grado a los negocios familiares. Estas están condicionadas por un crecimiento en la informalidad, intuitivo y empírico, que crea un entorno perjudicial y limitativo que provoca un malestar socioeconómico en el núcleo familiar y en el entorno organizacional en el que se desenvuelven. Esto mismo sucede en los municipios y localidades de Yucatán, uno de los estados con mayor participación de empresas familiares en el tejido empresarial, superior al 90% (San Martín & Durán, 2017), cuyo impacto repercutiría enormemente en la región tras el desconocimiento de las prácticas sustentables. Por ello, la presente investigación pretende analizar la profesionalización y la responsabilidad social empresarial en las microempresas familiares pertenecientes al sector comercial ubicadas en Caucel, en el municipio de Mérida, Yucatán, comisaría que, por necesidad de crecimiento y expansión urbana de la ciudad de Mérida, fue conducida hacia la expropiación de 886 hectáreas de su territorio (Cantero, 2016). Es justamente el territorio no expropiado y considerado fuera del desarrollo del proyecto urbanístico de Ciudad Caucel el que pertenece a la comisaría de Caucel, zona geográfica sobre la cual se desarrolla la investigación. Asimismo, se considera el involucramiento de las microempresas del sector comercial como actividad preponderante en la zona geográfica, contemplando una cantidad aproximada de 131 micro unidades económicas comerciales en la comisaría de Caucel (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2016).

El estudio, de manera más específica, exhibe el interés por conocer el contexto de las microempresas frente a un bajo nivel de profesionalización dentro del ámbito familiar. Asimismo, su presencia y magnitud en el tejido empresarial provoca un impacto negativo en el entorno social, económico y ecológico si no se desarrollan las prácticas apropiadas de responsabilidad social

empresarial. Esto implica considerar los elementos que posibilitan un análisis más completo, seleccionando perfil del empresario, estructura organizacional, cultura organizacional, tecnologías de la información y comunicación (García et al., 2018), mercadotecnia digital (Gijón et al., 2020), y la pandemia de la Covid-19 (Englisch & Ambrosini, 2020), como indicadores de profesionalización; y las acciones hacia el ahorro, consumo, trabajadores, comunidad y trato digno como temas de interés para el análisis de la responsabilidad social empresarial.

Con base en lo anterior, se identifican los siguientes problemas a abordar en este estudio: (a) la falta de profesionalización de los micronegocios deriva de un modelo de crecimiento empírico que paraliza las vías hacia su formalización, comprometiendo su transferencia a las siguientes generaciones en presencia de situaciones complejas generadas en las dimensiones empresa, familia y propiedad; (b) la proporción de las microempresas familiares compele al cumplimiento de conductas de responsabilidad social que impacten positivamente en la sociedad y sus comunidades; y (c) por último, la limitada información sobre las variables de estudio en la unidad de análisis que promueve el interés por determinar el contexto actual de las microempresas familiares hacia su profesionalización y responsabilidad social empresarial.

1.2.1. Preguntas de investigación

De acuerdo con lo presentado en los antecedentes y el planteamiento del problema, se manifiesta la pregunta general de investigación:

¿De qué manera la profesionalización y responsabilidad social empresarial se encuentran presentes en las microempresas familiares pertenecientes al sector comercial, ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán, siendo posible la detección de las necesidades de capacitación?

Para dar respuesta a esta interrogante, se formulan las siguientes preguntas específicas:

1. ¿Cuál es el perfil de las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?
2. ¿Cuál es el perfil del propietario en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?
3. ¿Cómo es la estructura organizacional en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?
4. ¿Cómo es la cultura organizacional en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?
5. ¿Qué tecnologías de la información y comunicación son utilizadas en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?

6. ¿De qué manera es aplicada la mercadotecnia digital en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?
7. ¿Qué efectos y acciones provocados por la pandemia de la Covid-19 se presentan en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?
8. ¿Cuáles son las prácticas de responsabilidad social empresarial aplicadas en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?
9. ¿Cuáles son las necesidades de capacitación en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán?

1.2.2. Objetivos

Con base en las preguntas de investigación, se presentan el objetivo general y sus objetivos específicos.

1.2.2.1. Objetivo general.

El objetivo general de esta investigación es el que a continuación se presenta:

Analizar la profesionalización y responsabilidad social empresarial en las microempresas familiares pertenecientes al sector comercial, ubicadas en la comisaría de Caucel, Mérida, detectando las necesidades de capacitación.

1.2.2.2. Objetivos específicos.

Para cumplir el objetivo general de la investigación, se pretenden trabajar los siguientes objetivos específicos:

1. Identificar el perfil de las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán.
2. Identificar el perfil del propietario de las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán.
3. Describir la estructura organizacional de las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán.
4. Describir la cultura organizacional de las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán.
5. Analizar las tecnologías de la información y comunicación utilizadas en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán.

6. Determinar el uso de la mercadotecnia digital en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán.
7. Determinar los efectos y acciones provocados por la pandemia de la Covid-19 en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán.
8. Identificar las prácticas de responsabilidad social empresarial aplicadas en las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán.
9. Detectar las necesidades de capacitación de las microempresas familiares del giro comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán, basado en los resultados obtenidos para dirigirla hacia su profesionalización y responsabilidad social empresarial.

1.3. Justificación

Las microempresas representan un motor de desarrollo hacia una economía incremental, por lo cual es evidente su importancia dentro del sistema económico mexicano. Las unidades económicas catalogadas como micro representan el 95% de las organizaciones establecidas en el territorio nacional, las cuales emplean al 37.8% del personal ocupado y generan el 14.2% de los ingresos (INEGI, 2020d). En el análisis de las empresas familiares, de acuerdo con su estratificación, se detecta que 57% de los establecimientos son micro, 29% son pequeñas, 11% son medianas y solo el 3% son grandes, esto refuerza la idea de los micronegocios como unidades económicas de carácter familiar con mayor presencia en el país, superando la suma de las empresas catalogadas como pequeñas, medianas y grandes (San Martín & Durán, 2017).

Las estadísticas muestran sustanciosa información respecto a los micronegocios, en conjunto con las pequeñas empresas, como entes económicos que soportan el desarrollo socioeconómico nacional y regional, como generadores de empleo y riqueza, estando orientadas a la supervivencia y crecimiento a través de la implementación de estrategias que les permitan adaptarse a un entorno constantemente cambiante (Posada et al., 2016). No obstante, se ha generado un fenómeno de estancamiento en el crecimiento de las empresas. Trevinyo (2010) afirma que, en el Estado mexicano, solo el 50% de los negocios familiares se encuentran en el proceso de transmisión de la primera a la segunda generación, destacando la alta tasa de mortalidad que tienen las organizaciones de esta naturaleza, con 75%, donde, a pesar de todo, gran parte está destinada a la extinción en el momento en el que el fundador fenece. San Martín y Durán (2017) exponen que es más común para las microempresas familiares el durar de 0 a 4

años (78.89%) en contraste con las que duran más de 20 años (39.96%), denotando una enorme brecha en la supervivencia de estas organizaciones.

En el contexto nacional, las MIPYMES se ven limitadas en su crecimiento derivado del manejo inadecuado de la organización, la falta de conocimientos y capacidades básicas que garanticen los resultados esperados, siempre orientados a los objetivos institucionales de desarrollo y progreso, lo cual las restringe en comparación con las empresas más grandes y formalizadas (Cruz et al., 2016). Así, aunado a la carente administración empresarial, se interpone el desequilibrio en las esferas empresa, familia y propiedad por la carente comprensión del sistema familiar dentro de la dinámica empresarial, lo que resulta en niveles de profesionalización insuficientes o nulos (Luna et al., 2017). Por otra parte, en el contexto regional, se deduce que el principal reto de las Microempresas Familiares Rurales (MEFR) es la supervivencia, considerando a la falta de profesionalización como una de las causas (Polanco et al., 2013), sin embargo, como se ha mencionado en reiteradas ocasiones, la información en el contexto local aún es escasa. Por lo cual, entendiendo la importancia del crecimiento y supervivencia de las microempresas familiares, la presente investigación está orientada al análisis de su profesionalización, produciendo mayor comprensión de las razones por las cuales hay una falta de formalización que suscita a su desaparición; adicionando el estudio de sus conductas de responsabilidad social empresarial, ya que la metodología del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Yucatán 2018-2024 hace referencia al reconocimiento de los derechos humanos como base fundamental para lograr un desarrollo enfocado en la sostenibilidad y en la responsabilidad social de los diversos entes económicos, cuyo propósito está orientado a la normalización de las operaciones de los individuos en el empleo, explotación y lucro de los recursos generados en la biósfera (Gobierno del Estado de Yucatán 2018-2024, 2019).

La investigación será dirigida a la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán, zona de alta marginación (Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL], 2010), como localidad donde la disparidad económica y el acceso a bienes y servicios básicos se ha vuelto una preocupación social que ha desmejorado con el desarrollo urbano de Ciudad Caucel, acrecentando la desigualdad en la producción de riqueza de los habitantes de la comisaría (Cantero, 2016). Se contempla un número inicial de 131 establecimientos estratificados como microempresas pertenecientes al sector comercial, siendo esta la actividad económica preponderante de la zona (INEGI, 2016). De este modo, el estudio pretende beneficiar a los propietarios o gestores de los micronegocios familiares del giro comercial ubicados en la comisaría de Caucel, de Mérida Yucatán, a través del análisis de los indicadores principales de las variables de estudio, lo que permitirá: (a) exhibir el contexto de los micronegocios familiares que representan el 52% de los

negocios familiares de Yucatán (San Martín & Durán, 2017); (b) reflejar los problemas de profesionalización y responsabilidad social empresarial que enfrentan actualmente los micronegocios familiares; y (c) aportar en el análisis sobre la mortalidad de las empresas familiares en México, considerando que únicamente el 50% de estas se ubican en el proceso de transmisión de la primera a la segunda generación (Treviño, 2010), teniendo como referente el proceso de formalización en la dinámica empresarial.

1.4. Delimitación y limitantes

El presente estudio está delimitado por el análisis de la profesionalización y responsabilidad social empresarial de las microempresas familiares pertenecientes al sector comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, situada en el municipio de Mérida, Yucatán, requiriendo para esto los recursos económicos, humanos, referenciales y tecnológicos que fueran necesarios, considerando para su ejecución un lapso de dos años comprendidos de agosto del año 2020 al mes de agosto del 2022. Para los fines de este estudio, se entenderá por: (a) microempresas, a todos aquellos comercios que, de acuerdo con los criterios vigentes de estratificación publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF), se cataloguen como una micro; (b) sector comercial, al conjunto de negocios cuyas actividades pertenezcan a la categoría de comercio al por mayor o al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2018 (SCIAN 2018), pertenezcan a la categoría de comercio al por mayor o al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales; (c) recursos económicos, a la percepción de incentivos económicos otorgados por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) para el desarrollo de la investigación; (d) recursos humanos, a la participación de los propietarios o, en su caso, gestores de las microempresas familiares que formen parte de la investigación; (e) recursos referenciales, a los elementos documentales que aporten información relevante a la investigación; y (f) recursos tecnológicos, a los requerimientos tangibles, como la computadora, o intangibles, como un software o elementos virtuales.

Las limitantes que pueden presentarse como barreras para el desarrollo del estudio son la oposición de los propietarios o gestores de las microempresas para facilitar la información requerida en la investigación, solventando este inconveniente a través de la firma de un acuerdo de protección de datos, de carácter personal y profesional, para guardar confidencialidad de estos; la dificultad de movilización a causa de la epidemia de COVID-19, así como de una comunicación bidireccional ante una situación precaria de infraestructura digital en los micronegocios; y su cierre temporal o definitivo derivado de la crisis económica generada por la

suspensión de actividades empresariales como iniciativa para disminuir la propagación de la COVID-19, provocando una posible reducción en el tamaño de la muestra necesaria para realizar un estudio cuantitativo fructífero.

1.5. Contenido de los capítulos

La presente investigación se encuentra compuesta por seis capítulos, los cuales precisan los fundamentos teóricos, contextuales y metodológicos, así como los métodos y procedimientos aplicados para dar cumplimiento a los objetivos expuestos.

En el segundo capítulo se introduce el marco teórico, el cual aborda las investigaciones y teorías que servirán como principal aportación para analizar la situación actual de profesionalización y responsabilidad social empresarial de la unidad de análisis, así como para la definición de sus indicadores.

En el tercer capítulo se presenta el marco contextual, el cual compila información específica sobre el entorno que se ve afectado por el problema de investigación, introduciendo datos referentes a los micronegocios familiares del sector comercial ubicados en la comisaría de Candel, de Mérida Yucatán.

En el cuarto capítulo se establece la metodología, la cual indica de manera puntual los procedimientos y técnicas empleados para el desarrollo del estudio, incluyendo el tipo de investigación que será aplicado, su enfoque y diseño, la determinación de la población y muestra, así como la elaboración del instrumento de recolección de información y el procesamiento para su análisis.

En el quinto capítulo se expone el análisis y la discusión de los resultados, el cual expone la situación actual de profesionalización y responsabilidad social empresarial de la unidad de análisis, a través de la aplicación del instrumento de recolección de información y su posterior análisis.

Y, por último, en el sexto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones, las cuales manifiestan las reflexiones obtenidas al término de la investigación, en conjunto con la detección de las necesidades de capacitación de los propietarios o gestores de las microempresas familiares del sector comercial ubicadas en la comisaría de Candel, de Mérida, Yucatán, para impulsar su desarrollo hacia la profesionalización y responsabilidad social empresarial.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En el presente apartado se exponen todas aquellas teorías, conceptos y modelos que diversos autores han estudiado con antelación, con el objetivo de proporcionar el contexto teórico y conceptual en el que se desarrolla la investigación.

2.1. Conceptualización de la empresa familiar

Las empresas familiares se han logrado instituir como un componente decisivo dentro de los sistemas económicos globales, presentando una participación promedio del 76.7% en países como Francia, Italia, Alemania, Reino Unido y Estados Unidos, conformando a su vez el 83% del total de los negocios en México y el 94% de los negocios en Yucatán, lo que representa una contribución significativa al PIB y a la generación de empleos (San Martín & Durán, 2017). No obstante, de acuerdo con Belausteguigoitia (2017):

La falta de integración teórica propicia que existan muchas definiciones sobre la empresa familiar. Ya Wortman (1994) reportaba más de 20 definiciones en Estados Unidos. En México, los pocos profesionales que se dedican a esta disciplina también manejan definiciones diversas. Ofrecer una definición de empresa familiar representa el primer reto que enfrenta un especialista en el estudio de este tema. (p.41)

Teniendo presente esta declaración, Trevinyo (2010) desarrolló una reducida indagación, fundamentada en la conceptualización de las empresas familiares, interrogando a diferentes individuos con el objetivo de conocer su interpretación sobre lo que es una empresa familiar. La investigación arrojó que únicamente el 3% de los 500 participantes otorgó una respuesta casi acertada a la definición de empresa familiar, obteniendo del 97% restante respuestas como: (a) Pequeña y Mediana Empresa (PYME), con 75%; (b) micronegocio, con 10%; (c) empresa privada, con 7%; (d) empresa rural y/o artesanías, con 3%; y (e) otros, con 2%.

Evidentemente, la manera más clara de distinguir un negocio de carácter familiar de uno no familiar es la implicación de los miembros de la familia en los asuntos empresariales, pero esto no es suficiente (Belausteguigoitia, 2017; Trevinyo, 2010); es imprescindible eludir las perspectivas inflexibles que únicamente valoran a la empresa familiar por la participación de los miembros familiares en la dimensión de propiedad. Es indudable que la dimensión familiar toma control de la propiedad a causa de una participación accionaria mayoritaria y posicionamiento de los miembros familiares en puestos administrativos y directivos, empero, no se deben ignorar aquellas actividades que, aunque menos evidentes, se ven perjudicadas por la conexión familiar (Leach, 1993). Por ejemplo, algunos expertos lo relacionan con temas de participación accionaria

y dirección organizacional, mientras que otros autores involucran la transferencia del control y administración a las siguientes generaciones (Belausteguigoitia, 2017); sin embargo, lo sustancial es reconocer la particularidad de estas empresas que, a pesar de ser importante, no es la mera acción de propiedad o gestión de los miembros familiares, sino el impacto que ocasionan las variables de propiedad, gobernanza, administración y sucesión en las metas, tácticas y estructura organizacional (Chua et al., 1999). Por consiguiente, el análisis de las empresas familiares deberá orientarse principalmente a la manera en la que las características que afectan a las empresas familiares y no afectan a las que no lo son, pero ante la carencia de un concepto generalizado, las investigaciones son capaces de variar de acuerdo con la idealización que cada autor establezca. En la Tabla 2.1 se puede observar la variada conceptualización que expertos en el tema han otorgado al término de empresa familiar.

Tabla 2.1
Conceptualización de la empresa familiar

Autor(es)	Conceptualización
Leach (1993)	Dominio familiar en las operaciones de la organización, basado en la posesión mayoritaria de las acciones o en la incorporación de miembros familiares en puestos directivos y ejecutivos, cuyos altercados familiares pueden ocasionar situaciones precarias en el porvenir de la empresa.
Tagiuri y Davis (1996)	Organizaciones dominadas por una unidad familiar, cuyos integrantes, cuando menos dos, participan en la gestión de sus operaciones, necesitando de la contratación de trabajadores que no pertenezcan a la familia.
Chua et al. (1999)	Empresa dominada y gestionada por integrantes de una o varias unidades familiares, dirigida hacia la consecución de una visión que apunta a la prolongación del legado familiar de una generación a otra.
Miller y Le Breton-Miller (2003, citado en San Martín & Durán, 2017)	Dominio familiar basado en la posesión mayoritaria de las acciones, salvaguardando la incorporación de, cuando menos, dos miembros familiares en puestos directivos y ejecutivos, prolongando el legado familiar a través de la sucesión.

Vélez et al. (2008)	Dominio de una o más unidades familiares relacionadas por consanguinidad, basado en la posesión mayoritaria de sus acciones y la gestión de decisiones que promuevan la transmisión de la propiedad a las siguientes generaciones.
Agrupación Europea de Empresas Familiares y Family Business Network (2009, citado en San Martín & Durán, 2017)	Sin importar la estratificación del negocio, son aquellas con dominio de una unidad familiar, basado en la posesión mayoritaria del patrimonio empresarial por miembros unidos por consanguinidad, donde uno, cuando menos, conforma las operaciones de gestión de la gobernanza corporativa.
Treviño (2010)	Dominio de una o más unidades familiares, basado en la posesión mayoritaria de las acciones para tomar el control de su administración, lo que implica su participación en la dirección del negocio y en el resguardo de los activos empresariales. Se promueve la prolongación del legado familiar a través de la sucesión a través de la transferencia de conocimiento a las siguientes generaciones.
Belausteguigoitia (2017)	Dominio de una unidad familiar, basado en la participación de sus miembros en el control y gestión de la organización, involucrando una visión espiritual donde la familia es el núcleo de la empresa.
García et al. (2018)	Independientemente de la estratificación del negocio, son aquellas con dominio de una o más unidades familiares, basado en la posesión mayoritaria de las acciones para tomar el control sobre la gestión empresarial, promoviendo la prolongación del legado familiar a través de la sucesión y adaptabilidad a los cambios de su entorno.

Fuente: Elaboración propia con datos de diversos autores.

Aun cuando los autores contemplan elementos adicionales que podrían diferir en menor o mayor medida, Molina et al. (2017) establece que se pueden vislumbrar tres perspectivas que resultan en una generación inicial de la conceptualización de la empresa familiar: (a) involucramiento activo de los miembros familiares en la organización en su función de propietarios, directivos, gestores de control y sucesores; (b) voluntad de los miembros familiares por transferir los conocimientos e impulsar el interés de la continuidad de la organización a las siguientes generaciones; (c) dominio de la unidad familiar sobre la dinámica empresarial, regida

por el nivel de integración de los miembros familiares en la organización, la experiencia orientada hacia la prolongación del legado familiar, y la cultura familiar que sobrepone los valores y conductas de sus miembros al rendimiento de la empresa. La atención de estas tres circunstancias auxilia en el entendimiento de las posibles afectaciones que la dimensión familiar de negocios de esta índole puede ocasionar en la dinámica empresarial. En consecuencia, para fines de la presente investigación, se concluyó el siguiente concepto de empresa familiar:

La empresa familiar es aquella donde, cuando menos, dos individuos que forman parte del mismo núcleo familiar fungen como propietarios mayoritarios, ejerciendo control sobre la dirección y administración del negocio, destacando esencialmente su deseo de transferencia a las siguientes generaciones.

2.1.1. Características de la empresa familiar

Regularmente, las empresas familiares destacan por la presencia de inconvenientes que obstaculizan su desarrollo. Los procesos poco estructurados, el esquema empresarial que entorpece su crecimiento, y la falta de profesionalización, son algunas de las razones por las que ocurre esta generalización. Está claro que, como las no familiares, no todas las empresas de carácter familiar logran su continuidad, no obstante, si esta es dirigida hacia el equilibrio de sus dimensiones, logrará reducir el impacto de un mercado fluctuante (Trevinyo, 2010).

De igual modo, las empresas familiares resultan ser entidades mucho más complejas en virtud de la incorporación de la dimensión familiar en la dinámica empresarial. Esto representa un factor sustancial hacia su continuidad, siendo contemplado como un atributo o un inconveniente, de acuerdo a la visión y atención que el propietario le otorgue a su organización (Belausteguigoitia, 2017; Bolio & Aparicio, 2019; Trevinyo, 2010). En la Tabla 2.2 se puede observar la comparación entre una empresa familiar y una no familiar de acuerdo con lo señalado por diversos autores, denotando las similitudes y desemejanzas existentes entre ambas.

Tabla 2.2
Comparación entre la empresa familiar y no familiar

Empresa familiar	Empresa no familiar
Participación de la familia en la dirección, operación y gestión del negocio.	No hay presencia de interacción familiar en la dimensión empresarial del negocio.
Toma de decisiones orientada primordialmente al crecimiento familiar.	Toma de decisiones está orientada al crecimiento empresarial.

Estructura sencilla que crece naturalmente con el progreso de la empresa. La generación posterior presenta dificultades para implantar su autoridad.	Estructura bien definida y formalizada, seleccionando a personal capacitado para ejercer las funciones del puesto.
Común que padezca de nepotismo, beneficiando a la familia antes que a la empresa.	Es poco común que padezca de nepotismo, buscando el beneficio de la empresa antes que el propio.
Cultura familiar promueve la unión de los miembros de la empresa, pero puede provocar conflictos.	Cultura empresarial promueve la unión de los miembros de la empresa, pero resulta ser un proceso más difícil.
La transferencia de la propiedad a las siguientes generaciones promueve una mayor antigüedad, pero se generan problemas durante la sucesión.	La transferencia de la propiedad es menos común.
Común que se enfoque en las ventas y en la producción.	Común que tenga un enfoque orientado a una visión holística.
Existencia de lealtad y sentido de pertenencia por la articulación familiar.	Dificultad para generar lealtad y sentido de pertenencia.
Unificación de sus sistemas lleva a hacia un mejor rendimiento.	Ausencia de la familia genera un mayor control interno en su gestión.
Intención de transferir el legado familiar.	Intención de crecimiento continuo.
Por lo general, son de menor tamaño.	Por lo general, son de mayor tamaño.

Fuente: Elaboración propia con datos de Belausteguigoitia (2017) y Treviño (2010).

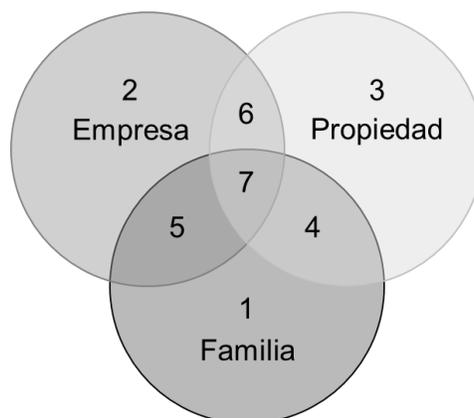
Finalmente, una empresa de índole familiar, en comparación con las empresas que no lo son, conservan propiedades que obstaculizan su desarrollo y crecimiento ante una situación más compleja. Principalmente, el involucramiento de la unidad familiar ocasiona la inclinación hacia una visión familiar que vela por el beneficio de sus miembros, conteniéndose en la búsqueda de beneficios empresariales; empero, es esta característica la que fomenta un mayor compromiso hacia la empresa en presencia de una comunidad de intereses, posibilitando su continuidad con el paso de las generaciones subsecuentes. Dicho de otro modo, las empresas familiares poseen singularidades que pueden beneficiar o perjudicar su entorno, lo cual dependerá enteramente del equilibrio que puedan generar en las dimensiones propiedad-empresa-familia.

2.1.2. Modelo conceptual de la empresa familiar: Modelo de los tres círculos

En su conceptualización, la empresa familiar muestra una predominante vinculación entre los enfoques empresa-familia debido a que el contexto empresarial sobrelleva una transformación en el momento que los miembros familiares se ven inmiscuidos en la dirección y gestión del negocio. Esto lleva a la empresa familiar a figurar como un sistema que requiere de la interpretación de sus elementos, siendo contemplada como un sistema holístico, cuyas interacciones, directas o indirectas, conducen al entendimiento de las conductas que perjudican a la familia en su rol corporativo, obteniendo como respuesta un mayor rendimiento dentro de la organización (Belausteguigoitia, 2017; Trevinyo, 2010). Esta interconexión ha provocado que la mayoría de los estudios que colocan a la empresa familiar como unidad de análisis sean influenciados por el modelo de los tres círculos, uno de los modelos predominantes en la percepción de los subsistemas interconectados de esta disciplina (Belausteguigoitia, 2017; San Martín & Durán, 2017).

El modelo de los tres círculos es una contribución realizada por Tagiuri y Davis (1996) para comprender las propiedades que influyen en el comportamiento de las empresas familiares. Como se observa en la Figura 2.1, este modelo está basado en la existencia de tres sistemas: empresa, familia y propiedad. Estos se superponen para distinguir el modo en el que un miembro del negocio, familiar o no familiar es capaz de hallarse en diferentes escenarios, detectando la estabilización que existe entre sus dimensiones.

Figura 2.1
Modelo de los tres círculos



Fuente: Tagiuri y Davis (1996).

Como Belausteguigoitia (2017) manifiesta que “la visualización de los participantes en la empresa familiar facilita la comprensión de las diversas inquietudes de quienes la integran, e incluso podría predecir algunas posturas, dada su naturaleza de propietario, familia o trabajador o sus diversas combinaciones” (p.207); lo que representa la interacción que cada miembro tiene con el sistema, exhibiendo sus responsabilidades, funciones y motivaciones conforme a la ubicación que tiene en los círculos (Trevinyo, 2010): (1) miembros familiares, no propietarios, que no laboran en la empresa. Se caracterizan por pertenecer al núcleo familiar que controla la empresa, pero, al no desempeñar ninguna función en esta, no recibe sueldo o ganancia; (2) empleados, no propietarios, que no son miembros de la familia. Se caracterizan por desempeñar sus funciones a cambio de un sueldo; (3) propietarios, no familiares, que no laboran en la empresa. Se caracterizan por realizar aportaciones a la empresa a cambio de una ganancia, sin la necesidad de desempeñar alguna función en esta; (4) propietarios y miembros de la familia, que no desempeñan ningún cargo. Se caracterizan por pertenecer al núcleo familiar que controla la empresa y realizar, a cambio de una ganancia, sin la necesidad de desempeñar alguna función en esta; (5) miembros de la familia, no propietarios, que desempeñan algún cargo. Se caracterizan por pertenecer al núcleo familiar que controla la empresa, desempeñando sus funciones a cambio de un sueldo; (6) propietarios de la empresa, no familiares, que desempeñan algún cargo. Se caracterizan por realizar aportaciones a la empresa y desempeñar sus funciones a cambio de una ganancia y un sueldo; y (7) propietarios y miembros de la familia que controla la empresa, que desempeñan algún cargo. Se caracterizan por pertenecer al núcleo familiar que controla la empresa, realizando aportaciones y desempeñando sus funciones a cambio de una ganancia y un sueldo.

2.1.3. Conceptualización de la microempresa familiar

La existencia de múltiples definiciones de lo que es una empresa familiar y la ausencia de una explicación que generalice su conceptualización (Belausteguigoitia, 2017; Polanco et al., 2013), dificulta la determinación de un término tan preciso como lo es el de microempresa familiar, implicando la incorporación de diferentes componentes, destacando los conceptos de empresa familiar y microempresa. En el Estado Mexicano, de acuerdo a lo establecido por la Secretaría de Economía (2009) en el DOF, las empresas se encuentran estratificadas de acuerdo con su tamaño (ver Tabla 2.3). En el caso específico de las micro, se hace referencia a aquellas empresas que, independientemente del sector al que pertenecen, cuentan con máximo 10 trabajadores y perciben hasta cuatro millones de pesos en ingresos anuales.

Tabla 2.3
Estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250
	Servicios	Desde 51 hasta 100	
	Industria	Desde 51 hasta 250	

Fuente: Secretaría de Economía (2009).

La empresa familiar, por otra parte, es aquella donde, cuando menos, dos individuos que forman parte del mismo núcleo familiar. Los miembros fungen como propietarios mayoritarios, ejerciendo control sobre la dirección y administración del negocio (Belausteguigoitia, 2017; Leach, 1993; Vélez et al., 2008). Además, se destaca esencialmente su deseo de transferencia a las siguientes generaciones (Chua et al., 1999; Treviño, 2010).

En función de los términos presentados con antelación, se concluyó el siguiente concepto de microempresa familiar:

La microempresa familiar es aquella que, con un máximo de 10 trabajadores y una percepción de hasta cuatro millones de pesos en ingresos anuales, cuenta con, por lo menos, dos miembros del mismo núcleo familiar que fungen como propietarios mayoritarios, ejerciendo control sobre la dirección y administración del negocio.

2.2. Conceptualización de profesionalización de la empresa familiar

En los numerosos estudios e investigaciones que abordan la cuestión empresarial, se muestra a la profesionalización como una consecuencia necesaria dentro de un entorno fluctuante. Dicho de otra forma, las organizaciones tienen que sobrellevar transformaciones acordes a sus actividades en un mercado cuya exigencia incrementa cada día, obligándolas a requerir de procedimientos administrativos mucho más complejos y, por ello, apuntar hacia su profesionalización como única opción infalible para asegurar su longevidad (Belausteguigoitia, 2017), generando una ventaja destacable sobre las empresas familiares no profesionalizadas

(ver Tabla 2.4). Naturalmente, la falta de profesionalización es uno de los motivos decisivos por los cuales las empresas familiares presentan una elevada tasa de mortalidad a corto plazo; en consecuencia, esta característica aporta en su exitosa continuidad. De manera infortunada, la profesionalización no es atendida en suficiencia por los propietarios de las empresas de esta índole, dificultando su perdurabilidad en un contexto cada vez más disputado (Gaona et al., 2019).

Tabla 2.4

Comparación entre la empresa familiar profesional y no profesional

Empresa familiar profesional	Empresa familiar no profesional
Se asignan puestos de acuerdo con las capacidades del personal, familiares o no familiares.	Se asignan puestos de acuerdo con las relaciones familiares.
Se reciben y resuelven conflictos y necesidades familiares y empresariales.	No se recibe correctamente el conflicto familiar, afectando a la dinámica empresarial.
La estructura organizacional es creada de acuerdo con las necesidades de la empresa.	La estructura organizacional se crea con base en las necesidades de la familia.
Los ascensos se realizan de acuerdo con el desempeño del personal.	Los ascensos se realizan de acuerdo con las relaciones con el propietario.
La visión es clara y se comparte con todos los miembros, familiares y no familiares.	La visión no es clara y tiende a desconocerse.
Las actividades del personal están bien definidas.	Las actividades del personal no están bien definidas.
Consejo administrativo regulado de acuerdo con las necesidades de la empresa.	No hay consejo administrativo.
El propietario dirige de manera objetiva.	El propietario dirige de manera subjetiva.
Se delegan las responsabilidades y el poder.	No se delegan las responsabilidades y el poder.
Se cuenta con planeación estratégica.	Se tiene un desarrollo empírico.
Se decide con base en la información.	Se decide con base en el instinto.

Se cuenta con un plan de sucesión.	No se cuenta con un plan de sucesión.
Cultura que permite la democracia.	Cultura donde prevalece la autocracia.

Fuente: Belausteguigoitia (2017).

La presencia de profesionalización en las empresas indica un punto clave para la gestión de disputas que ocurren en la dimensión familiar, afectando directa o indirectamente a la dimensión empresarial (Leach, 1993). De esta manera, Belausteguigoitia (2017) define a la profesionalización como una etapa de cambio escalonado que conlleva la modificación de la forma de pensar de todos los factores que conforman a la organización, mismos que se perciben en el modelo de los tres círculos de Tagiuri y Davis (1996). En otras palabras, una empresa familiar profesionalizada hace referencia a aquella que reformó su método de crecimiento empírico a uno regido por la razón y la objetividad, destacando la importancia de satisfacer las necesidades de la dimensión familiar y empresarial de manera equilibrada. Para esto, es necesario que el propietario sea consciente del trayecto de la empresa familiar y de todos los factores que incurren en su profesionalización, adoptando órganos de representación encargados de mitigar el desasosiego de los miembros, familiares y no familiares, que fomenten la determinación de las generaciones venideras por continuar con el legado familiar e instauren acuerdos que regularicen la implicación de la familia en la organización, dado que la carencia de políticas en la familia corporativa ocasiona dificultades como las disputas y el abuso de poder (Flores et al., 2016).

Independientemente de la tipología empresarial que se enuncie, la profesionalización es un proceso complicado que representa un desafío para los miembros de la organización. Sin embargo, en el caso de las empresas familiares resulta más complejo el proceso de transformación en presencia de las problemáticas adyacentes a la dimensión familiar (Belausteguigoitia, 2017). Así, es asequible visibilizar los obstáculos que incapaciten el progreso de la profesionalización (Leach, 1993; Santamaría & Chicaiza, 2016): (a) priorización de la connotación afectiva sobre los procesos de profesionalización; (b) inconvenientes en la delegación de funciones por parte de los propietarios; (c) incompreensión o inconsciencia sobre las fluctuaciones del entorno y mercado; (d) concesión de puestos de mando a miembros del núcleo familiar, principalmente; (e) falta de planeación estratégica; (f) temor a la pérdida de autoridad o gobernanza; (g) fidelidad excesiva a los miembros del núcleo familiar; (h) presupuesto limitado para capacitar a los miembros familiares y no familiares; (i) falta de una profesión alterna para el propietario; y (j) temor a la implementación de innovaciones tecnológicas.

Para que una empresa familiar pueda alcanzar el nivel de profesionalización óptimo, de acuerdo a su desarrollo, necesidades y metas organizacionales, debe tener presente la aplicación de distintas variantes (Luna et al., 2017). Esto posibilitará la perpetua representación del micronegocio familiar como un ente centrado en su evolución y supervivencia, para después rediseñar sus operaciones y procesos que lleven a la corrección de los inconvenientes que la dimensión familiar deposita en la empresarial (García et al., 2018). Los indicadores que se ven involucrados hacia el proceso de profesionalización de las empresas familiares de acuerdo con algunos autores expertos en el tema se podrán observar en la Tabla 2.5.

Tabla 2.5

Indicadores que incurren en la profesionalización de las empresas familiares

Variables	A	B	C	Total
Dirección profesional	X	X	X	3
Estructura organizacional	X	X	X	3
Planeación estratégica	X	X	X	3
Cultura organizacional		X	X	2
Tecnologías de la información y comunicación	X			1
Toma de decisiones objetiva y descentralizada		X		1
Consejo de administración		X		1
Asamblea familiar		X		1
Plan de sucesión		X		1
Innovación			X	1
Presupuesto			X	1
Liderazgo			X	1
Ganancias			X	1
Control			X	1

A = García et al. (2018); B = Belausteguigoitia (2017); C = Leach (1993).

Fuente: Elaboración propia con datos de diversos autores.

Los indicadores presentados con anterioridad constituyen una parte fundamental del proceso hacia la profesionalización de las empresas familiares en el transcurso de su existencia. Para la fase de introducción y desarrollo, en las cuales predominan las microempresas, los factores de profesionalización decisivos son: (a) perfil del empresario, procedente del indicador

de dirección estratégica, puesto que en la fase inicial de las organizaciones las decisiones y el planeamiento recaen en el propietario (García et al., 2018), (b) estructura organizacional, generando una institución con actividades funcionales y coordinadas; (c) cultura organizacional, ya que el sistema familiar y la interacción de sus miembros se trasladan a la dinámica empresarial; y, por último, (d) tecnologías de la información y comunicación, que, por la presencia de un mercado fluctuante, se requiere de la adaptabilidad a las nuevas tecnologías. Estos indicadores serán analizados en el estudio. La mercadotecnia digital, si bien no es referida en la Tabla 2.5, ha captado el interés de las empresas a causa de las facilidades que han proporcionado las tecnologías de la información y comunicación, permitiendo su incursión en los medios digitales para dar soporte a las distintas áreas y funciones de una entidad (Gijón et al., 2020); además, la crisis sanitaria provocada por la Covid-19 ha impulsado el uso de canales de distribución digital frente a las restricciones y cierre inminente de la actividad comercial en la mayoría de los sectores económicos (León et al., 2020); asimismo, la epidemia de la Covid-19 es en sí misma un indicador de interés para la presente investigación, puesto que, ahora, las empresas familiares están expuestas a un escenario fatídico que altera su dinámica en el mercado, lo que da paso a la declaración de sus particularidades para subsistir (Englisch & Ambrosini, 2020).

2.2.1. Perfil del empresario

Las empresas familiares comienzan como una idea de emprendimiento del propietario; por lo que, en una primera fase, este se encuentra comprometiendo su tiempo y dinero en un esfuerzo solitario o, mayormente, acompañado por su cónyuge. Toda vez que la empresa comienza a subsistir orgánicamente, su esencia sufre una variación. En este punto, es momento de integrar personal cualificado, desarrollar procedimientos, estructuras y controles, generar programas precisos para asegurar la consecución de la filosofía organizacional. Comúnmente, con el objetivo de conservar la empresa familiar, el propietario espera que sus hijos trabajen en esta. Con la transferencia exitosa de la empresa familiar de la primera a la segunda generación, la generación actual ha adquirido la experiencia para disminuir los obstáculos que le permitan continuar con su crecimiento y desarrollo organizacional. Asimismo, se debe contemplar que cuentan con un camino seguro ya que la entidad que les fue otorgada cuenta con la cimentación y estructura básica para ser administrada sin mayor problema. No obstante, encaran un obstáculo con mayor peso en el traspaso de la propiedad. Los ahora copropietarios, con dividendos reducidos, pueden ser o no apoyados por los trabajadores de la empresa, familiares y no familiares. Además, al momento de reflexionar sobre la transferencia de la empresa a la siguiente generación, hay una mayor cantidad de aspirantes para dirigirla. Por lo tanto, será necesario

contar con dirección firme, comunicación efectiva y capacidad para solucionar cualquier conflicto familiar entre los hijos y primos. Con un pensamiento deductivo se puede declarar que la tercera generación se encuentra formalizada y bien estructurada, en virtud de haber superado los conflictos de traspaso en las generaciones previas. Pero, existe una correlación entre el paso del tiempo y la cantidad de miembros del núcleo familiar que participan en la entidad, esto quiere decir que existe la posibilidad de que una gran cantidad de los cuñados se hayan unido a la figura familiar, así como sus descendientes. En este punto de la sucesión, son ineludibles los conflictos familiares que afectan la dimensión empresarial, fundamentados en el poder, ambición y objetivos de los nuevos miembros familiares que, probablemente, sean diferentes a las del fundador. Por esto, se presentan dos escenarios a partir de la tercera generación: (a) vender la empresa familiar y repartir las ganancias entre los miembros del núcleo familiar conforme a los acuerdos previamente establecidos; o (b) rediseñar la imagen y concepto organizacional para adaptarse a un mercado fluctuante (Leach, 1993).

En consideración de lo declarado con anterioridad, el empresario representa un sostén en las microempresas familiares, ya que simboliza el dominio de la dimensión familiar, en conjunto con sus creencias y virtudes, siendo el gestor estratégico hacia su operatividad. A su vez, el empresario es responsable de canalizar los esfuerzos y recursos existentes para marcar el rumbo de su organización, procurando por el desarrollo e intervención del grupo familiar y de los miembros no familiares (García et al., 2018; Huicab et al., 2015). Esto quiere decir que, para que una empresa familiar principie su trayecto hacia la profesionalización, es inevitable iniciar con el estudio de los atributos que lo representan, ya que su mera existencia declama una condicionante para la posteridad de la organización. En consecuencia, autores como García et al. (2018) y Huicab et al. (2015) han establecido un conjunto de propiedades que dictan la actuación del empresario, destacando: (a) el liderazgo; (b) la autodisciplina; (c) la creatividad e innovación; y (d) el manejo de conflictos, las cuales representan particularidades sustanciales que procuran por el progreso y prolongación de las empresas familiares.

Cuando se pone sobre la mesa la temática de liderazgo en las empresas de índole familiar, se enuncia la trascendencia del estilo de mando adoptado por el empresario para contrarrestar los riesgos inherentes que circundan una dinámica empresarial (Córdor et al., 2018) que se observa perjudicada por la participación del núcleo familiar. Se hallan distintos sentidos en la conceptualización de liderazgo, empero se coincide en que el liderazgo es un factor determinante en el éxito de las organizaciones (Rodríguez et al., 2018) pues se muestra como una facultad para dirigir a los subordinados hacia un fin específico por mediación de un ambiente de estimulación positiva para conseguir la sostenibilidad empresarial (Córdor et al., 2018; Rodríguez

et al., 2018), siendo, en el contexto en el que se desenvuelve la presente investigación, los miembros familiares los principales subalternos (Córdor et al., 2018). La revisión de literatura indica la presencia de tres estilos preponderantes de liderazgo, mismos que fueron propuestos por Lewin (1939): (a) autocrático, que, como su nombre lo indica, la autoridad y, por tanto, las decisiones se centran en los objetivos y deseos del líder, prestando una atención mínima o nula al criterio de los subalternos; (b) democrático que, a diferencia del primer estilo, está centrado en la participación conjunta, puesto que las aportaciones de los subalternos poseen un mayor grado de calidad en un sistema de democracia participativa; y, por último, (c) liberal, que representa la carencia o insuficiencia de liderazgo considerando que el líder otorga poca o nula instrucción a los subalternos dando paso a la libertad de acción, razón por la cual este estilo es aplicable a entidades con personal en extremo capacitado y especializado (Pazmiño et al., 2016). Las empresas familiares se hallan en una búsqueda constante por la satisfacción ecuánime de las necesidades familiares y empresariales. En consecuencia, el empresario debe ser capaz de adaptar su estilo de liderazgo a la cultura de la organización familiar, detectando el proceder de una gestión que concilie los intereses de ambas dimensiones (Rodríguez & Rodríguez, 2006).

La autodisciplina está enfocada en la capacidad del empresario por adquirir un elevado grado de responsabilidad que dé paso a una superación personal y profesional, siendo autónomo y capaz de orientar sus esfuerzos a la consecución de objetivos empresariales (Montoya et al., 2019); por ello, esta particularidad es abordada desde dos ejes. En primer lugar, se encuentra la imparcialidad en la dirección de la empresa familiar (García et al., 2018; Huicab et al., 2015), haciendo una correcta separación de los flujos económicos empresariales y familiares. En las empresas familiares es común observar una mala gestión de los flujos de efectivo, anteponiendo la dimensión familiar y desconociendo las necesidades empresariales para su supervivencia (Belausteguigoitia, 2017). Esta idea es complementada por Trevinyo (2010), quien establece que la falta de planeación y estructuración de los flujos económicos y de capital entorpece el desarrollo de las empresas. El empleo descontrolado del efectivo, la falta de un sueldo asignado, la errónea conceptualización de las ganancias, así como la inexistencia de registros para el control de las entradas y salidas del inventario, provocan una mínima o nula capacidad de pago, lo que se traduce en problemas de liquidez y solvencia, afectando el funcionamiento de la empresa familiar. Asimismo, de acuerdo con Bolio y Aparicio (2019), la manera más asequible de definir la primacía de la empresa familiar radica en la utilización y distribución del capital generado. Es decir, si la priorización está centrada en la familia, se procurará que todos los miembros del núcleo familiar cuenten con actividades bien remuneradas y, en su caso, ganancias elevadas, aun cuando su participación no es representativa para el

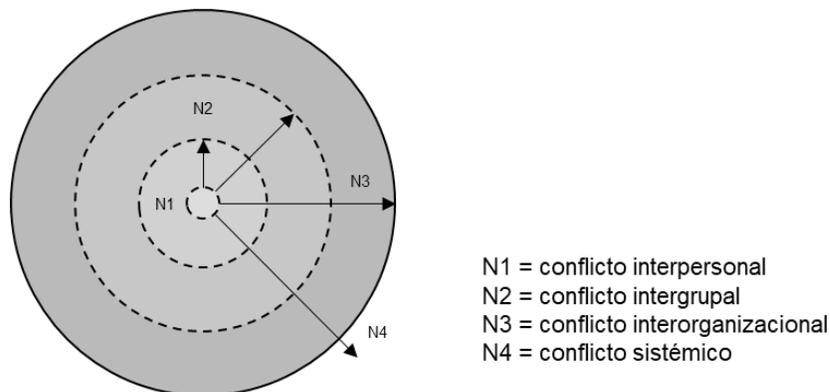
crecimiento y desarrollo de la empresa; por otro lado, si la priorización está enfocada en la empresa, se implementarán normas que aseguren la repartición justa de ganancias, así como la contratación de aquellos miembros familiares que cuenten con las habilidades y competencias necesarias para continuar con el óptimo funcionamiento de la empresa, a cambio de una remuneración acorde a su rendimiento. Es importante destacar que los activos y capital de la entidad no deben ser utilizados para cuestiones ajenas a esta, aun cuando se trata de los miembros del núcleo familiar, ya que se debe anteponer la continuidad de la empresa familiar. En segundo lugar, se encuentra la habilidad del empresario por gestionar su tiempo, es decir, primar y estructurar las responsabilidades según su grado de relevancia y premura (García et al., 2018; Huicab et al., 2015).

Con una cercana relación al atributo de liderazgo, en el momento que el propietario añade las características de creatividad e innovación a su repertorio de prácticas empresariales, este alcanza las cualificaciones para formar grupos interdisciplinarios con altos niveles de productividad que posibiliten el cumplimiento de las metas organizacionales (Córdor et al., 2018). La única seguridad en el entorno empresarial es la presencia indiscutible del cambio. Aun cuando es utópico paralizar esta circunstancia, el concienciar sobre la existencia de una incesante variación en el entorno propicia la acción. Así, la creatividad puede ser definida como la destreza de concebir soluciones a las interrogantes presentes, o de localizar nuevas interrogantes, mientras tanto, la innovación es la competencia que faculta al empresario para desarrollar nuevos elementos para solventar las problemáticas detectadas (Ordóñez, 2010). En referencia a las empresas familiares, hay diversos factores que intervienen en el grado de capacidad innovativa, como: (a) el marco financiero; (b) la estrategia; (c) el mantenimiento del espíritu emprendedor; (d) la gestión del talento; (e) la profesionalización; (f) la concentración contra la diversificación; y (g) el peso de la tradición; no obstante, la presencia y tratamiento de estos factores está vinculado directamente con el estilo de liderazgo que el empresario practique en la dinámica organizacional (Quintana, 2005).

Por último, la inclinación por el análisis de las empresas familiares se produce por los efectos que las relaciones humanas estimulan en los resultados de la dinámica empresarial. Los conflictos en las empresas familiares son uno de los aspectos más investigados para discernir sobre su continuidad, considerando que es uno de los motivos primordiales por los cuales las personas temen iniciar un emprendimiento con los miembros de su familia (Belausteguigoitia, 2017). Esto, debido a que las fracturas que se manifiesten dentro de la empresa familiar, que no pueden ser eliminadas por completo, afectarán a la dimensión empresarial, dañando su articulación, comunicación, toma de decisiones y planeación (Leach, 1993).

Según Belausteguigoitia (2017), para extinguir o disminuir los impactos de los conflictos originados en las empresas familiares se requiere, primeramente, identificar el tipo de disputa que se presenta: (a) funcionales, aquellos que representan una oportunidad de mejora; y (b) disfuncionales, aquellos que desfavorecen la dinámica empresarial. Los conflictos provocados por diferencias en aspectos empresariales pueden ser analizados como una necesidad para mejorar la situación de la organización a través de una buena comunicación de las partes involucradas, detectando nuevas opciones que lleven a un resultado más eficiente; si, por el contrario, los conflictos son generados por aspectos emocionales y completamente personales, entonces el conflicto, al no atenderlo, será perjudicial para la dinámica familiar y empresarial. En segundo lugar, es necesario identificar el efecto de resonancia que el conflicto provoca, es decir, la intensidad con la que se presenta y su extensión (ver Figura 2.2).

Figura 2.2
Expansión del conflicto



Fuente: Belausteguigoitia (2017).

Es importante recalcar que los conflictos deben visualizarse como una opción de mejoramiento, siempre y cuando se trate de una disputa de naturaleza funcional. En el modelo observado en la Figura 2.2, se infiere sobre una problemática disfuncional que se expande hasta convertirse en un conflicto de cuarto nivel. De este modo, Belausteguigoitia (2017) clasifica la expansión en cuatro niveles: (1) conflicto interpersonal, se presenta cuando existe una disputa entre dos individuos; (2) conflicto intergrupalo, cuando los involucrados no resuelven la disputa y se genera la búsqueda de partidarios que ratifiquen su visión personal; (3) conflicto interorganizacional, cuando el ambiente empresarial se ve contaminado en su totalidad; y, por último, (4) conflicto sistémico, cuando supera las barreras empresariales y comienza a afectar a sus *stakeholders*.

En presencia de lo anterior, el empresario puede optar por uno de los cinco estilos para resolver los conflictos presentados en su organización familiar: (a) forzar, presionando por proteger los intereses propios al mostrar desinterés por las partes involucradas; (b) ceder, otorgando la razón a las partes involucradas sin resolver realmente el conflicto, pues existe una mayor apreciación por las relaciones que por la tarea; (c) evitar, generando una postura apática y desentendida ante la presencia de conflictos; (d) comprometer, determinando soluciones que hagan ceder a las partes involucradas ante la problemática, de modo que el conflicto no se expanda; y (e) colaborar, generando una participación conjunta para determinar soluciones óptimas que satisfagan a todas las partes involucradas (Amat, 2004).

2.2.2. Estructura organizacional

La complejidad de la estructura organizacional de las empresas familiares depende completamente de la etapa en la que se encuentren. En las etapas iniciales, la estructura organizacional es sumamente sencilla e informal puesto que el propietario está centrado en la satisfacción de una necesidad mediante la oferta de un bien o servicio. Por otro lado, la etapa de crecimiento y desarrollo da comienzo a la precisión de la estructura con base en los cargos y funciones de los miembros, familiares y no familiares, hasta alcanzar la etapa de institucionalización, donde la estructura es formalizada en su totalidad (García et al., 2018; Leach, 1993).

De esta manera, y garantizando la supervivencia de la empresa familiar, su profesionalización involucra la determinación de los participantes, en otras palabras, los socios y los miembros familiares y no familiares, así como las funciones y aportaciones que conlleva su intervención. El que los miembros de la entidad reconozcan sus responsabilidades y los beneficios a obtener, impulsará el crecimiento y desarrollo empresarial en mayor grado (Bolio & Aparicio, 2019). Entonces, se puede conceptualizar al indicador de estructura organizacional como un instrumento que auxilia a las empresas a conjuntar y organizar las actividades empresariales de sus miembros. Su desarrollo, como un impulso hacia la institucionalización, se presenta en diferentes etapas, pasando de lo informal hasta la estructuración formalizada, conformada por: (a) un organigrama dividido por departamentos; (b) el diseño de los puestos de trabajo, con su respectiva descripción y actividades a desempeñar; (c) las políticas y reglamentos que lleven al actuar de los puestos de trabajo; (d) los métodos de adiestramiento y formación, así como las evaluaciones de desempeño; (e) los estímulos económicos y en especie como forma de compensación; y (f) los métodos de supervisión de los departamentos y entre departamentos (García et al., 2018).

Según Belausteguigoitia (2017), la falta de una estructura organizacional eficiente y formalizada desencadena en la generación de disputas en las empresas familiares, cuya naturaleza se orienta a mantener la resolución familiar intacta. Esto quiere decir que existe una preferencia de la dinámica familiar por sobre la empresarial, para complacer las exigencias de incorporación de sus integrantes en la organización, abandonando las oportunidades hacia su profesionalización. La estructura organizacional debe satisfacer los intereses de la organización, evitando su vulnerabilidad y la presencia de conflictos ocasionados por la contratación injustificada de los miembros familiares.

2.2.3. Cultura organizacional

La cultura organizacional, de manera general, es uno de los factores que más destaca en el análisis del contexto interno de las organizaciones, considerando las constantes fluctuaciones del ambiente laboral. Y esto se debe a que la cultura constituye la ideología, valores, comportamientos y costumbres arraigadas en las empresas, como si de una guía se tratase. Por lo tanto, la cultura organizacional se fundamenta sobre un modelo de prácticas de conducta con el que los miembros deben simpatizar para robustecer las relaciones y su compromiso laboral (Carrillo, 2016).

En el caso específico de la familia, Treviño (2010) señala que esta progresa y se desenvuelve en un entorno cultural específico, procurando por la propia satisfacción y la de sus miembros, basándose en los valores, tradiciones y costumbres que han formado la senda familiar. Entonces, considerando la cultura familiar, Molina et al. (2016) establecen que la cultura organizacional en las empresas familiares es la imagen inconsciente de la cultura que rige a la dimensión familiar, fomentando sus valores, obligaciones, creencias y oportunidades en la dimensión empresarial, como es el caso de la agilidad en la toma de decisiones, la colaboración laboral y la adaptabilidad administrativa. Asimismo, de acuerdo con Belausteguigoitia (2017), la cultura de las organizaciones familiares simboliza un componente concluyente en el progreso y supervivencia del negocio, cuya existencia se ve reflejada en: (a) las expresiones perceptibles de la cultura como la vestimenta, el lenguaje y las actuaciones con una representación simbólica para los miembros de la organización; (b) los constructos colectivos formados en el seno de la organización para contraponerse a cualquier dificultad; (c) los valores que gobiernan la ideología corporativa; y, por último, (d) las conjeturas de la unidad familiar que resultaron en el fundamento para la generación de una cultura organizacional.

Claramente, la cultura está inmersa en todo aquello que forja la identidad empresarial. Con esta observación es posible deducir las complicaciones que su transformación traslada a la

progresión de las organizaciones. Después de todo, el fundador o propietario es aquel que deberá moldear la cultura hacia la consecución de los objetivos familiares y empresariales.

2.2.4. Tecnologías de la información y comunicación

Entre las desventajas que paralizan la profesionalización de las empresas, está la incapacidad de adaptación a los cambios y avances tecnológicos (Molina et al., 2016). Las tecnologías de la información y comunicación han transformado la dinámica de las estrategias empresariales, entendiendo por estas a aquellos instrumentos tecnológicos que cuentan con funciones de edición, producción, almacenamiento, intercambio y transferencia de información entre dos o más sistemas de información, por ejemplo: teléfono fijo y móvil, computadora portátil y de escritorio, *e-mail*, internet, *e-commerce* y página web. Es difícil reflejar una imagen profesionalizada cuando no se tienen estos elementos, especialmente en los micronegocios, considerando que la infraestructura tecnológica es equivalente a la estratificación de la empresa (García et al., 2018).

En el análisis de estas declaraciones, la implementación de tecnologías de la información y comunicación les otorga un valor agregado a las empresas familiares, potenciando sus competencias comerciales, de atención personalizada a los clientes, de mejora a la calidad, y del empleo de la información y comunicaciones (Nogales, 2007). No obstante, García et al. (2018) y Hernández et al. (2020) concuerdan que cuando se pronuncia la habilidad de adaptación de las empresas familiares a las nuevas tecnologías se observa una correspondencia a su tamaño. Esto quiere decir que los micronegocios familiares tienen una aplicación tecnológica muy limitada como una respuesta estimulada por la falta de preparación del líder, lo que obstruye el proceso hacia su profesionalización.

Díaz (2017) hace énfasis en la función de las tecnologías de la información y comunicación como una inversión que será utilizada para maximizar la eficiencia de las operaciones de las organizaciones. Esto quiere decir que la adopción de tecnologías en el sector empresarial promueve el mejoramiento del rendimiento operativo. Empero, Hernández et al. (2020) reconocen que el grado de adopción dependerá de la capacidad de adaptación de cada uno de los miembros que integren la organización.

2.2.5. Mercadotecnia digital

Como ya se mencionó, las tecnologías de la información y comunicación posibilitan el desarrollo empresarial frente a la incursión en las redes sociales, plataformas tecnológicas y sitios web, ampliando la participación en el mercado digital. Por esta razón, las empresas han incrementado el consumo de los instrumentos de mercadotecnia digital, potenciando las

operaciones de los negocios (Gijón et al., 2020). En este sentido, Castaño y Jurado (2016) definen a la mercadotecnia digital como “el conjunto de principios y prácticas cuyo objetivo es potenciar la actividad comercial, centrándose en el estudio de los procedimientos y recursos tendentes a este fin” (p.8). En otras palabras, la mercadotecnia digital es la coordinación de operaciones comerciales diversificadas y complementarias que la empresa debe ejecutar a través de medios digitales para ofertar sus productos o servicios a su mercado objetivo.

La mercadotecnia digital, entonces, a diferencia del marketing tradicional (ver Tabla 2.6), hace alusión al empleo del internet, redes sociales y herramientas digitales orientados a la consecución de las metas del área comercial. Entonces, este indicador hace referencia al aprovechamiento de los avances tecnológicos y digitales para comercializar productos y servicios. En ese marco, destacan las actividades dirigidas a la satisfacción del cliente: planes publicitarios, *e-commerce* y promoción comercial (Diago & Martínez, 2017), con la finalidad de alcanzar un intercambio exitoso con los consumidores.

Tabla 2.6

Cuadro comparativo: Mercadotecnia tradicional vs mercadotecnia digital

Mercadotecnia tradicional	Mercadotecnia digital
Se basa en las propiedades de los productos o servicios ofertados.	Se basa en ofertar productos y servicios adaptados a las necesidades del cliente.
La publicidad está enfocada en un alcance masivo y directo.	La publicidad se diseña de acuerdo con el segmento al que se desea llegar.
El vendedor y el cliente cumplen una función específica.	El vendedor y el cliente están posicionados en el mismo nivel.
Los resultados se pueden cuantificar.	Los resultados se pueden cuantificar por medio de estadísticas en tiempo real.
Busca el incremento de las ventas.	Busca relacionarse con los clientes.

Fuente: Castaño y Jurado (2016).

La escasez de conocimientos respecto a los cambios en el contexto empresarial dificulta el progreso sostenible de las empresas, familiares o no familiares. Por esta razón resulta indispensable que el marketing digital se dirija a la implementación de estrategias que lleven a las empresas familiares hacia un proceso de adaptación relacionado con las fluctuaciones en el contexto social, económico y ecológico, así como los cambios en las preferencias de sus

consumidores (Sukier et al., 2018). Un ejemplo destacado recae en las afectaciones de la actual pandemia por la Covid-19, la cual ha orillado a la transformación de las empresas hacia la incursión de las herramientas digitales para continuar con sus operaciones sin afectar su rendimiento en sobremanera, y mejorar, en cierta forma, su posicionamiento y visibilidad en el mercado, utilizando para esto instrumentos como las redes sociales, plataformas libres, páginas web y aplicaciones de mensajería (Ochoa et al., 2020).

2.2.6. Pandemia de la Covid-19

La pandemia de la Covid-19, desde los inicios de su vislumbramiento, alrededor de enero de 2020, se catalogó como un evento catastrófico de magnitud global que amenaza a la población, perjudicando principalmente a los grupos vulnerables y desamparados: población en condiciones de pobreza o pobreza extrema, pacientes con padecimientos crónicos y población perteneciente a la tercera edad. Esto ha llevado a la población a reconsiderar su modo de vida, iniciando un proceso de adaptación en el núcleo familiar, en el ámbito organizacional y en la propiedad vinculada a esta dinámica empresarial (Grabinsky, 2020). En México los estragos han sido inminentes, pues, de acuerdo con los resultados de la primera edición de la Encuesta sobre el Impacto Económico generado por COVID-19 (ECOVID-IE) elaborada por el INEGI (2020d), el 86.6% de aproximadamente 1,873,564 empresas mexicanas sufrieron los impactos de este evento epidemiológico, siendo la disminución de ingresos la principal consecuencia con el 79.2% de las entidades económicas padeciéndolo; asimismo, únicamente el 79.19% de las MIPYMES sobrevivieron, contemplando que el 23.1% de estas tuvo que cerrar temporalmente, mientras que el 20.81% de las MIPYMES mexicanas tuvo que cerrar su establecimiento de forma permanente, siendo el sector comercial la segunda actividad económica más afectada por el cierre inaplazable, en un 18.98%.

Los resultados denotan claramente que la población mexicana, y la humanidad en general, se encuentra en un periodo amenazante y, por supuesto, decisivo, que traslada sus afectaciones a las empresas de índole familiar. Después de todo, como acentúan Englisch y Ambrosini (2020), en tiempos de crisis como el que se presencia en la actualidad, las empresas familiares requieren de una reunificación familiar, denotando el compromiso del empresario por procurar la operatividad de la organización para generar un mejoramiento en su posición económica. Por ello, es relevante que el empresario analice la situación en la que se encuentra su negocio familiar para determinar los impactos, positivos o negativos, y, a partir de ello, establecer estrategias que sirvan como guías para sobrellevar los estragos provocados por la epidemia, pues solo una pequeña porción de la población resultó beneficiada a causa de los productos vendidos o

servicios prestados, así como de aquellas que se encuentran catalogadas como actividades esenciales. Así, Grabinsky (2020) establece una serie de estrategias para que este tipo de empresas mitigue los impactos que la COVID-19 trajo consigo: (a) realizar una planeación de emergencia, analizando el panorama actual y los diferentes escenarios para controlar los riesgos; (b) procurar por la liquidez de la organización a través de un control de gastos riguroso y austero, monitoreando las líneas de crédito y préstamos de la organización, y considerando la venta de activos no esenciales para tener activos líquidos; (c) verificar la relación con los clientes y proveedores clave para establecer acuerdos de pago, procurando por su permanencia; (d) organización y estructura, manteniendo una relación sana y positiva con sus colaboradores, solicitando del esfuerzo conjunto para superar la situación; (e) valorar los daños ocasionados por el cierre, preparando un programa de contingencia para reiniciar actividades; y (f) mantener una relación armoniosa con los miembros familiares.

2.3. Conceptualización de la responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial se enuncia como una solución a problemáticas provocadas por la operatividad de las organizaciones que conforman el tejido empresarial, alterando el entorno en el que se desenvuelven. Así, la responsabilidad social empresarial se conceptualiza como toda aportación que las organizaciones realizan de forma constante, favoreciendo el progreso sostenible de la sociedad, para disminuir los impactos nocivos que sus actividades provoquen en el contexto social, económico y ecológico que las rodean, afectando, por lo tanto, a la población, las comunidades y *stakeholders* (Díaz & Fernández, 2016; Navarro, 2016; Secretaría de Economía, 2016). A pesar de que la responsabilidad social empresarial se infiere como una labor inexcusable para las organizaciones, no es hasta ahora que los comercios han incluido a las conductas sostenibles como parte de su filosofía empresarial, considerando los intereses de sus *stakeholders* y de las generaciones subsecuentes (Cajiga, 2013); lo cual resulta análogo a las teorías de la ética y la moral en las organizaciones, que subrayan como cimientos a la ética y a la moral en la conducción de los negocios, teniendo en cuenta los beneficios que pueden conceder a los *stakeholders* (Navarro, 2016).

Como señalan Font et al. (2019), la responsabilidad social empresarial ha sobrellevado una serie de alteraciones que han llevado a su conceptualización en Latinoamérica y en el mundo. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) emitió las Directrices para Empresas Multinacionales como una forma de apaciguar la relación entre las empresas y su legislación, impulsando a las multinacionales a aportar al progreso sostenible, no obstante, no fue hasta la difusión y visibilidad de los efectos de la internacionalización en lo social, económico

y ecológico, que se tomó conciencia activa de las conductas de responsabilidad social empresarial a través de esfuerzos conjuntos, como es el caso de la norma SA 8000 creada por la Responsabilidad Social Internacional (SAI) para asegurar un trabajo y trato digno a los trabajadores; de los Diez Principios del Pacto Global promovidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU); y la Norma ISO 26000 emitida por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), la cual funciona como un orientador para las empresas hacia la responsabilidad social empresarial. Asimismo, en México, la Cemefi lanza el Programa de Responsabilidad Empresarial en México y el reconocimiento a las Mejores Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Independientemente de la filosofía que profesan las organizaciones, la responsabilidad social empresarial es un bien necesario. Si bien resulta complicado, reproduce la importancia de controlar los efectos que sus actividades provocan en las partes que se encuentren involucradas dentro de su entorno empresarial. Entonces, es indispensable localizar los obstáculos que incapaciten el progreso las organizaciones hacia la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial: (a) escasa información sobre el tema; (b) se concibe como una tendencia, no como algo necesario; (c) costos altos para su implementación; y (d) se mantiene un enfoque de generación de utilidades y no como un factor que auxilia en la disminución de las consecuencias de la actividad empresarial (Font et al., 2019).

La hambruna, la inequidad, los cambios climáticos, y la escasez económica y de recursos son algunas de las problemáticas sociales, económicas y ambientales que ha provocado la actividad humana, mismas que perduran en la actualidad. Es por esto que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron creados, dotados de temáticas que se ajustan a las inquietudes y retos a los que se enfrentan los stakeholders a nivel global (Remacha, 2017). En consideración de las ODS, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, en correspondencia con el marco práctico de las estrategias de sostenibilidad empresarial, se promueve el compromiso básico al ámbito ambiental y social bajo el establecimiento de 10 principios, agrupados en cuatro enfoques: (a) derechos humanos, considerando su protección y vulnerabilidad; (b) estándares laborales, considerando la libertad de asociación, trabajos forzados, trabajo infantil y prácticas de discriminación; (c) medio ambiente, considerando la prevención, su promoción y la difusión de tecnologías respetuosas; y (d) anticorrupción, considerando todas las formas de corrupción (The Global Compact, 2009).

Asimismo, mediante el Punto Nacional de Contacto, la Secretaría de Economía (2016) fomenta los principios sobre los cuales se rigen las empresas multinacionales de la OCDE, respaldando sus operaciones y coadyuvando en su desarrollo sostenible en las siguientes líneas

de acción: (a) derechos humanos; (b) empleo y relaciones laborales; (c) medio ambiente; (d) lucha contra la corrupción; (e) intereses de los consumidores; (f) ciencia y tecnología; (g) competencia; y, por último, (h) cuestiones tributarias. Por el contrario, de acuerdo con la Cemefi, la responsabilidad social empresarial contempla cuatro líneas estratégicas: (a) ética y gobernabilidad empresarial; (b) calidad de vida en la empresa; (c) vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo; (d) cuidado y preservación del medio ambiente (Cajiga, 2013). Para que una empresa, familiar o no familiar, integre conductas de responsabilidad social empresarial a su filosofía, debe tener presente la implementación de distintos indicadores, de acuerdo con lo que comentan algunos autores expertos en el tema (ver Tabla 2.7).

Tabla 2.7
Indicadores que incurren en la responsabilidad social empresarial

Variables	A	B	C	Total
Discriminación en el empleo	X	X	X	3
Prevención que favorezca el medio ambiente	X	X	X	3
Promoción de iniciativas de responsabilidad ambiental	X	X	X	3
Protección de los Derechos Humanos	X	X	X	3
Corrupción empresarial	X	X	X	3
Vinculación con la comunidad	X	X		2
Intereses de los consumidores		X	X	2
Cuestiones tributarias		X		1
Trabajo forzoso o bajo coacción			X	1
Trabajo infantil			X	1
Vulnerabilidad de los Derechos Humanos			X	1
Libertad de afiliación y negociación colectiva			X	1
Tecnologías respetuosas con el medio ambiente			X	1

A = Cajiga (2013); B = Secretaría de Economía (2016); C = The Global Compact (2009).

Fuente: Elaboración propia con base en diversos autores.

Los indicadores presentados a priori constituyen una parte fundamental del proceso hacia la responsabilidad social empresarial de los negocios, retribuyendo sus esfuerzos a través de acciones que reduzcan los impactos negativos en el entorno social, económico y ecológico. Los esfuerzos conjuntos que buscan impulsar la responsabilidad social empresarial son esenciales

debido a la alta presencia de microempresas familiares en el Estado mexicano; no obstante, la falta de recursos dificulta este proceso. Por esto, se pretende analizar desde una perspectiva general las prácticas orientadas a la responsabilidad corporativa, centrando la investigación en las acciones de: (1) reciclaje de materiales y ahorro de consumo, velando por una atribución de sostenibilidad que posibilite la preservación de los recursos presentes, siendo de provecho para las generaciones venideras; (2) apoyo a trabajadores, respetando las relaciones creadas en la dinámica empresarial de forma que acrecente el rendimiento laboral, repercutiendo de forma benéfica en la vida del asalariado; (3) apoyo a la comunidad, contribuyendo a su entorno social próximo mediante acciones que contribuyan al desarrollo de su comunidad; y (4) trato digno, orientada a la protección de los derechos humanos (Cajiga, 2013; Secretaría de Economía, 2016; The Global Compact, 2009). Estos indicadores serán analizados en el estudio.

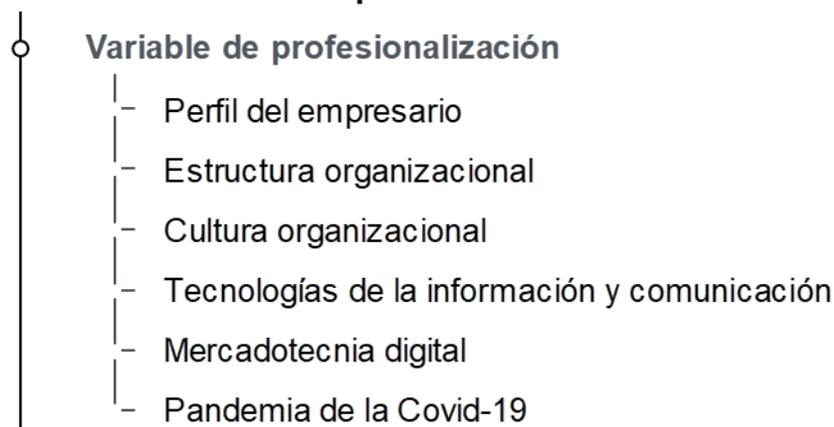
2.4. Modelo conceptual de la investigación

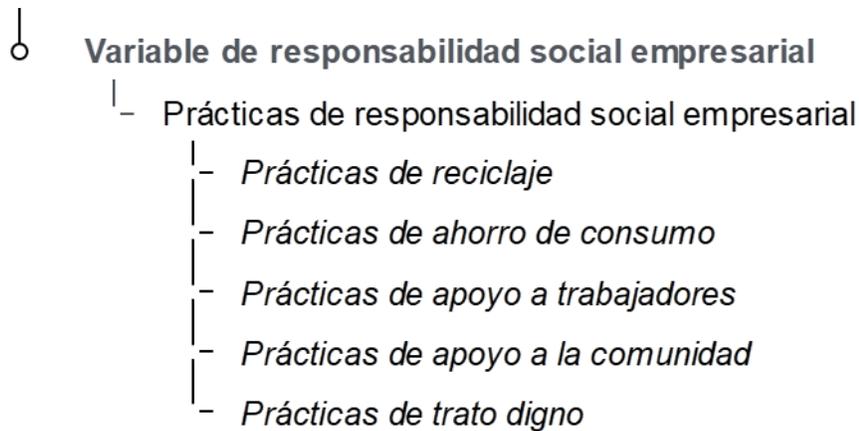
El modelo conceptual de la presente investigación (ver Figura 2.3) está centrado en el planeamiento de las microempresas familiares como un factor de progreso económico que, frente a las dificultades que implica la integración de la familia en la dinámica empresarial, aunado a la escasa o nula formalización, presenta un recorrido dificultoso hacia su profesionalización y responsabilidad social empresarial. Para ello, se delimita a la microempresa familiar como aquella que, con un tope máximo de 10 empleados e ingresos anuales de hasta cuatro millones de pesos, integra, cuando menos, dos miembros familiares que actúan como propietarios del porcentaje mayoritario de acciones, participando como directores y gestores. Estos serán quienes contribuyan al análisis de las variables de estudio y sus subvariables.

Figura 2.3

Diagrama del modelo conceptual de la investigación

Estudio de la microempresa familiar





Fuente: Elaboración propia.

Por una parte, la profesionalización es el ciclo de transformación gradual que las organizaciones deben implementar para formalizar todos y cada uno de los elementos que la conforman, logrando un mayor equilibrio en los subsistemas de la empresa familiar: familia, empresa y propiedad. Para su análisis, las subvariables que serán utilizadas son indispensables para que las empresas que se encuentran en una etapa inicial, en su mayoría micronegocios, den comienzo a la profesionalización: (a) perfil del propietario; (b) estructura organizacional; (c) cultura organizacional; (d) tecnologías de la información y comunicación; (e) mercadotecnia digital; y (f) pandemia de la Covid-19. Por otra parte, la responsabilidad social empresarial es la contribución que incide sobre las actividades operativas de una organización y su contexto próximo para aminorar los efectos nocivos en el entorno social, económico y ecológico, y en sus *stakeholders*. Para su análisis, considerando la magnitud de las microempresas familiares en México y en Yucatán, y la escasez de recurso para incursionar en la responsabilidad social, se consideran las siguientes prácticas: (a) de reciclaje; (b) de ahorro de consumo; (c) de apoyo a trabajadores; (d) de apoyo a la comunidad; y (e) de trato digno.

Con base en lo anterior, se detecta que la incorporación de la familia en la organización es uno de los retos más importantes para las empresas familiares, pero también aquella que puede representar una ventaja competitiva si sus subsistemas coexisten de manera estabilizada. Frente a esta situación, la presente investigación está orientada a determinar la manera en la que se encuentran presentes las variables de estudio en las microempresas familiares pertenecientes al sector comercial, ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán. Esto aportará información que exponga su contexto actual, revelando los problemas de paralización hacia su profesionalización y responsabilidad social empresarial, y contribuyendo al estudio de la mortalidad de las empresas familiares en México.

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

En el presente apartado se recopilan datos que indican la importancia del sector comercial en las microempresas familiares a nivel nacional y estatal, mostrando posteriormente la descripción de la zona de estudio y de las unidades que, en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán, son esenciales para determinar su situación hacia la profesionalización y responsabilidad social empresarial.

3.1. Sector comercial

El comercio, agrupado tradicionalmente como una actividad económica terciaria, integra la compra-venta de productos de consumo que no atraviesan un proceso de transformación (INEGI, 2014). A su vez, la actividad comercial se encuentra clasificada en dos grupos importantes: comercio al por mayor y comercio al por menor, los cuales cuentan con sus propias subclasificaciones (INEGI, 2018), como se observa en la Tabla 3.1.

Tabla 3.1
Clasificación del sector comercial

43	Comercio al por mayor
431	Comercio al por mayor de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco.
432	Comercio al por mayor de productos textiles y calzado.
433	Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, de perfumería, artículos para el esparcimiento, electrodomésticos menores y aparatos de línea blanca.
434	Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales, para la industria, y materiales de desecho.
435	Comercio al por mayor de maquinaria, equipo y mobiliario para actividades agropecuarias, industriales, de servicios y comerciales, y de otra maquinaria y equipo de uso general.
436	Comercio al por mayor de camiones y de partes y refacciones nuevas para automóviles, camionetas y camiones.
437	Intermediación de comercio al por mayor.
46	Comercio al por menor
461	Comercio al por menor de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco.

462	Comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales.
463	Comercio al por menor de productos textiles, bisutería, accesorios de vestir y calzado.
464	Comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud.
465	Comercio al por menor de artículos de papelería, para el esparcimiento y otros artículos de uso personal.
466	Comercio al por menor de enseres domésticos, computadoras, artículos para la decoración de interiores y artículos usados.
467	Comercio al por menor de artículos de ferretería, tlapalería y vidrios.
468	Comercio al por menor de vehículos de motor, refacciones, combustibles y lubricantes.
469	Comercio al por menor exclusivamente a través de internet, y catálogos impresos, televisión y similares.

Fuente: INEGI (2018).

El comercio al por mayor hace referencia a todos aquellos establecimientos económicos cuya actividad principal está enfocada a la compra-venta, sin transformación, de insumos empleados en el proceso de producción de organizaciones del sector secundario, materiales y productos de abastecimiento que serán comercializados por otros agentes comerciales. Esta clasificación incluye, entre varios conceptos, el mercadeo de cueros y pieles, fertilizantes, plaguicidas y semillas para siembra, medicamentos, alimentos, ganado y aves, productos químicos, envases, papel y cartón, equipo y material eléctrico, mobiliario y equipo médico, mobiliario y equipo de oficina, vehículos, materiales de construcción. Por otra parte, el comercio al por menor está dirigido a los establecimientos económicos dedicados a la compra-venta, sin llevar un proceso de transformación, de artículos de consumo final, es decir, aquellos productos que son utilizados a nivel personal, profesional o para el hogar. Esta clasificación incluye, entre muchos otros, el mercadeo de lentes, productos ortopédicos, instrumentos musicales, mascotas, regalos, artesanías, muebles, productos para la decoración de interiores, artículos de limpieza, vehículos, medicamentos, alimentos, materiales de construcción (INEGI, 2018).

3.1.1. Sector comercial en las microempresas familiares en México

Tal como se ha expuesto con antelación, el sector comercial, en México, hace referencia a las actividades que, de acuerdo al INEGI (2018), pertenezcan a la categoría de comercio al por

mayor o al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales de: (a) abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco; (b) artículos textiles, bisutería, accesorios de vestir y calzado; (c) artículos farmacéuticos, de perfumería, para el cuidado de la salud y de uso personal, para el esparcimiento, electrodomésticos menores y aparatos de línea blanca; (d) insumos agropecuarios y forestales, para la industria, y de materiales de desecho; (e) equipo, maquinaria y mobiliario para actividades agropecuarias, industriales, de servicios, comerciales y de uso general; (f) computadoras, artículos de papelería, enseres domésticos, para decoración de interiores y usados; (g) artículos de ferretería, tlapalería, vidrios, vehículos de motor, combustibles y lubricantes, y refacciones nuevas para vehículos; (h) artículos a través de internet, y catálogos impresos, televisión y similares. En la revisión de estas actividades, es clara la vinculación que conserva con los diferentes sectores económicos. Asimismo, se comprende su relevancia dentro de la economía nacional, considerando los resultados obtenidos en el último trimestre del año 2020 (ver Tabla 3.2).

Tabla 3.2
Aportaciones del sector comercio en el cuarto trimestre del 2020

Tema	Comercio al por mayor		Comercio al por menor		Sector comercial
Unidades económicas		332,144		4,454,831	4,786,975
Producto Interno Bruto	\$	2.41 B	\$	2.58 B	\$ 4.99 B
Inversión Extranjera Directa	US\$	1.35 MM	US\$	885 M	US\$ 2.23 MM
Población ocupada		1,559,913		9,072,376	10,632,289
Microempresas		279,792		4,347,187	4,626,979

Fuente: Elaboración propia con base en datos de DataMéxico (2020b, 2020a) e INEGI (2020c).

De antemano, se ha percibido a las MIPYMES como la base de la economía, especialmente a los negocios estratificados como micro, conformando el 95% del tejido empresarial nacional (INEGI, 2020c). De acuerdo a los datos duros revelados en la Tabla 3.2, se puede observar que las microempresas en México actúan como un segmento notable dentro del sector comercial, representando el 84.24% del comercio al por mayor, 97.58% del comercio al por menor y 96.66% del comercio desde una perspectiva generalizada (DataMéxico, 2020b, 2020a). Esto infiere en el 96.9% de las unidades económicas establecidas en el país, el

acaparamiento del 59.5% del personal ocupado, y generando el 34.1% y 25.4% de las remuneraciones e ingresos respectivamente (INEGI, 2020b).

Aunado a esto, las empresas familiares, las cuales figuran como el 83% de las instituciones mexicanas, de las cuales el 57% se encuentra estratificado como organizaciones de tamaño micro, tienen una participación del 84.59% en el sector comercial. No obstante, la relación del entorno familiar, la falta de institucionalización, entre otros factores, ha provocado que únicamente el 39.96% logre una antigüedad mayor a los 20 años (San Martín & Durán, 2017). De esta forma, se puede concluir que los micronegocios familiares conforman una fracción importante dentro de la economía nacional, y es justamente esta participación la que orienta al estudio de sus propiedades y posición frente a su realidad.

3.1.2. Sector comercial en las microempresas familiares en Yucatán

Yucatán es una entidad federativa mexicana que alberga a 1.12 millones de individuos representando a la Población Económicamente Activa (PEA), siendo 1.09 millones la población ocupada. En referencia a los indicadores económicos, se estima que un total de 142,976 unidades económicas se encuentran establecidas en el estado, de las cuales el 36.78% pertenece al sector comercial, lo que se traduce en 41,352 negocios. De este porcentaje, el 34% pertenece al comercio al por menor, la cual destaca como la actividad preponderante de Yucatán, designando el 2.78% al comercio al por mayor (DataMéxico, 2020c; INEGI, 2020c).

Dentro del territorio nacional, Yucatán aporta el 1.4% del PIB total aportado en México (CONCANACO SERVYTUR México, 2018), siendo Mérida el municipio con mayor contribución económica. Con una PEA de 366,166 individuos, una población ocupada de 356,372, y un estimado de 50,681 establecimientos, el sector terciario resulta preponderante en las actividades económicas de la región, estimando una representatividad del 90.50%, destacando la presencia del comercio al por menor como la actividad económica con mayor participación porcentual, 35.38%, dejando al comercio al por mayor con únicamente el 3.66% de participación (Instituto Municipal de Planeación de Mérida [IMPLAN], 2016a)

Complementando la información previa, Yucatán, con aproximadamente el 84%, se destaca como uno de los tres estados mexicanos con mayor participación de empresas familiares, únicamente superado por Nayarit. A su vez, el tejido empresarial que lo representa está conformado por micronegocios en un 52%, lo que las sitúa como la estratificación con mayor peso en su economía estatal. Desafortunadamente, únicamente el 31% de estas organizaciones logran una antigüedad mayor a los 20 años (San Martín & Durán, 2017).

3.2. Comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán

En Mérida, municipio situado en el estado de Yucatán, se reconocen 27 comisarías de las 439 localidades existentes. Estas son catalogadas en urbanas y rurales de acuerdo a su densidad poblacional, hallándose Caucel en la primera categoría junto con los asentamientos de Chablekal, Cholul, Komchén y San José Tzal (IMPLAN, 2016b). Asimismo, la demarcación territorial de Caucel integra al conjunto de regiones cuyas parcelas ejidales se percibieron como afectadas por el crecimiento territorial de Mérida, mismo que detonó en uno de los proyectos de urbanización más característicos de la región: Ciudad Caucel.

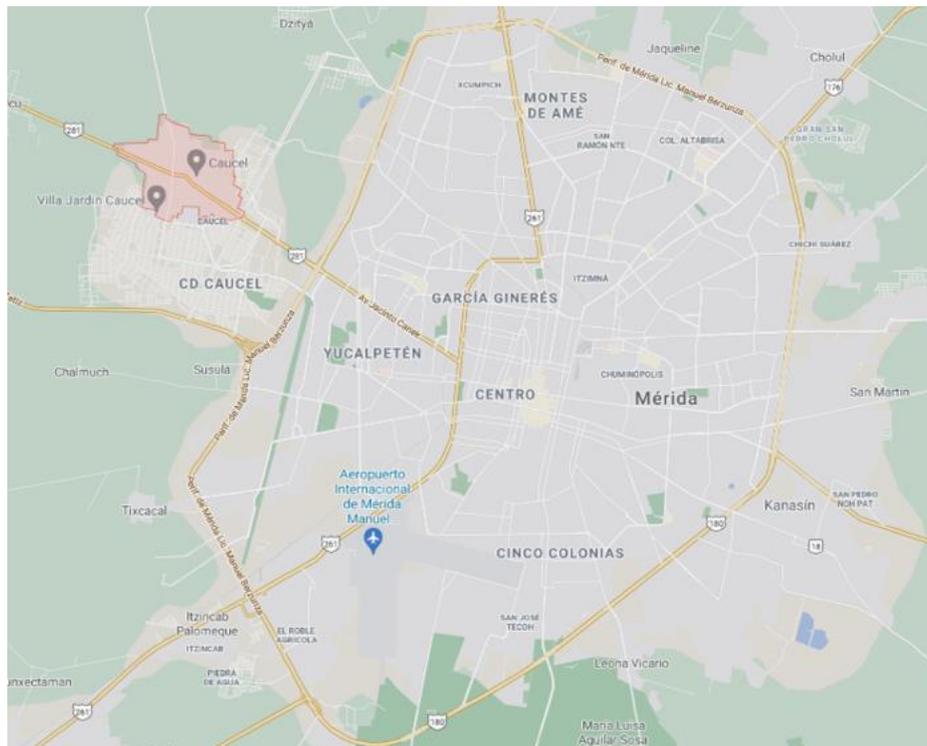
La planificación de este proyecto fue concebida en el año 2004, cuando el Gobierno del Estado de Yucatán despojó a la localidad de Caucel de un vasto número de tierras ejidales con el objetivo de incrementar la extensión territorial colindante con la zona urbanizada de la ciudad de Mérida, de modo que la administración pública en turno diera solución a la falta de planeación urbana y de vivienda. Esta acción, como muchas otras adquisiciones de terrenos ejidales, implicó la generación de disputas y disconformidades en las comisarías vulneradas. Después de todo, el desarrollo urbano de Ciudad Caucel generó un declive en el bienestar y acumulación de riqueza del poblamiento de su comisaría (Cantero, 2016).

Frente a un alto grado de marginación (SEDESOL, 2010), se evidencia la obstaculización en el acceso a circunstancias que den paso a una vida digna en la comisaría. Indudablemente, resulta imprescindible acrecentar la capacidad competitiva de sus empresas y la calidad de vida de sus habitantes. Por esta razón, se manifiesta el interés respecto al análisis de la situación actual de las microempresas familiares de la comisaría de Caucel, tipología que destaca por su magnitud en el estado de Yucatán.

3.2.1. Datos demográficos

El estudio será dirigido a la comisaría de Caucel, localizada al poniente del municipio de Mérida, Yucatán, como se observa en la Figura 3.1. Esta comarca cuenta con una población total 8,823 habitantes, fraccionado en hombres y mujeres en un 49.78% y 50.22% respectivamente, contando con un 50.32% de pobladores económicamente activos. Asimismo, se estima un total de 2,257 domicilios particulares ocupados, de los cuales el 96.10% tienen acceso a agua entubada de la red pública, el 89.76% a drenaje, y el 98.71% a energía eléctrica (INEGI, 2020a).

Figura 3.1
Ubicación de la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán



Fuente: Google Maps (2021).

Caucel es la comisaría de Mérida con el poblamiento de mayor cuantía, demostrando su importancia para la presente investigación. Es un poblado dinámico y característico cuyo diseño urbanístico parte de una explanada central que ramifica en una serie de establecimientos comerciales y edificaciones que forman parte de su potencial patrimonio cultural (Cantero, 2016).

De igual manera, está dotada de infraestructura y servicios que posibilitan la operatividad de la comisaría. La infraestructura de la zona está compuesta por la iglesia católica Nuestra Señora de Belén, parques recreativos, canchas de usos múltiples, colegios de educación preescolar, primaria y secundaria, comisaría municipal y ejidal, unidad médica familiar, registro civil y la biblioteca Lucas Ortiz Benítez, por mencionar algunas. Esto es complementado con los servicios de banquetas, agua potable, electrificación, recolección de basura, transporte público, alumbrado público, pavimentación y cementerio (Ayuntamiento de Mérida 2018-2021, s.f.).

Las comisarías de Mérida, incluyendo Caucel, Chablekal, Cholul, Komchén, San José Tzál y Leona Vicario cuentan con un total de 13,563 habitantes como parte de su PEA, siendo el 96.97% de esta la población ocupada. De manera más focalizada, la localidad urbana de Caucel cuenta con un total de 337 unidades económicas, los cuales representan el 0.66% de las

organizaciones establecidas en la totalidad de las zonas urbanas de Mérida. De esta cifra, el 87.24% refleja las empresas dirigidas a las actividades del sector terciario, el cual prepondera en la comisaría (IMPLAN, 2016a).

3.2.2. Micronegocios familiares del sector comercial de la comisaría de Caucel

De acuerdo al INEGI (2016), la región perteneciente a la comisaría de Caucel cuenta con un estimado de 267 empresas. De la totalidad de los establecimientos mencionados, se ubican aproximadamente 131 unidades económicas que cumplen con la estratificación de micro perteneciente al sector comercial, la cual representa la actividad con mayor participación en la zona. Estas microempresas comerciales están segmentadas en comercio al por mayor y comercio al por menor.

En la comisaría de Caucel preponderan las actividades de comercio al por menor, destacando las actividades de compra-venta de artículos de papelería, artículos usados, bebidas no alcohólicas, calzado, carne de aves, carnes rojas, cerveza, discos, disfraces, frutas y verduras, combustibles, paletas, partes y refacciones de automóviles, pescados y mariscos, plantas y flores naturales, productos naturistas, ropa, vidrios y espejos, artículos de ferreterías y tlapalerías, artículos en minisúper y tiendas de abarrotes. Por otra parte, en las actividades de comercio al por mayor destaca la compra-venta de medicamentos veterinarios, alimentos, embutidos, cemento, tabique y grava, mobiliario y equipo médico, materiales para la construcción y desechos metálicos. Conforme se observa en los resultados del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), la actividad que más destaca en la zona es el comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas (INEGI, 2016).

Es importante destacar que la aproximación al número de unidades económicas estratificadas como micronegocios pertenecientes al sector comercial de la comisaría de Caucel aún no es terminante. Derivado de los efectos de la emergencia sanitaria, habrá que determinar la cantidad de empresas que permanecen activas para establecer un número más exacto. Asimismo, se deberá depurar el listado separando aquellas que cumplen con la totalidad de las propiedades de la unidad de análisis, siendo la propiedad familiar la más significativa.

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

El presente apartado expone la estructura metódica sobre la cual se desarrolló el trabajo de investigación, posibilitando el análisis de la profesionalización y responsabilidad social empresarial en las microempresas familiares pertenecientes al sector comercial, ubicadas en la comisaría de Caucel, Mérida. A lo mencionado, se esboza el enfoque, tipo y diseño del estudio, su alcance, la unidad de análisis y los sujetos de estudio, la población y muestra, las variables definidas, la descripción de la herramienta de recolección de información, y el procedimiento de análisis de la información.

4.1. Tipo de investigación

La concepción de la tipología de investigación es tan variada como las autorías de los textos literarios que las abordan, lo que lleva a clasificar esta investigación como descriptiva, aplicada y de campo. Bernal (2010), por ejemplo, cataloga los estudios según su propósito, definiendo a los descriptivos como la narración de los atributos característicos del objeto de estudio que, para fines del presente estudio, está en detallar la situación de profesionalización y responsabilidad social empresarial de los micronegocios familiares de giro comercial de la comisaría de Caucel, Mérida.

Por su parte, Baena (2017) separa los estudios de acuerdo a su propósito y a sus procedimientos, fijando la investigación aplicada como aquella que busca la resolución de problemáticas determinadas, y la investigación de campo como la recolección de información primaria para su análisis, destacando el análisis de las variables de estudio a través de la aplicación de cuestionarios para exponer la situación actual de la unidad de análisis y revelar las cuestiones que las paralizan.

Behar (2008), también divide los estudios conforme a su propósito, la naturaleza de la información y los métodos utilizados para recabarla, determinando la presente investigación de tipo descriptivo, explicando la presencia del objeto de estudio de forma detallada; aplicada, estudiando el objeto de estudio, dando paso al uso de los saberes conseguidos; y de campo, extrayendo información directamente de los sujetos de estudio que, en este caso, son los propietarios o gestores de los micronegocios familiares del sector comercial ubicados en la comisaría de Caucel, Mérida.

4.2. Enfoque de la investigación

En esta investigación se traza un enfoque cuantitativo fundamentado en la compilación de información numérica valorada mediante el uso de procedimientos estadísticos (Hernández et al.,

2014). Para ello, se aplicó un instrumento construido a partir de los indicadores más representativos de las variables de estudio, dirigido a los propietarios o gestores de las microempresas familiares del sector comercial, ubicadas en la comisaría de Caucel, Mérida, Yucatán, para exponer el contexto situacional en el que se encuentran, reflejando las cuestiones que dificultan su trayecto hacia las variables profesionalización y responsabilidad social empresarial.

4.3. Alcance de la investigación

El alcance de la investigación señala hacia un estudio descriptivo, considerando su objetivo como el análisis de las tres variables de estudio, detallando y exponiendo su presencia en las microempresas familiares del sector comercial de la comisaría de Caucel, Mérida. Dicho de otro modo, se procuró reunir y valorar las variables de forma independiente, sin señalar su correlación (Hernández et al., 2014). Así, se describió la condición de profesionalización y responsabilidad social empresarial mediante indicadores presentes en el objeto de estudio.

4.4. Diseño de la investigación

Para replicar a la formulación del problema, se alude a una investigación no experimental en la cual se observaron las circunstancias de profesionalización y responsabilidad social empresarial en las microempresas familiares del sector comercial de la comisaría de Caucel, Mérida, sin la intervención y manipulación de las variables de estudio. A su vez, la investigación presenta una temporalidad transversal, en la que se desarrolló el levantamiento de la información en un momento específico en el tiempo. De acuerdo con Hernández et al. (2014), las investigaciones no experimentales con diseño transversal se cimientan en el detalle y estudio de variables ya presentes en el contexto, situadas en una sola temporalidad, razón por la cual no se influye en estas. En ese marco, la investigación se encamina al análisis y ulterior descripción de las variables.

4.5. Variables de estudio

La presente investigación procuró describir y analizar las variables de estudio expuestas en las microempresas familiares del sector comercial de la comisaría de Caucel, Mérida. Estas variables se detallan a continuación, en conjunto con sus respectivas subvariables (ver Tabla 4.1).

Tabla 4.1
Variables de estudio

Variables	Autores	Subvariables
Profesionalización	Belausteguigoitia (2017); Bolio y Aparicio (2019);	Perfil del dueño
	Carrillo (2016); Castaño y Jurado (2016); Diago y	Estructura organizacional
	Martínez (2017); Díaz (2017); Flores et al. (2016);	Cultura organizacional
	Gaona et al. (2019); García et al. (2018); Gijón et al.	Tecnologías de la
	(2020); Hernández et al. (2020); Leach (1993); León	información y comunicación
	et al. (2020); Luna et al. (2017); Molina et al. (2016);	Mercadotecnia digital
	Nogales (2007); Ochoa et al. (2020); Santamaría y	Pandemia de la Covid-19
Chicaiza (2016); Sukier et al. (2018); Tagiuri y Davis		
(1996)		
Responsabilidad social empresarial	Cajiga (2013); Congreso General de los Estados	Prácticas de responsabilidad social empresarial
	Unidos Mexicanos (2013); Díaz y Fernández (2016);	
	Espinoza (2016); Font et al. (2019); Navarro (2016);	
	Pacto Mundial (2015); Remacha (2017); Secretaría	
	de Economía (2016); The Global Compact (2009)	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Las variables fueron seleccionadas acorde a su relevancia en la operatividad y dimensión de las microempresas familiares. La profesionalización se considera como el proceso progresivo de evolución que posibilita la estabilización de los subsistemas de estas firmas: familia, empresa y propiedad, por medio de su formalización y estandarización; y, la responsabilidad social empresarial, es interpretada como la amortiguación de los impactos negativos que sus operaciones y actividades tienen sobre su entorno próximo.

4.6. Unidad de análisis y sujeto de estudio

La unidad de análisis está conformada por las microempresas familiares del giro comercial demarcados por la dimensión geográfica de la comisaría de Cautel, Mérida, Yucatán (ver Figura 3.1); y los sujetos de estudio son todos aquellos propietarios o gestores de estos micronegocios familiares del sector comercial ubicados en la comisaría de Cautel, Mérida, a quienes se aplicó el instrumento de investigación para determinar el contexto situacional de profesionalización y

responsabilidad social empresarial, buscando su beneficio mediante el estudio de los indicadores seleccionados en las variables de estudio.

4.7. Población y muestra

Esta investigación se conforma por todas aquellas microempresas familiares del sector comercial ubicadas en la comisaría de Caucel, de Mérida, Yucatán, que, de acuerdo al INEGI (2016), a través de la herramienta DENUÉ, se localiza una cantidad aproximada de 131 establecimientos económicos de tamaño micro. No obstante, a raíz de la crisis sanitaria de la COVID-19 y sus repercusiones en el tejido empresarial, se efectuaron visitas de reconocimiento a la comisaría de Caucel, transitando de forma íntegra sus vialidades, localizando un resultado de 118 micronegocios activos, los cuales conforman a la población.

La investigación no abarcará en su totalidad a esta población, sino a una muestra representativa. Por consiguiente, se utilizó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia, pues no se cuenta con información que indique si son o no de índole familiar, por lo que se ignora la posibilidad de que cada unidad de análisis sea seleccionada. Por consiguiente, el tamaño de muestra representativa se definió empleando la fórmula estadística para una población finita con base en Bernal (2010), bajo los principios de un margen de confiabilidad del 90% y un error de estimación del 10%.

Para la elaboración de los cálculos de la muestra, se consideró la población total de microempresas activas detectadas en las visitas de reconocimiento, mismos que se ven reflejados en el siguiente procedimiento:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde n representa el tamaño de muestra por estimar; Z , el margen de confiabilidad, es decir, 90%, interpretado como 1.65; P , la variabilidad positiva, con valor de 0.50; Q , la variabilidad negativa, con valor de 0.50; N , el total de la población, es decir, 118; y el valor de E , el error de estimación, el cual es representado por el 10%; por lo tanto:

$$n = \frac{(1.65)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 118}{(0.1)^2 (118 - 1) + (1.65)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} = 43.40$$

El cálculo del tamaño de muestra arroja un total de 43 unidades económicas estratificadas como micro. Precisamente se logró aplicar una suma de 45 cuestionarios dada la disponibilidad y disposición de los sujetos de estudio, es decir, de los propietarios de las microempresas familiares, así como de la colaboración del Comisario de Caucel, Juan Pablo Noh Euán.

4.8. Descripción de las herramientas de recolección de información

En el siguiente apartado se detalla el instrumento que se empleó para la recopilación de los datos vinculados a la profesionalización y responsabilidad social empresarial de los micronegocios familiares de giro comercial ubicados en la comisaría de Cautel, Mérida, mencionando para ello el proceso de recolección de la información.

4.8.1. Instrumentos de investigación

A fin de lograr el propósito de la investigación, se construyó un instrumento inédito, en forma de cuestionario, que incorporó información en cuanto a las propiedades generales de los micronegocios como una forma de precisar aquellas que cumplen con las características de un negocio familiar, y sobre su posición hacia la profesionalización y responsabilidad social empresarial, manejando para ello las variables de estudio y sus respectivos indicadores. Este cuestionario de tipo semiestructurado, para dar mayor flexibilidad a su contenido (Bernal, 2010), incorporó preguntas abiertas y cerradas, dicotómicas y de opción múltiple; datos de control y dos secciones con una totalidad de 41 reactivos para valorar la situación actual de profesionalización y la responsabilidad social empresarial, cubriendo las exigencias particulares del estudio. El cuestionario que fue suministrado a cada propietario de los micronegocios se evidencia en el Anexo 1.

4.8.2. Proceso de recolección de datos

El levantamiento de la información se desarrolló a través de entrevistas en modalidad presencial, visitando directamente a los 45 propietarios de los micronegocios familiares del sector comercial de la comisaría de Cautel, Mérida, para diagnosticar su situación respecto a las variables de estudio. Previo a la aplicación del cuestionario, se efectuó un ensayo piloto para definir la confiabilidad y validez de este.

4.8.3. Procedimiento de análisis de información

Para el procesamiento y análisis de la información se requiere la utilización de herramientas de asistencia provenientes de equipos computacionales, específicamente de sistemas y softwares con el objetivo de gestar conclusiones a partir de datos agrupados y estructurados (Bernal, 2010). Focalizando el procedimiento de análisis de la presente investigación, se empleó la estadística descriptiva como técnica de estudio de la información recolectada a través del cuestionario aplicado, mediante el registro y procesamiento con apoyo del programa *Excel*, mismo que fue usado para la elaboración de tablas de frecuencia, gráficas y

diagramas, así como el cálculo para examinar los datos numéricos propios de la estadística descriptiva, cuya labor es caracterizar de forma generalizada a la unidad de análisis.

4.8.4. Validez del instrumento

Se analizó la validez del instrumento de recolección para indicar el nivel de representatividad de los resultados producidos a través de su aplicación (Bernal, 2010). Para su validación, se aplicó una encuesta piloto a 18 empresas familiares del sector comercial de la comisaría de Komchén, siendo seleccionada por la similitud en las particularidades que comparte con la comisaría de Caucel, analizando la información recolectada para examinar la validez desde los enfoques de contenido, de criterio y de constructo.

4.8.5. Confiabilidad del instrumento

Se utilizó la prueba piloto aplicada al 10% de la muestra para determinar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos. Para fines de la presente investigación, se utilizó el modelo Alfa de Cronbach con asistencia del programa *Excel*. El Alfa de Cronbach es un coeficiente que fluctúa entre los valores de cero y uno, donde uno es el valor con mayor grado de confiabilidad, definiendo así la credibilidad de la medición del instrumento mediante el análisis de la pertinencia de cada uno de los indicadores y de forma global (Hernández et al., 2014). En la medición de la validez y confiabilidad del instrumento, se mantuvo su estructura con un total de 41 reactivos, estando compuesto de la siguiente manera (Tabla 4.2).

Tabla 4.2
Reactivos que constituyen el instrumento de medición final

Variables	Subvariables	Indicador	Reactivos	
Profesionalización	Perfil del dueño	Datos de control	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	
		Datos demográficos	9, 10, 11, 12, 15	
		Liderazgo	13, 14	
		Autodisciplina	16, 17	
		Creatividad e innovación	18	
		Gestión de conflictos	19	
		Estructura organizacional	Etapas del negocio	20
			Elementos que la conforman	21
		Cultura organizacional	Valores y principios	22
			Normas y formas de actuar	23
			Tradiciones y costumbres	24

	Instrumentos tecnológicos	25	
Tecnologías de la información y comunicación	Aplicaciones tecnológicas	26	
	Función	27	
	Función	28, 33	
Mercadotecnia digital	Medios digitales	29, 30, 31, 32	
	Efectos	34	
Pandemia de la Covid-19	Acciones	35	
	De reciclaje	36	
Responsabilidad social empresarial	Prácticas de responsabilidad social empresarial	De ahorro de consumo	37
		De apoyo a trabajadores	38
		De apoyo a la comunidad	39
		De trato digno	40
		Necesidades de capacitación	41

Fuente: Elaboración propia (2021).

CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El quinto apartado exhibe el análisis y la discusión de los resultados obtenidos vía la aplicación del instrumento de recolección, evaluando la situación actual de profesionalización y responsabilidad social empresarial en la unidad de análisis. En virtud de lo anterior, se fracciona el capítulo en cuatro secciones: (1) perfil del micro-comercio familiar; (2) profesionalización en la microempresa familiar comercial; (3) responsabilidad social empresarial en la microempresa familiar comercial; y (4) necesidades de capacitación de la microempresa familiar comercial.

5.1. Perfil del micronegocio familiar

Se presenta la información descriptiva del perfil organizacional a fin de documentar las propiedades generales de las microempresas familiares de giro comercial en la comisaría de Caucel, mismas que fueron recabadas de los datos de control del instrumento de recolección aplicado. Para ello, se abordan los elementos de actividad económica, antigüedad, número de trabajadores, tipo de establecimiento, familiares beneficiados, y propiedad.

Comenzando por la actividad económica, los resultados muestran una marcada participación del comercio de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco en los micronegocios (51.11%), tal como se observa en la figura 5.1, mientras que los sectores económicos con menor participación son el comercio de artículos de papelería, para el esparcimiento y otros artículos de uso personal (8.89%), el comercio de vehículos de motor, refacciones, combustibles y lubricantes (8.89%), el comercio de artículos para el cuidado de la salud (2.22%), y el comercio de productos textiles, bisutería, accesorios de vestir y calzado (2.22%). Y, dentro de la actividad general que representa el 51.11% de los micro-establecimientos comerciales que preponderan en la comisaría de Caucel, el principal tipo de negocio son las tiendas de abarrotes (39.19%), seguidas por los negocios para la venta de alimentos para mascotas (17.39%) y tortillas (13.04%)

En lo que se refiere a la antigüedad (ver Figura 5.2), los micronegocios muestran una duración promedio de 19.2 años y, en su mayoría, tienen de 15 - 21 años (44.45%), 9 - 15 años (13.33%) y 27 - 33 años (13.33%); el conteo fue mínimo para el intervalo de 39 - 45 años (2.22%).

En lo que respecta al tipo de establecimiento, el 75.60% de los encuestados ubica su establecimiento en su domicilio particular, designando un espacio para desarrollar sus actividades comerciales; mientras que el 24.40% de los mismos, goza de local comercial, ya sea propio o arrendado. Aunado a esto, el 100% de los propietarios son dueños únicos del micro-comercio, disponiendo de la totalidad de la propiedad; no obstante, los beneficios del establecimiento son

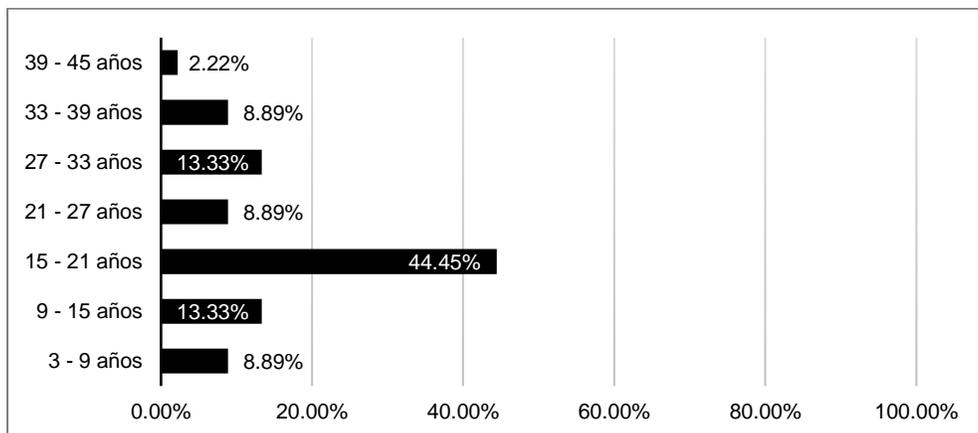
compartidos con aquellos parientes que integran la dinámica familiar y empresarial (73.33%), así como por los parientes que integran únicamente la dinámica familiar (26.67%).

Figura 5.1
Actividad económica preponderante en la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.2
Antigüedad de la unidad de análisis

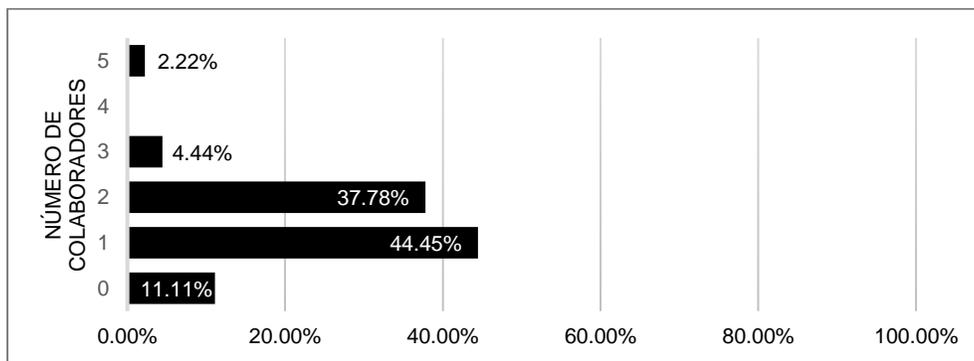


Fuente: Elaboración propia.

De la totalidad de los trabajadores que los propietarios incorporan a la plantilla laboral, el 86.67% es representado por miembros familiares, integrando máxime de 1 (44.45%) - 2 (37.78%), como se presenta en la figura 5.3. Complementando la presencia de los familiares en la dinámica empresarial, se detectó una mayor colaboración de la esposa (16.92%), hijo (16.92%), hija (10.77%), papá (9.23%) y nuera (9.23%); por otro lado, la hermana (4.62%), cuñada (4.62%), cuñado (3.08%), hermano (1.54%) y nieta (1.54%) tienen menor colaboración (ver Figura 5.4).

Figura 5.3

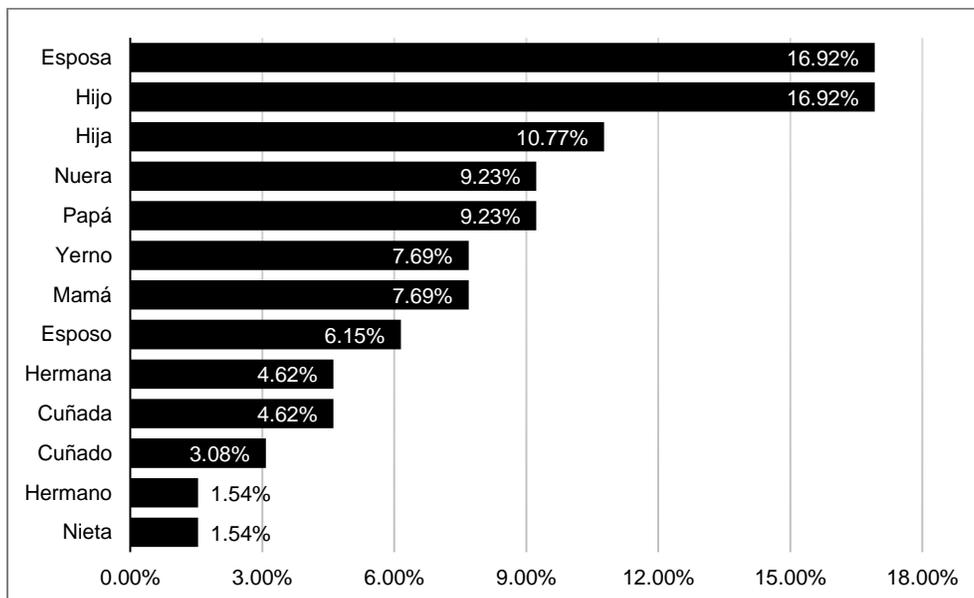
Cantidad de colaboradores familiares en la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.4

Parentesco de los colaboradores en la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

5.2. Profesionalización de la unidad de análisis

Ahora, se presentan los datos que describen a la variable de profesionalización con el propósito de registrar los avances de las microempresas familiares de giro comercial en la comisaría de Caucel, abordando los indicadores de perfil del propietario, estructura organizacional, cultura organizacional, tecnologías de la información y comunicación, mercadotecnia digital, y los efectos y acciones provocados por la pandemia de la Covid-19. Para ello, la información fue recabada en la primera sección del instrumento de recolección aplicado.

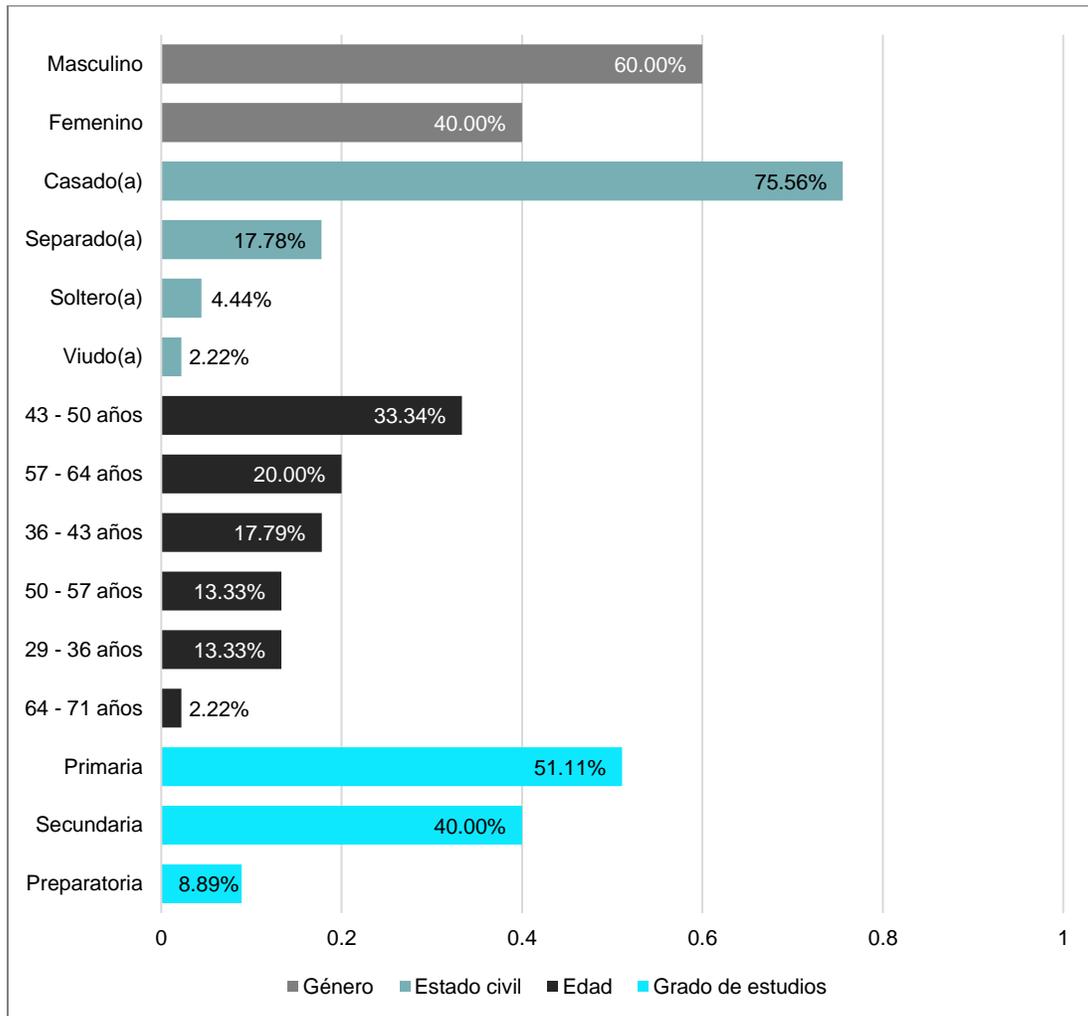
5.2.1. Perfil del propietario

La información representativa de los dueños de las microempresas es analizada por conducto de la valoración de distintos componentes, permitiendo delinear el perfil del propietario, quien conduce las operaciones de la unidad de análisis. Por consiguiente, se consideró el (1) perfil demográfico, involucrando el estudio del género, estado civil, edad, grado de estudios y la generación familiar a cargo del negocio a la que pertenece; (2) el liderazgo, considerando las funciones que desarrolla en el establecimiento, así como su postura ante la toma de decisiones; (3) la autodisciplina, comprendiendo el uso que le da al dinero y a las ganancias, al igual que su disponibilidad para el desarrollo de sus funciones; (4) la creatividad e innovación, estudiando las acciones que ejecuta para beneficiar al negocio; y (5) la gestión de conflictos, examinando su actuación en presencia de disputas.

Comenzando por el perfil demográfico, el 60% de los encuestados se identificó con el género masculino y el 40% con el género femenino. En lo que respecta al estado civil, el 75.56% indicó ser casado y el 17.78% separado, mientras que solamente el 4.44% indicó ser soltero y el 2.22% viudo. En lo sucesivo, los datos recolectados mostraron que los propietarios tienen una edad promedio de 46.96 años y, en su mayoría, tienen de 43 - 50 años (33.34%), 57 - 64 años (20.00%) y 36 - 43 años (17.78%); el conteo fue mínimo para el intervalo de 64 - 71 años (2.22%). Asimismo, el grado de estudios que predomina en los propietarios de los micro-establecimientos comerciales es el de primaria (51.11%), seguido por el grado de secundaria (40.00%) y, con un drástico declive, el grado de preparatoria (8.89%). Esta información se puede observar condensada en la figura 5.5. Finalmente, el 95.56% de los propietarios declara ser de primera generación, presentándose como el emprendedor que da comienzo al micro-comercio, mientras que el 4.44% pertenecen a la segunda generación, recibiendo el negocio familiar de su predecesor.

Figura 5.5

Perfil demográfico del propietario de la unidad de análisis

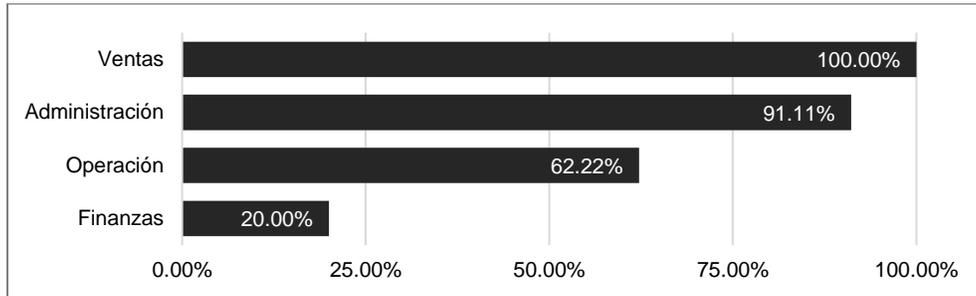


Fuente: Elaboración propia.

Continuando con el rubro de liderazgo, se revela que el 100.00% de los propietarios incluye dentro de sus funciones las actividades de venta y promoción, seguido por las actividades de administración y operación en un 91.11% y 62.22%, respectivamente (ver Figura 5.6); siendo las finanzas y contabilidad la actividad con menor participación (20.00%). En tanto, el 68.88% de los encuestados afirmó tomar todas las decisiones sin tomar en consideración el sentir de los trabajadores, el 15.56% declara consultar la opinión de sus trabajadores para continuar con el proceso de decisión, y el 15.56% restante manifiesta dejar a sus trabajadores tomar todas las decisiones, realizando únicamente la labor de supervisión, como se grafica en la figura 5.7.

Figura 5.6

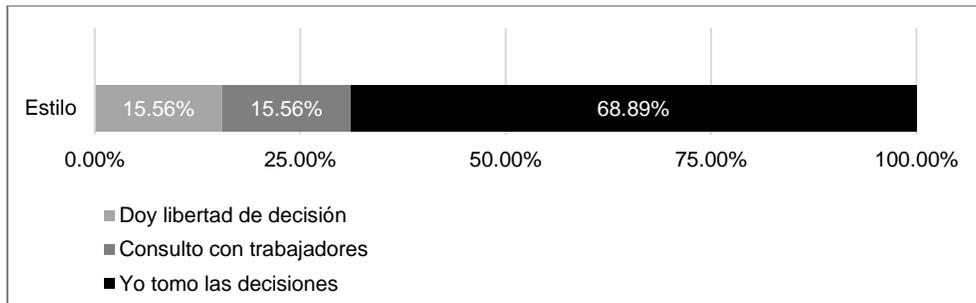
Funciones del propietario de la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.7

Toma de decisiones en la unidad de análisis

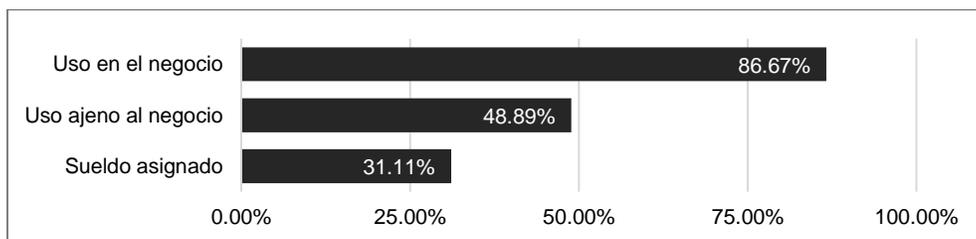


Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere al concepto de autodisciplina, el 86.67% manifestó utilizar los recursos monetarios de la empresa en el propio negocio a manera de reinversión, siendo el 48.89% de los propietarios quienes utilizan estos recursos para fines ajenos al negocio. Asimismo, únicamente el 31.11% declaró tener asignado un sueldo (ver Figura 5.8).

Figura 5.8

Uso del recurso económico en la unidad de análisis

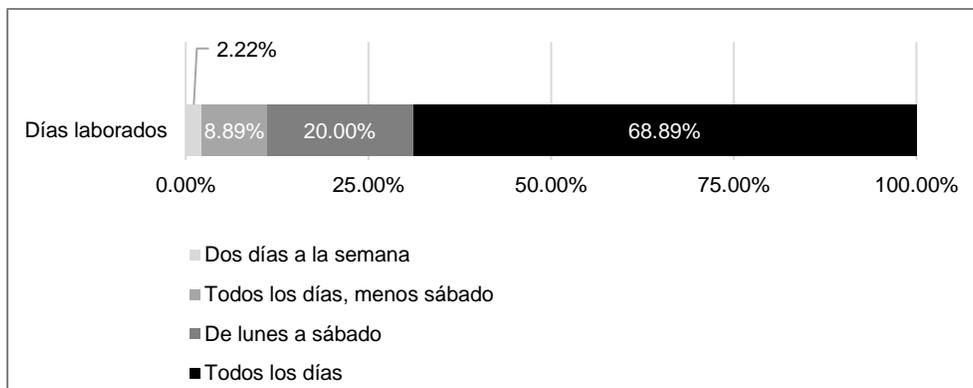


Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, es más común que los propietarios asistan a laborar todos los días de la semana (68.89%), y de lunes a sábado (20.00%); mientras que son menos aquellos propietarios que asisten a laborar todos los días, excepto sábados (8.89%), y dos días a la semana (2.22%), tal como se observa en la figura 5.9.

Figura 5.9

Días laborados por el propietario en la unidad de análisis

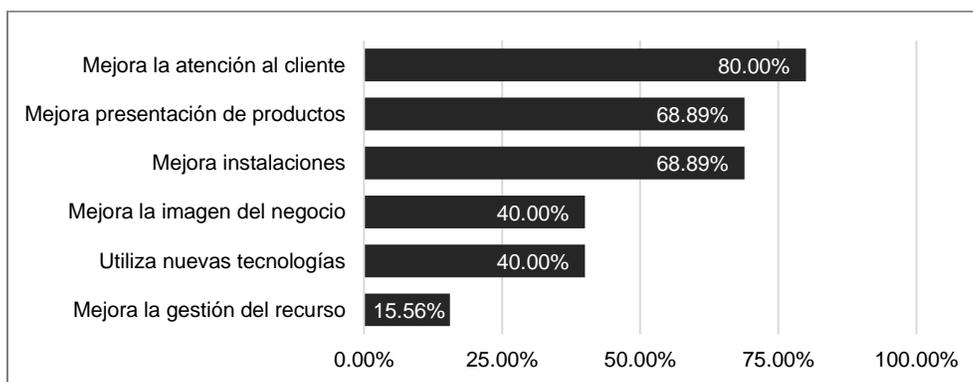


Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, en el rubro de creatividad e innovación, la mejora de los protocolos para la atención al cliente (80.00%), la mejora de la presentación de los productos (68.89%), y la mejora de las instalaciones (68.89%) son las principales actividades que realizan los propietarios para beneficio del establecimiento comercial; así pues, la mejora en la administración de los recursos del negocio (15.56%) es la cuestión que menor interés tiene por parte de los dirigentes (ver Figura 5.10).

Figura 5.10

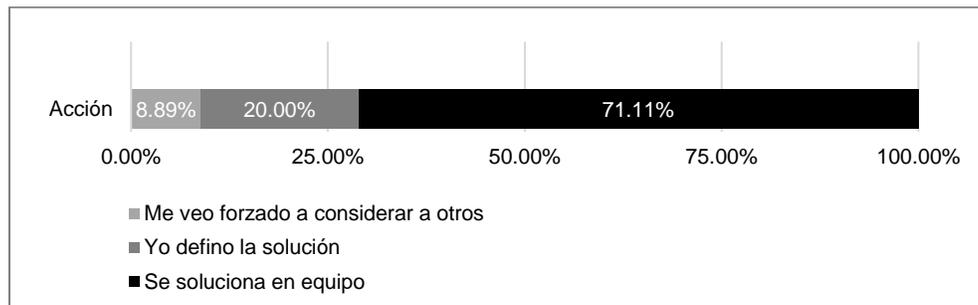
Acciones en beneficio de la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

Por último, en lo que respecta al rubro de gestión de conflictos, y como se observa en la figura 5.11, el 71.11% de los encuestados mencionó que prefiere trabajar en equipo para encontrar una solución a las disputas, el 20.00% prefiere definir la solución sin considerar la opinión de los demás miembros del negocio familiar, y el 8.89% se ve forzado a solucionar el conflicto considerando la opinión de los involucrados en la organización.

Figura 5.11
Resolución de conflictos en la unidad de análisis

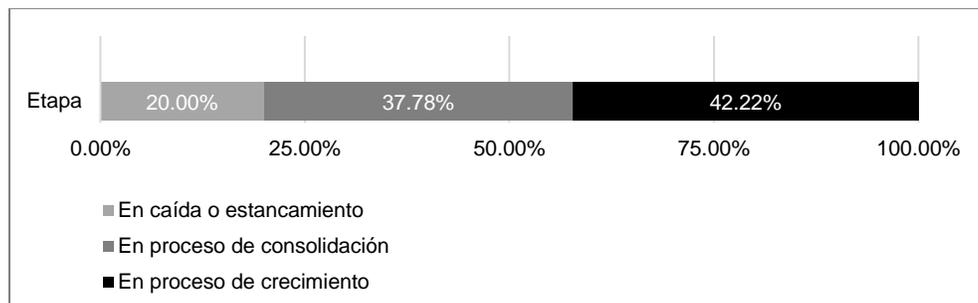


Fuente: Elaboración propia.

5.2.2. Estructura organizacional

Para el estudio de la estructura organizacional, se tomó en cuenta la etapa en la que se encuentra el micronegocio familiar, así como las actividades que propician la formalidad en los esquemas organizacionales. Por una parte, como se aprecia en la figura 5.12, el 42.22% de los comercios se encuentra en proceso de crecimiento, aumentando sus ventas; otro 37.78% se considera en proceso de consolidación, estabilizando sus ventas; y el 20.00% restante, está presenciando una caída o estancamiento en las ventas.

Figura 5.12
Etapa de la unidad de análisis

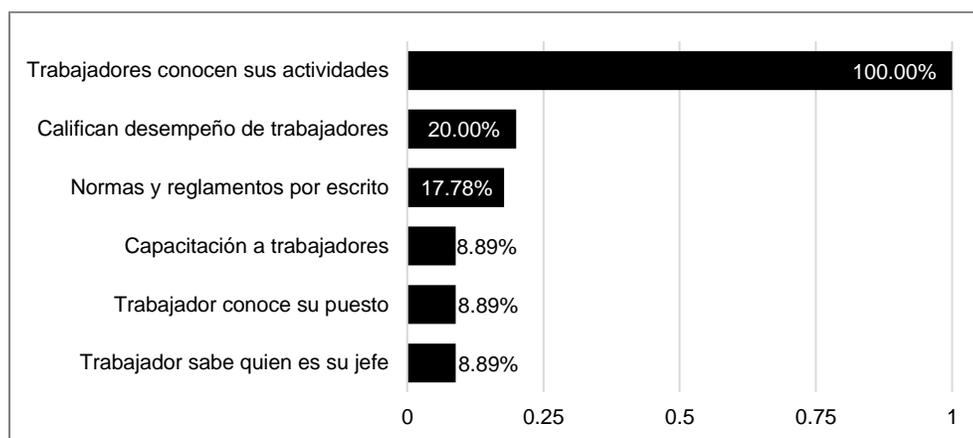


Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, el 100.00% de los encuestados mencionó que cada uno de sus trabajadores conoce las actividades que deben realizar, el 20.00% califica el desempeño de sus trabajadores, el 17.78% cuenta con normas y reglamentos para los trabajadores por escrito, y, con un emparejamiento triple, con 8.89%, otorgan capacitaciones a sus trabajadores, cada trabajador conoce su puesto dentro de la organización, y cada trabajador sabe quién es su jefe (ver Figura 5.13).

Figura 5.13

Actividades para la estructuración organizacional de la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

5.2.3. Cultura organizacional

Los datos obtenidos por conducto del instrumento aplicado muestran información representativa de la cultura organizacional de los micronegocios familiares comerciales, comprendiendo los valores y principios, normas y formas de actuar, y tradiciones y costumbres que guían a los establecimientos.

Comenzando con el primer indicador, se vislumbra una variedad de valores y principios que guían el actuar de los miembros de la organización, tal como se observa en la figura 5.14, procurando, en mayor grado, por el buen trato al cliente (100.00%), la puntualidad (93.33%), la calidad en los productos y en el servicio (93.33%), la honestidad (82.22%) y la responsabilidad (82.22%); mientras que los valores relacionados con la empatía (8.89%), la integridad (15.56%) y la ética (17.78%) son menos comunes.

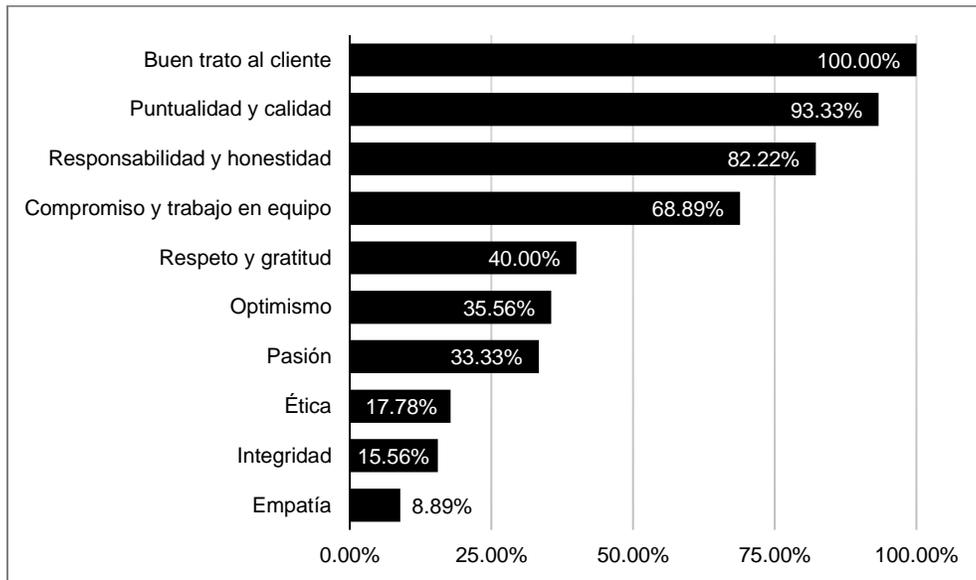
En lo referente a las normas y formas de actuar (ver Figura 5.15), el 100% de los encuestados destacó el establecimiento de reglas de higiene, como resultados de la pandemia, y de trato al cliente, seguida de las reglas de seguridad (68.89%) y de conducta para los

CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

trabajadores (51.11%); no obstante, es notoria la baja presencia de las normas de vestimenta, con un 13.33%, y la nula existencia de los lineamientos para la contratación de personal, posiblemente por la participación de miembros familiares en los micro-establecimientos.

Figura 5.14

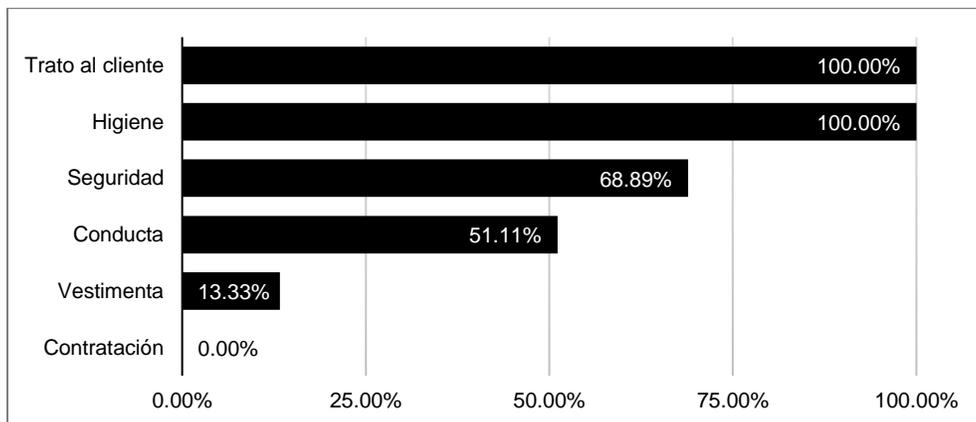
Valores y principios que guían a la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.15

Normas y formas de actuar que guían a la unidad de análisis

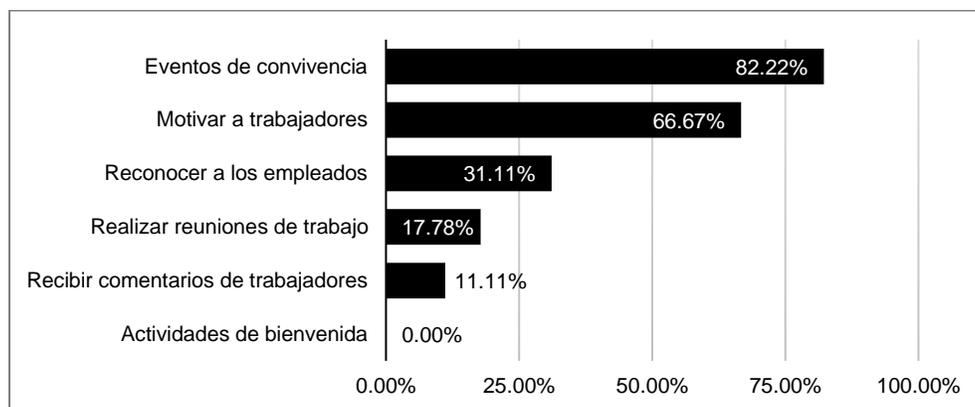


Fuente: Elaboración propia.

Por último, se registró a los eventos de convivencia (82.22%) y a la motivación de los trabajadores (66.67%) como las tradiciones y costumbres más recurrentes en las microempresas

familiares comerciales de la comisaría de Caucel, siendo el reconocimiento a los empleados (31.11%), la realización de reuniones de trabajo (17.78%), la recepción de comentarios de los trabajadores como una forma de mejora (11.11%) y las actividades de bienvenida, los de menor relevancia para los microempresarios (ver Figura 5.16).

Figura 5.16
Tradiciones y costumbres que guían a la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

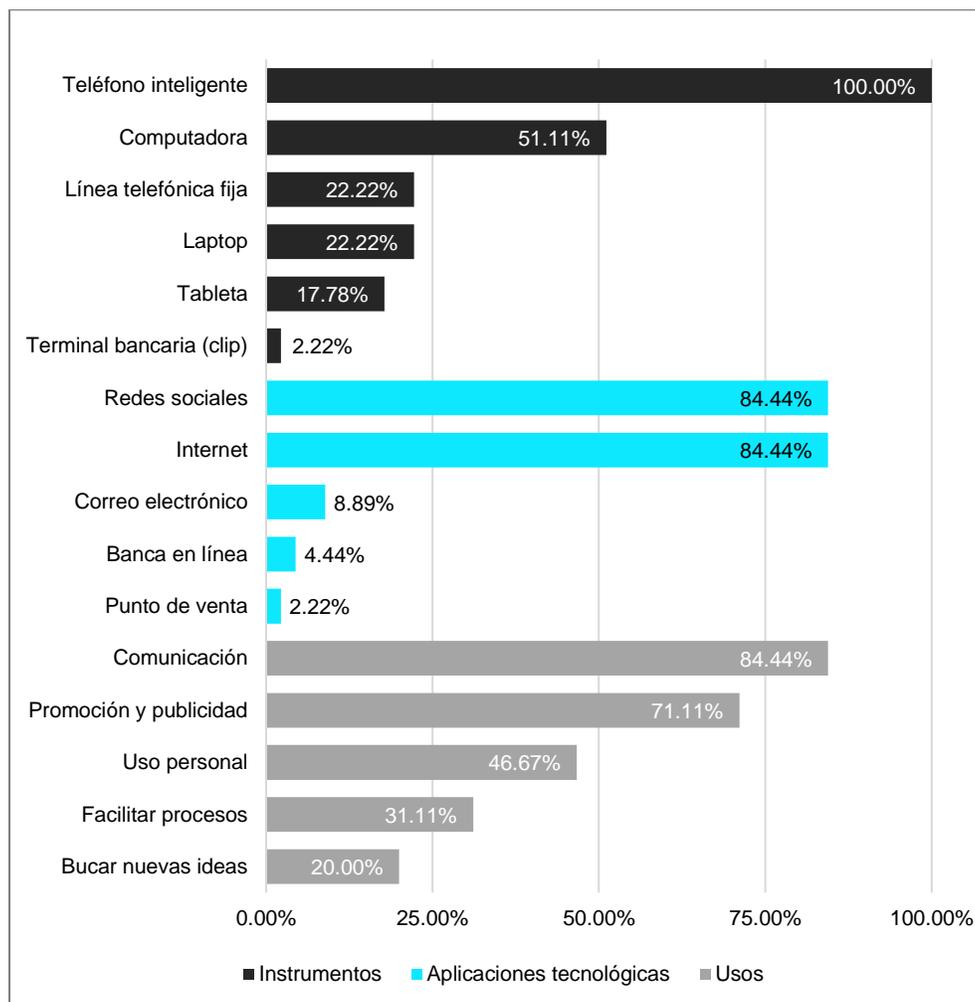
5.2.4. Tecnologías de la información y comunicación

Continuando con el indicador de tecnologías de la información y comunicación, se inicia con el análisis de los instrumentos tecnológicos empleados en las operaciones diarias de los micronegocios, destacando la presencia del teléfono inteligente (100%) y de la computadora de escritorio (51.11%), mientras que la tableta (17.78%) y la terminal bancaria, o elementos similares como el *clip* (2.22%), reflejan su escasa presencia. Estos instrumentos son complementados por las aplicaciones tecnológicas puestas en marcha en la organización, revelando que el 84.44% de las micro-unidades emplean las redes sociales y el internet, mientras que el correo electrónico, los servicios de banca en línea y los sistemas de punto de venta son utilizados en un 8.89%, 4.44% y 2.22% de los establecimientos, respectivamente.

Por último, el 84.44% de los encuestados ha mencionado que utilizan las tecnologías de la información para comunicarse con sus clientes y proveedores; el 71.11%, para las actividades de promoción y publicidad; el 46.67%, para actividades personales no relacionadas con la dinámica empresarial; el 31.11%, para facilitar los procesos del negocio; y el 20.00% para la búsqueda de nuevas ideas que mejoren la organización. Esta información se puede observar condensada en la figura 5.17.

Figura 5.17

Tecnologías de la información y comunicación en la unidad de análisis



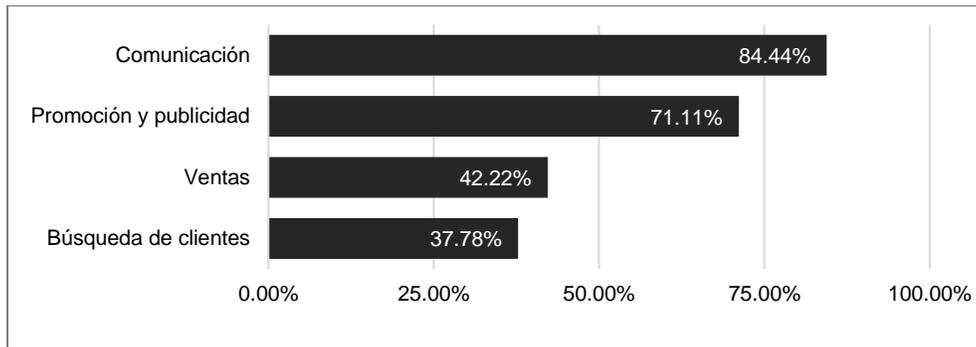
Fuente: Elaboración propia.

5.2.5. Mercadotecnia digital

La información representativa de los usuarios en relación con la digitalización de sus estrategias de mercadotecnia es estudiada mediante la consideración del uso de los variados medios digitales y de la frecuencia con la que se realizan estas actividades. En principio, el 84.44% de los encuestados ha mencionado que utilizan los medios digitales para comunicarse con sus clientes y proveedores; el 71.11%, para las actividades de promoción y publicidad; el 42.22%, para realizar las actividades de venta; y el 37.78% para la búsqueda de nuevas clientes que impulsen el crecimiento de la organización (ver Figura 5.18).

Figura 5.18

Usos de los medios digitales en la unidad de análisis

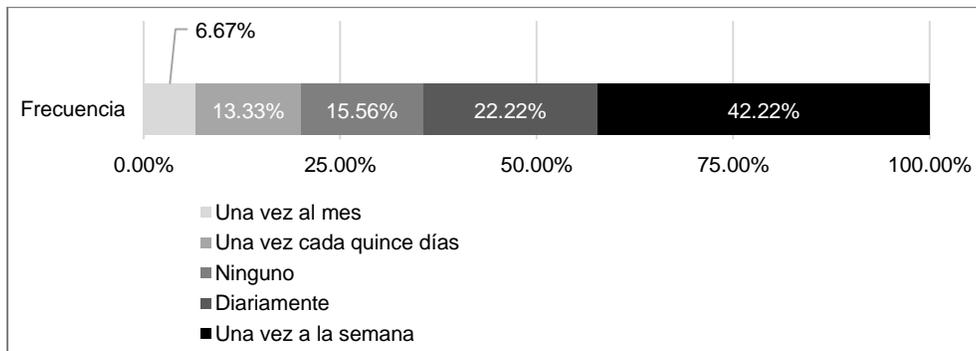


Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en la figura 5.19, en su mayoría, el 42.22% y 22.22% de los propietarios implementa estrategias digitales una vez a la semana y una vez al día, respectivamente, y el 13.33% una vez cada quince días; no obstante, el 13.33% no realiza ninguna actividad a través de estrategias digitales, y el 6.67% realiza esta actividad solo una vez al mes.

Figura 5.19

Frecuencia de las estrategias digitales en la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

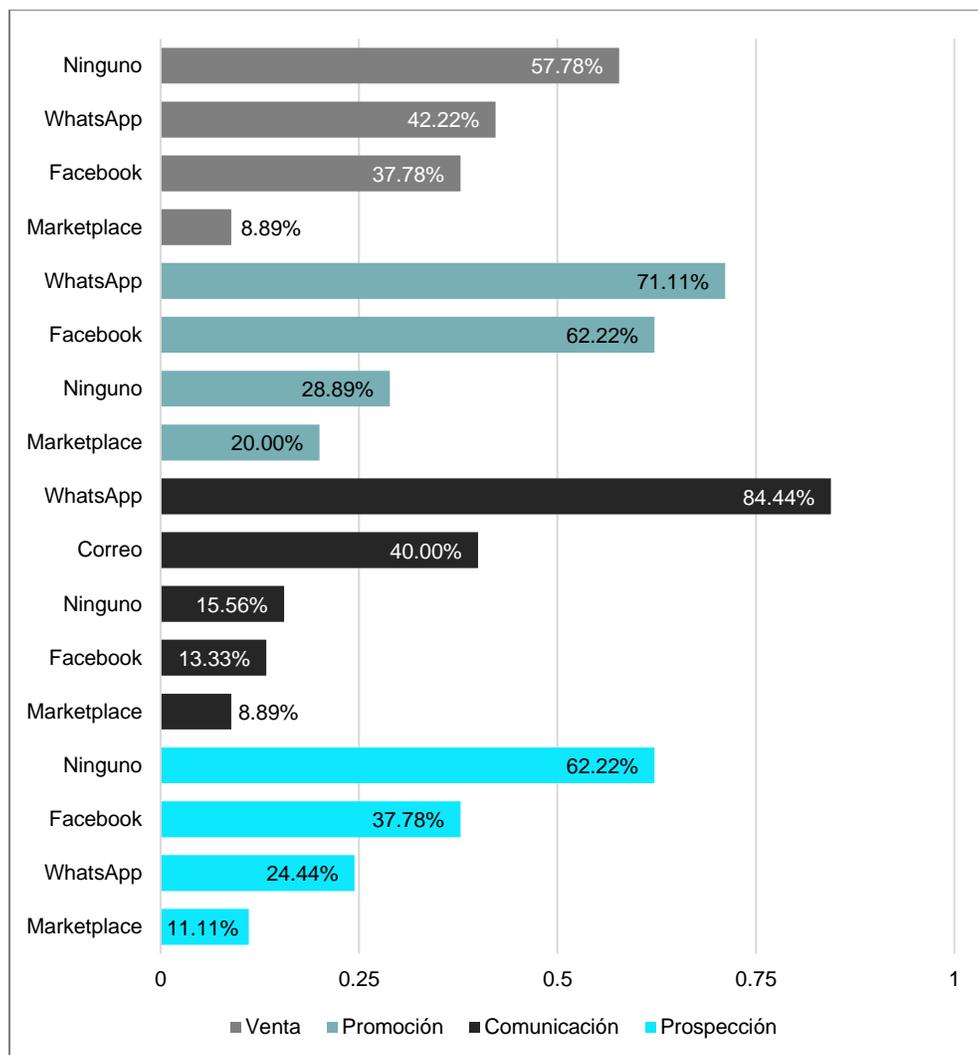
Finalmente, con respecto a los medios digitales empleados para cada una de las actividades referidas en el párrafo anterior, en su mayoría, los dirigentes utilizan máxime la aplicación de *WhatsApp* para vender sus productos (42.22%), seguida por *Facebook* (37.78%) y el *Marketplace* de *Facebook* (8.89%), mientras que el 57.78% no utiliza ningún medio para esta labor, cifra que sobrepasa a aquellos dirigentes que los utilizan. En lo que respecta a las actividades de promoción y publicidad, la aplicación de *WhatsApp* continúa encabezando la lista con un 71.11%, seguido de *Facebook* (62.22%) y el *Marketplace* de *Facebook* (20.00%), mientras

CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

que el 28.89% no utiliza ningún medio para esta función. El conteo de los medios empleados para la actividad de comunicación con sus clientes y proveedores muestra que el 84.44% de los propietarios utiliza la aplicación de *WhatsApp* para ello, seguida del correo electrónico (40.00%), *Facebook* (13.33%), y, en un menor grado, el *Marketplace* de *Facebook* (8.89%), mientras que el 15.56% no utiliza ningún medio para esta función. Por último, *Facebook* es la aplicación más común para buscar nuevos clientes (37.78%), seguidas de *WhatsApp* (24.44%), y *Marketplace* de *Facebook* (11.11%), mientras que el 62.22% aún no utiliza los medios digitales como una forma de prospección, cifra que sobrepasa a aquellos dirigentes que los utilizan. Esta información se puede observar condensada en la figura 5.20.

Figura 5.20

Medios digitales empleados en la unidad de análisis

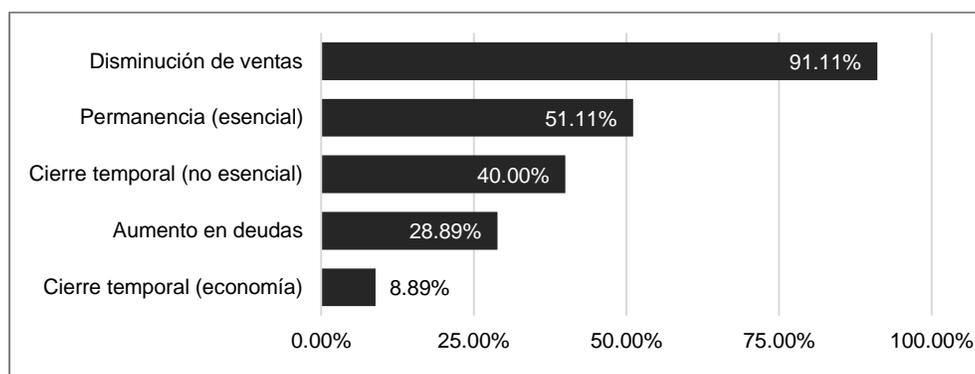


Fuente: Elaboración propia.

5.2.6. Efectos y acciones provocados por la pandemia de la Covid-19

Como uno de los sucesos de mayor relevancia durante el desarrollo del presente estudio, se indagó sobre las consecuencias de la pandemia en los micro-comercios familiares de la comisaría de Cuzco, así como las soluciones propuestas por los dirigentes para recuperarse del firme impacto económico de esta emergencia sanitaria.

Figura 5.21
Efectos de la Covid-19 en la unidad de análisis

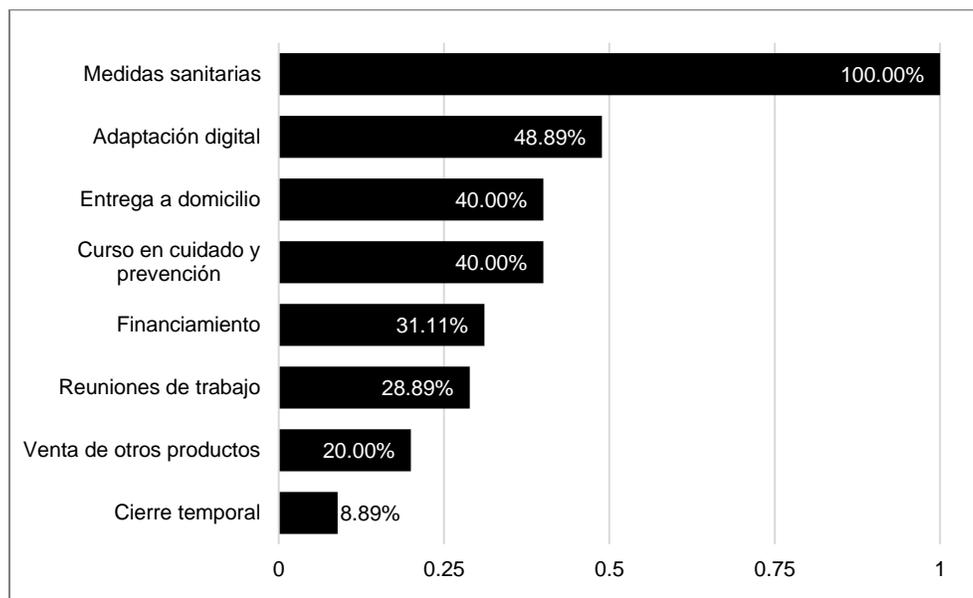


Fuente: Elaboración propia.

En lo referente a los efectos provocados por la pandemia, el 91.11% de los dirigentes indicó que sufrió una disminución en sus ventas, el 51.11% logró permanecer activo derivado de la esencialidad de su actividad económica, el 40.00% se vio obligado a detener sus actividades por dedicarse a una actividad no esencial, el 29.89% sufrió un aumento en sus deudas, y el 8.89% forzó el cierre temporal por dificultades económicas (ver Figura 5.21).

Respecto a las estrategias para contrarrestar estas secuelas, el 100% de los microempresarios implementó medidas sanitarias en el establecimiento; el 48.89% se digitalizó al introducir su comercio a los medios digitales; con un doble emparejamiento, el 40.00% implementó la entrega a domicilio de sus productos y capacitó a su personal sobre la prevención frente a la pandemia; el 31.11% se vio obligado a solicitar un financiamiento a instituciones bancarias, entidades gubernamentales, casas de préstamo o conocidos; el 28.89% realizó reuniones de trabajo para establecer nuevas estrategias y objetivos que consideraran los estragos de la Covid-19; el 20.00% incluyó la venta de productos no relacionados con su actividad económica para poder subsistir; y el 8.89% cerró sus puertas temporalmente. Esta información se puede visualizar en la figura 5.22.

Figura 5.22

Acciones frente a la Covid-19 en la unidad de análisis

Fuente: Elaboración propia.

5.3. Responsabilidad social empresarial de la unidad de análisis

Se presenta la información descriptiva de las conductas de responsabilidad corporativa de los dirigentes en sus operaciones diarias con el objetivo de informar sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial de las microempresas familiares de giro comercial en la comisaría de Candel, mismas que fueron recabadas de la segunda sección del instrumento de recolección aplicado. Para ello, se abordan las acciones de reciclaje de materiales, de ahorro de consumo, de apoyo a trabajadores, de apoyo a la comunidad y de trato digno.

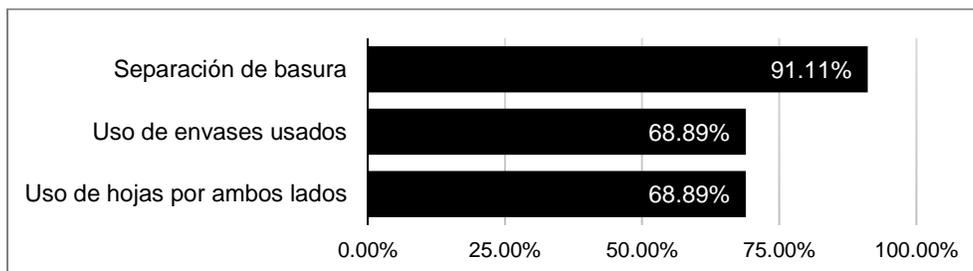
Los datos obtenidos a través del instrumento aplicado muestran una importante intervención de los propietarios en la responsabilidad corporativa, participando a través de la implementación de estrategias como la separación de la basura en orgánica e inorgánica (91.11%), el uso de hojas de papel por las dos caras (68.89%), y el uso de envases ya usados para guardar otros objetos (68.89%), como parte de las acciones de reciclaje, mismas que se presentan en la figura 5.23.

Acompañando a las estrategias de reciclaje, los propietarios han demostrado la implementación de acciones de reducción de consumo, como es el caso del cierre de la llave del agua al terminar de usarla (97.78%), mantener la luz apagada en las habitaciones que no están

siendo utilizadas (91.11%), desconectar los aparatos electrónicos que no están siendo utilizados (57.78%), y la disminución del uso de plásticos y uniceles (53.33%) (ver Figura 5.24).

Figura 5.23

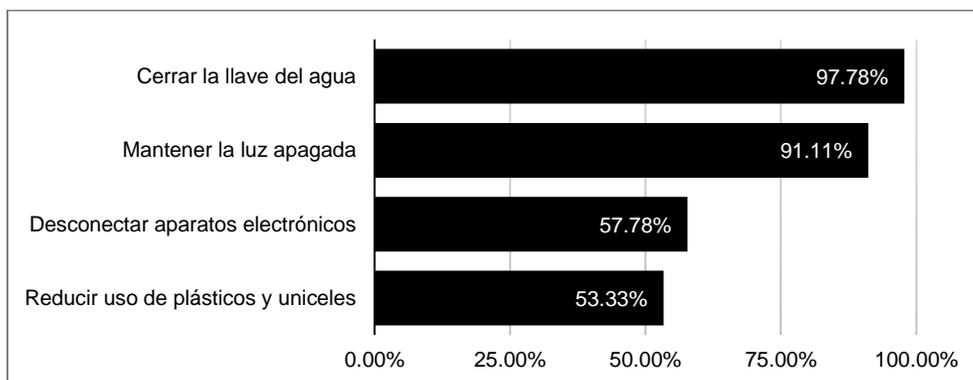
Participación de la unidad de análisis en el reciclaje



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.24

Participación de la unidad de análisis en el ahorro de consumo



Fuente: Elaboración propia.

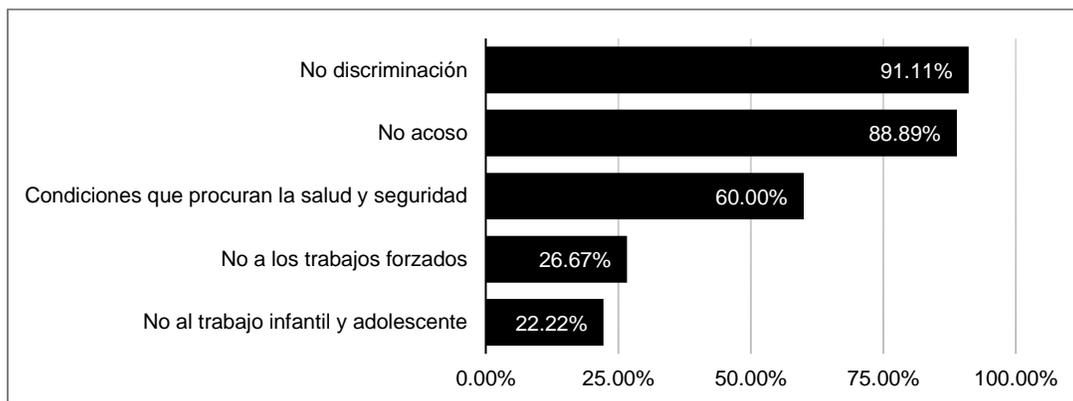
Con una participación que se dirige a la baja, los propietarios orientan una porción de sus acciones a la protección de los derechos humanos, tal como se observa en la figura 5.25, procurando por el trato digno vía la prohibición a la discriminación (91.11%), prohibición al acoso (88.89%), y condiciones que salvaguarden la salud y seguridad de sus trabajadores y clientes (60.00%); mientras que las normas relacionadas con los trabajos forzados u obligatorios (26.67%) y con el trabajo infantil y adolescente (22.22%) son menos reforzadas, lo cual puede estar vinculado a la participación de los hijos en los micronegocios.

Con la participación más baja, el apoyo a la comunidad se ve reforzado por el consumo de productos locales (95.56%), siendo esta su mercancía primordial; mientras que las acciones

de participación en actividades en la comunidad (6.67%), generación de empleo en la comunidad (6.67%), y apoyo a grupos vulnerables (2.22%), se muestran desatendidas (ver Figura 5.26).

Figura 5.25

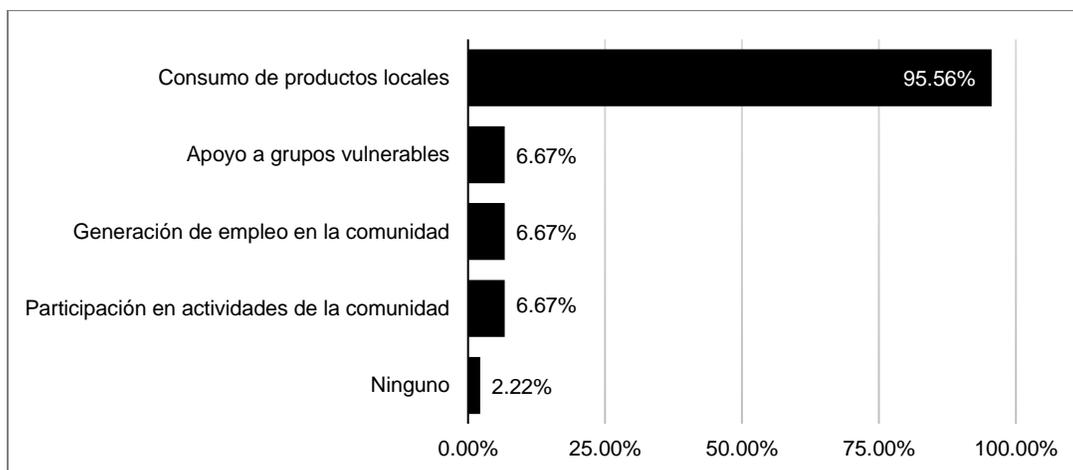
Participación de la unidad de análisis en el trato digno



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5.26

Participación de la unidad de análisis en el apoyo a la comunidad



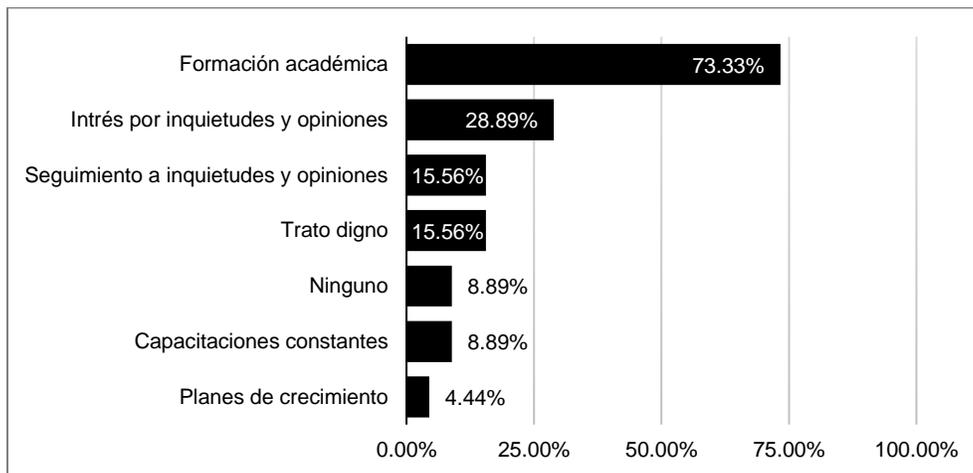
Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo, la motivación hacia los trabajadores presenta cifras ínfimas en el esfuerzo por dirigirse hacia la responsabilidad corporativa, puesto que, al catalogarse como un ente familiar, no consideran necesaria la implementación de políticas que impulsen esta iniciativa. Entonces, por el momento, las acciones implementadas se orientan al apoyo en la formación académica de sus empleados (73.33%), seguida por el interés de conocer sus inquietudes y opiniones (28.89%), dar seguimiento a estos comentarios (15.56%), y ofrecerles un trato digno

(15.56%), prácticas que se vinculan con la participación de los hijos y familiares en la dinámica empresarial; mientras que las capacitaciones constantes (8.89%) y los planes de crecimiento (4.44%) no están tan presentes en la mente de los propietarios (ver Figura 2.57).

Figura 5.27

Participación de la unidad de análisis en el apoyo a los trabajadores

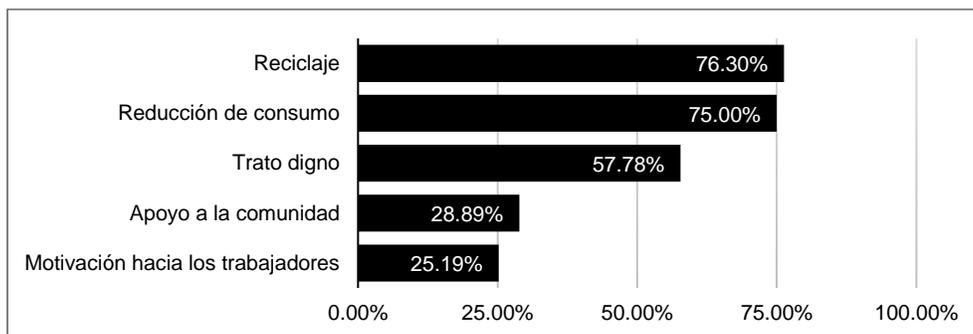


Fuente: Elaboración propia.

Es posible observar que, de las cifras promedio obtenidas, las prácticas de reciclaje (76.30%) obtuvieron resultados superiores, acompañado por las estrategias de reducción de consumo (75.00%) y por las acciones de trato digno (57.78%); mientras que las acciones de apoyo a la comunidad (28.89%) y de motivación hacia los trabajadores (24.44%) obtuvieron resultados menos prometedores. Dichos resultados se evidencian de forma gráfica en la figura 5.28.

Figura 5.28

Cifras promedio de los indicadores de responsabilidad corporativa



Fuente: Elaboración propia.

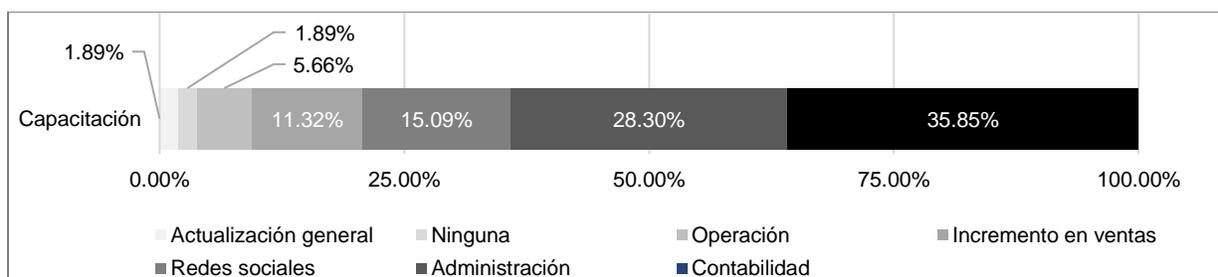
5.4. Necesidades de capacitación de la unidad de análisis

Como parte del estudio, la obtención de información referente a las necesidades de capacitación de las microempresas familiares de giro comercial en la comisaría de Candelaria resulta imprescindible con la intención de documentar los vacíos de conocimiento en torno a su dinámica empresarial, actuando como un indicio del aprendizaje requerido para dirigir su micro-comercio hacia la profesionalización y la responsabilidad social empresarial.

En consecuencia, se interrogó a los sujetos de estudio sobre los aspectos del negocio en los que requieren formación (ver Figura 5.29), revelando que, en su mayoría, requieren una consulta sobre contabilidad (35.85%), continuando con los temas de administración (28.30%) y redes sociales (15.09%); mientras que la preparación en materia de incremento en ventas (11.32%), operación (5.66%) y actualización general (1.89%), son menos solicitados. Asimismo, el 1.89% consideró que no requiere capacitación.

Figura 5.29

Necesidades de capacitación en la unidad de análisis



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente apartado, y como último capítulo del documento, se presentan las conclusiones en función del análisis e interpretación de los resultados obtenidos en cuanto a las variables de investigación, para la resolución individual de los objetivos propuestos en el estudio. Finalmente, se declaran una serie de recomendaciones que coadyuven a la exploración de las empresas de carácter familiar como asunto crítico en el desarrollo local, y, de manera puntual, aportar al progreso de las microempresas familiares comerciales de la comisaría de Cautel hacia su profesionalización y responsabilidad social empresarial, y de las investigaciones venideras.

6.1. Conclusiones

El principal propósito de la investigación está sustentado en el análisis de las variables de profesionalización y responsabilidad social empresarial en los micro-establecimientos familiares pertenecientes al sector comercial, ubicados en la comisaría de Cautel, Mérida. Principiando con la posición de estas organizaciones en presencia de la profesionalización, se puntualiza la particularidad de las unidades de análisis en consideración al perfil del empresario, estructura organizacional, cultura organizacional, tecnologías de la información y comunicación, mercadotecnia digital, y efectos y acciones provocados por la pandemia, indicadores cuyos hallazgos fueron producidos tras la administración de 45 cuestionarios.

Es así como se aclara el primer objetivo de la investigación, centrado en la identificación del perfil del propietario. Se destaca, en primer lugar, el perfil demográfico de los dirigentes, revelando que el género dominante de los encuestados es el masculino con el 60% de respuesta; en su mayoría, los dirigentes indicaron estar casados (75.56%), siendo este el estado civil con mayor repetición; en lo que respecta a la edad, los rangos con mayor frecuencia oscilaron entre los 43 - 50 años (33.33%) y los 57 - 64 años (20.00%); asimismo, sobre el grado de estudios, el 51.11% indicó tener educación primaria; y, en atención a la generación familiar, el 95.56% declara ser de primera generación. Compaginando con el análisis del microempresario, se detecta que la actividad económica principal de la unidad de análisis es el comercio de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco, con una participación del 51.11%, siendo las tiendas de abarrotes los establecimientos que preponderan en la comisaría (39.19%); en lo que se refiere a la antigüedad del comercio, el rango con mayor frecuencia se encontró entre los 15 - 21 años (44.44%); tratándose de la propiedad, la totalidad de los dirigentes mencionó ser dueño único del micro-comercio, siendo que el 75.56% de estos utiliza su domicilio particular como sitio para el desarrollo de sus actividades económicas; del mismo modo, es más común que los propietarios

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

incorporen a máximo un trabajador (50.00%) a su plantilla laboral, lo que promueve que el 85.71% integre solamente a un miembro familiar a la dinámica familiar, detectando una mayor presencia del hijo (16.92%), la esposa (16.92%), la hija (10.77%), el papá (9.23%) y la nuera (9.23%). En segundo lugar, tratando el tema de liderazgo, se revela que la totalidad de los dirigentes cumplen con una función empresarial, formando parte activa del micronegocio, destacando para ello las funciones de venta y promoción (91.11%) y de operación (62.22%); en tanto que, mayormente, el 68.88% de los encuestados afirmó tomar las decisiones sin tomar en consideración la opinión de sus colaboradores, acción que recae en un estilo de liderazgo autocrático. En tercer lugar, la autodisciplina del propietario es plasmada por conducto de la gestión económica, siendo que el 86.67% manifestó utilizar las ganancias como reinversión, en otras palabras, para fines de crecimiento empresarial, lo que indica una buena autodisciplina en el ámbito económico, a pesar de ello, es importante considerar que el 68.89% de los dirigentes no se autoasignan sueldos, lo que promueve una inadecuada gestión de los recursos económicos ante la posibilidad del uso íntegro de las ganancias para fines personales, grave error en la dinámica empresarial, siendo que los negocios reconocen una identidad jurídica independiente de su propietario; en cuanto a la gestión del tiempo, se destaca el compromiso del microempresario con su comercio, ya que el 68.89% de los encuestados declara asistir a laborar todos los días de la semana. En cuarto lugar, para el rubro de creatividad e innovación, las acciones aplicadas en los micronegocios resultan ordinarias, ya que aquellas con mayor frecuencia están basadas en la mejora de los protocolos para la atención al cliente (80.00%), de la presentación de los productos (68.89%) y de las instalaciones (68.89%), prestando limitada a las acciones relacionadas con la identidad empresarial, adaptación tecnológica y gestión de recursos. En quinto lugar, el 71.11% de los encuestados declaró trabajar en equipo para encontrar una solución a las disputas, lo que indica que el estilo de liderazgo autocrático muda a uno democrático al momento de gestionar los conflictos.

Continuando con el segundo objetivo, dirigido a describir la estructura organizacional del micro-comercio familiar, se registra que, principalmente, estos se encuentran entre la etapa de crecimiento (42.22%) y consolidación (37.78%), fases que conceden las bases que motivan la formalización del establecimiento; empero, se precisó que la única actividad que promueven todos los sujetos de estudio en su micronegocio en relación al esquema organizacional es la sensibilización a los trabajadores sobre sus funciones, puesto que los encuestados mencionaron que sus trabajadores conocen las actividades que deben realizar, esto se puede traducir en una limitada estructura del sistema organizacional, siendo escasa, por poco nula, su documentación.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En consideración al tercer objetivo, se describe la cultura organizacional de las microempresas familiares comerciales de la comisaría, identificando el buen trato al cliente (100.00%), la puntualidad y calidad (93.33%), así como la honestidad y responsabilidad (82.22%), como los valores y principios que rigen el actuar de los comerciantes y sus colaboradores; de igual manera, las normas y formas de actuar que gobiernan en los establecimientos están orientadas a la higiene y trato al cliente (100.00%), la seguridad (68.89%), y la conducta para los trabajadores (51.11%), considerando que la implementación de las medidas sanitarias sucedió derivado de los lineamientos establecidos por el gobierno en turno; por último, se registró que las tradiciones y costumbres más recurrentes en la unidad de análisis son los eventos de convivencia (82.22%) y la motivación a los trabajadores (66.67%), denotando el interés de los dirigentes por la integración del equipo de trabajo, misma que puede contemplarse como evidente en un entorno cuyos colaboradores forman parte, especialmente, de la dinámica familiar.

En cuanto al cuarto objetivo, se detectó una utilización en extremo limitada de las tecnologías de la información y comunicación, siendo que los principales instrumentos tecnológicos que son empleados en el establecimiento son el teléfono inteligente (100.00%) y la computadora de escritorio (51.11%); en conjunto con las redes sociales y el internet (84.44%), representando las principales aplicaciones tecnológicas manejadas; a su vez, esta escasa tecnología es aprovechada principalmente para la comunicación con sus clientes y proveedores (84.44%) y para las actividades de promoción y publicidad (71.11%).

Prosiguiendo con el quinto objetivo, se determinó el uso de la mercadotecnia digital en la unidad de análisis, las cuales siguen el patrón establecido previamente en el indicador de tecnologías de la información y comunicación, ya que los dirigentes utilizan los medios digitales máxime para la comunicación con sus clientes y proveedores (84.44%) y para las actividades de promoción y publicidad (71.11%); asimismo, *WhatsApp*, *Facebook*, *Marketplace* y el correo electrónico son los medios digitales más utilizados para las actividades de venta, promoción, comunicación y prospección, demostrando una tendencia de uso de una vez a la semana (42.22%).

Con el sexto objetivo finaliza la sección de profesionalización, determinado los efectos y acciones provocados por la pandemia de la Covid-19 en los micro-comercios familiares de la comisaría. En lo referente a las consecuencias de la emergencia sanitaria, es notoria la disminución en las ventas de la mayoría de los establecimientos (91.11%), lo que provocó un aumento en las deudas del 29.89% de los encuestados, y el cierre temporal del 8.89%; asimismo, el 51.11% de los dirigentes logró permanecer activo, no obstante, la separación según la esencialidad de las actividades apunta al cierre temporal del 40.00% restante. Considerando lo

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

mencionado con antelación, destacan la implementación de medidas sanitarias en el local comercial (100%), la introducción a los medios digitales (40.00%), la entrega a domicilio y la capacitación al personal sobre la prevención de la pandemia (40.00%).

Reanudando las reflexiones sobre las variables de estudio, a continuación, se precisa la postura de las microempresas familiares comerciales de la comisaría de Caucel sobre la responsabilidad social empresarial, destacando la singularidad de las unidades de análisis en presencia de las prácticas de responsabilidad corporativa vinculadas a las acciones de reciclaje de materiales, de ahorro de consumo, de apoyo a los trabajadores, de apoyo a la comunidad, y de trato digno. Por consiguiente, se responde al séptimo objetivo de la investigación remarcando los siguientes hallazgos. Las encuestas exponen que las actividades de reciclaje (76.30%) y de reducción de consumo (75.00%) son las prácticas de responsabilidad social empresarial que mayor participación tienen en la unidad de análisis. En una posición media, se encuentran las acciones para el trato digno (57.78%) para la protección de los derechos humanos de sus *stakeholders*, empero, resulta alarmante los reducidos porcentajes para la prohibición de los trabajos forzados (26.67%), así como del trabajo infantil y adolescente (22.22%), cuya posible justificación se basa en la participación de los familiares, hijos e hijas máxime, en el negocio. Finalmente, las acciones de apoyo a la comunidad (28.89%) y de motivación a los trabajadores (24.44%) son los indicadores más bajos dentro de las prácticas de responsabilidad social, ya que, respecto al último punto, los encuestados no consideran que sea necesario contar con políticas o lineamientos que favorezcan las condiciones de sus colaboradores por el bajo número de miembros y porque esos miembros son parientes. En suma, las prácticas de responsabilidad corporativa que predominan en la unidad de análisis son el cierre de la llave de agua cuando no está siendo utilizada (97.78%), y mantener las luces apagadas en las habitaciones no ocupadas (91.11%), para el ahorro del consumo de los servicios públicos; el consumo de productos locales (95.56%) como una forma de apoyar a la comunidad; la separación de la basura en orgánica e inorgánica (91.11%), para su reciclamiento; la prohibición de la discriminación (91.11%) y del acoso (88.89%) como una forma de promover el trato digno; y la formación académica (73.33%) como una forma de apoyo a los trabajadores, acción que se vincula con la participación de los familiares, como es el caso de los hijos e hijas, en el micro-comercio familiar.

A fin de consumir las conclusiones, y definiendo el octavo objetivo de la investigación, se detectan las necesidades de capacitación en la unidad de análisis, precisados en función de las respuestas dadas por los dirigentes, así como a los resultados obtenidos para dirigirlos hacia su profesionalización y responsabilidad social empresarial. En primer lugar, los propietarios de los micro-comercios familiares de la comisaría de Caucel consideran que los temas de contabilidad

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

(35.85%), administración (28.30%) y redes sociales (15.09%) son rubros que requieren ser reforzados mediante capacitación, mismos que son considerados como áreas de oportunidad de acuerdo con los resultados obtenidos en cuanto a la gestión de los recursos y los medios digitales. En segundo lugar, es preciso señalar que los puntos considerados antes, deben ser complementados con las cuestiones que se proponen a continuación: (1) gestión de los recursos económicos, separando a la persona del micronegocio; (2) los regímenes fiscales y su contabilidad, distinguiendo las propiedades que mejor se adecúen a la dinámica del comercio; (3) beneficios e inconvenientes de los estilos de liderazgo, destacando la significación de la inclusión de los trabajadores en la toma de decisiones; (4) la necesidad de la innovación en los micronegocios, focalizando el aprendizaje en la creación de una identidad empresarial, la implementación de nuevas tecnologías y las formas de mejorar la gestión de los recursos empresariales, hablese de elementos financieros, materiales, tecnológicos y humanos; (5) la formalización de la estructura organizacional, centrada en la documentación del esquema empresarial, hablese de organigrama, normas y lineamientos, perfiles de puesto, y las evaluaciones de desempeño como un método de mejora continua; (6) empleabilidad de los diferentes tipos de tecnologías de la información y comunicación; (7) fuentes de financiamiento apropiadas para la compra de nuevas tecnologías; (8) empleabilidad y alcance de los diferentes tipos de medios digitales, centrándose en el uso de las redes sociales; (9) formulación de un plan de acción para el fortalecimiento de la micro unidad familiar tras la pandemia; (10) prácticas de responsabilidad social empresarial para micronegocios, concentrando los esfuerzos hacia las acciones de reciclaje, ahorro de consumo, apoyo a los trabajadores, apoyo a la comunidad, y al trato digno.

6.2. Recomendaciones

La importancia de los micro-comercios familiares es indudable, principalmente por su participación en la economía nacional, regional y local, siendo que su carente profesionalización obstaculiza su continuidad, y sus acciones pueden dejar una huella en las esferas económica, social y ambiental si no se siguen las prácticas de responsabilidad social empresarial. Por lo tanto, múltiples agentes coexisten en el tejido económico unificando sus esfuerzos para impulsar la formalización empresarial y la responsabilidad corporativa como componentes esenciales debido a la alta presencia de microempresas comerciales familiares en Yucatán y la comisaría; no obstante, la falta de recursos y acceso a la información dificulta este proceso.

Como se observa en los resultados, las subvariables de la profesionalización y las prácticas de responsabilidad social empresarial analizadas son acciones accesibles para los

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

micronegocios, suprimiendo la barrera económica que entorpece su camino hacia el bienestar particular y común. No obstante, inclusive con componentes de fácil accionamiento, las conductas de los propietarios ante las variables de estudio producen un amplio margen de oportunidad, lo que se atribuye a la falta de interés o desconocimiento de la materia.

Por las circunstancias antes mencionadas, se concluye con una serie de recomendaciones que podrán nutrir la presente investigación, así como sus resultados. En primer lugar, se sugiere ampliar el área de investigación, replicando el estudio en comisarías de Mérida que cumplan con las propiedades de la zona estudiada, corroborando la generalidad de los resultados, de este modo sería posible proponer e implementar un plan de acción a gran escala, incrementando los beneficios al profundizar la vía de los micro-comercios familiares hacia su profesionalización y responsabilidad corporativa. En segundo lugar, se propone complementar la investigación con un estudio que posibilite la identificación de los obstáculos que incapacitan el progreso de las organizaciones hacia su formalización y puesta en marcha de las prácticas de responsabilidad corporativa, permitiendo depurar el plan de acción de forma que las propuestas atiendan las problemáticas principales. Y, en tercer lugar, se aconseja implementar un programa de capacitaciones para los micronegocios familiares comerciales de la comisaría de Candel y similares, para dirigirlos hacia la profesionalización y responsabilidad social empresarial, tomando en consideración las cuestiones puntualizadas en la sección de conclusiones; con ese fin, se pretende fortalecer la vinculación municipal en favor del desarrollo empresarial con la colaboración del Comisario de Candel, Juan Pablo Noh Euán, diseñando una política pública dirigida a satisfacer las necesidades de los comercios en la comisaría.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amat, J. (2004). *La continuidad de la empresa familiar* (Gestión 20).
- Ayuntamiento de Mérida 2018-2021. (n.d.). *Comisaría de Caucel*. Comisarías y Subcomisarías. Retrieved April 30, 2021, from <http://www.merida.gob.mx/comisarias/php/inicio.php>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (Grupo Editorial Patria (ed.); 3rd ed.).
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación* (Editorial Shalom (ed.)).
- Belausteguigoitia, I. (2017). *Empresas familiares: dinámica, equilibrio y consolidación* (McGraw-Hill).
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Pearson Educación (ed.); 3rd ed.).
- Bolio, A., & Aparicio, R. (2019). *Nivel de progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía: Reporte 2019*. https://www.cifem.ipade.mx/wp-content/uploads/2020/02/Empresas_Familiares_Ipade_Web.pdf
- Cajiga, J. (2013). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Cantero, M. (2016). *Territorialidad y desarrollo en la comisaría de Caucel, municipio de Mérida, Yucatán* [Universidad Nacional Autónoma de México]. <http://132.248.9.195/ptd2016/mayo/0744947/0744947.pdf>
- Carrillo, Á. (2016). Medición de la cultura Organizacional. *Ciencias Administrativas*, 4(8), 61–73. <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2637/2641>
- Castaño, J., & Jurado, S. (2016). *Comercio electrónico* (Editex).
- Chua, J., Christmas, J., & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(4), 19–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/104225879902300402>
- CONCANACO SERVYTUR México. (2018). *Indicadores Yucatán*. <https://www.concanaco.com.mx/documentos/indicadores-estados/Yucatan.pdf>
- Cóndor, E., Bustamante, M., Lapo, M., & Campos, R. (2018). Factores intrínsecos de motivación y liderazgo en una empresa familiar ecuatoriana de telecomunicaciones. *Información*

- Tecnológica*, 29(4), 205–216. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000400205>
- Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos. (2013). Ley Federal de Responsabilidad Ambiental. In *Diario Oficial de la Federación*.
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5301688&fecha=07/06/2013
- Cruz, M., López, E., Cruz, R., & Meneses, G. (2016). ¿Por qué no crecen las Micro y Pequeñas empresas en México? [Universidad Tecnológica De Tecámac]. In *Ecorfan*.
https://www.ecorfan.org/actas/A_1/29.pdf
- DataMéxico. (2020a). *Comercio al por mayor*.
<https://datamexico.org/es/profile/industry/wholesale-trade>
- DataMéxico. (2020b). *Comercio al por menor*. <https://datamexico.org/es/profile/industry/retail-trade>
- DataMéxico. (2020c). *Yucatán*. <https://datamexico.org/es/profile/geo/yucatan-yu?redirect=true>
- Diago, A., & Martínez, M. (2017). Elementos para la estrategia de marketing digital en empresas agroindustriales en el departamento del Cauca. *Revisa A&D*, 47(2), 184–193.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6403425>
- Díaz, C., & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Revista Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118. <https://doi.org/10.15581/015.xix.2.69-118>
- Díaz, H. (2017). Tecnologías de la información y comunicación y crecimiento económico. *Economía Informa*, 405, 30–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ecin.2017.07.002>
- Englisch, P., & Ambrosini, F. (2020). *Family Businesses and COVID-19: Our support and recommendations*. <https://www.pwc.com/gx/en/services/family-business/assets/family-businesses-and-covid-19.pdf>
- Espinoza, M. (2016). La responsabilidad social empresarial en las micro, pequeñas y medianas empresas de Ecuador. *Teuken Bidikay*, 7(8), 39–58.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33571/teuken>
- Flores, M., Vega, A., & Chávez, E. (2016). Análisis comparativo de los principales factores que inciden en la profesionalización de las empresas familiares del sector industrial, comercial

- y de servicios de Tijuana, B.C., México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(5), 39–62. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2808159>
- Font, I., Gudiño, P., Medina, C., Sánchez, A., & Cardoso, M. (2019). Responsabilidad social empresarial en américa latina: Un panorama general. *Administracion y Organizaciones*, 12(24), 57–73. <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/176/168>
- Frohmann, A., Mulder, N., Olmos, X., & Urmeneta, R. (2016). Datos para el análisis de las pymes exportadoras. In *Internacionalización de las pymes. Innovación para exportar* (Naciones U).
- Gaona, L., Hernández, R., & Aguilera, G. (2019). La profesionalización de las empresas familiares, una necesidad para su continuidad. *Vinculategica*, 2, 811–819. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.9.pdf
- García, C., Pereyra, A., & Canto, A. (2018). La profesionalización en la microempresa familiar: primeros pasos para alcanzarla. *Revista Del Centro de Graduados e Investigación*, 33(70), 67–73. <http://www.revistadelcentrodegraduados.com/2018/08/la-profesionalizacion-en-la.html>
- García, R., Lucero, M., & Ribbert, E. (2020). Factores que afectan la continuidad de la empresa familiar. *Técnica Administrativa*, 19(4). <http://www.cyta.com.ar/ta/article.php?id=190405>
- Gijón, L., Santos, E., Espinosa, M., & Álvarez, I. (2020). Mercadotecnia y redes sociales como oportunidad de crecimiento de las microempresas: un estudio de caso. *Salud y Administración*, 7(19), 47–58. <https://revista.unsis.edu.mx/index.php/saludyadmon/article/view/169/136>
- Gobierno del Estado de Yucatán 2018-2024. (2019). Plan Estatal de Desarrollo 2018-2024 Yucatán. In *Diario Oficial del Gobierno del Estado de Yucatán*. https://www.yucatan.gob.mx/docs/transparencia/ped/2018_2024/2019-03-30_2.pdf
- Google Maps. (2021). *Comisaría de Caucel*. <https://www.google.com.mx/maps/place/Caucel,+Yuc./@21.0064515,-89.707833,14z/data=!4m5!3m4!1s0x8f560b368f7b1481:0xcf899399ee428df5!8m2!3d21.0150679!4d-89.7045111>
- Grabinsky, S. (2020). *La crisis del coronavirus y sus repercusiones en las empresas familiares en México y el mundo* (Universida).

https://sug.unam.mx/docs/publicaciones/cuaderno_36.pdf

Hernández, Roberto, Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (McGRAW-HILL & S. A. de C. V. Interamericana Editores (eds.); 6th ed.).

Hernández, Rubén, Solís, A., & Cortez, J. (2020). La aceptación tecnológica en los artesanos textiles de la Costa Chica de Guerrero, México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1675–1686. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.187

Huicab, L., Pereyra, A., & Madero, J. (2015). El perfil del empresario en las empresas familiares dedicadas a la elaboración y comercialización de galletas en el estado de Yucatán. *Revista Ciencia Administrativa* (2).

link.gale.com/apps/doc/A671309006/IFME?u=anon~92267dbb&sid=googleScholar&xid=1346b94c. Accessed 12 Sept. 2022

IMPLAN. (2016a). *Programa Municipal de Desarrollo Urbano Visión 2040: Condiciones Socioeconómicas*.

<http://www.merida.gob.mx/municipio/portal/especiales/pmdu/pdf/01CondicionesSocioeconomicas.pdf>

IMPLAN. (2016b). *Programa Municipal de Desarrollo Urbano Visión 2040: Condiciones Territoriales*.

<http://www.merida.gob.mx/municipio/portal/especiales/pmdu/pdf/04CondicionesTerritoriales.pdf>

INEGI. (2014). *Glosario de los Censos Económicos 2014* (SNIEG).

INEGI. (2016). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. In *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

INEGI. (2018). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCIAN 2018* (INEGI).

INEGI. (2020a). *Censo de Población y Vivienda 2020*. Censos y Conteos de Población y Vivienda. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/#Microdatos>

INEGI. (2020b). *Censos económicos 2019: Resultados definitivos*.

https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2019/doc/pprd_ce19.pdf

INEGI. (2020c). *Censos Económicos 2019*.

- <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/#Tabulados>
- INEGI. (2020d). El INEGI presenta resultados de la segunda edición del ECOVID-IE y del estudio sobre la demografía de los negocios 2020. In *Inegi*.
https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE_DEMOGNEG.pdf
- Leach, P. (1993). *La empresa familiar* (Granica).
- León, B., Gamboa, J., & Macías, E. (2020). Estrategias de marketing ante pandemias. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(6), 32–39.
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/44/84>
- Luna, X., Castillo, V., & Romero, E. (2017). La profesionalización como factor determinante para la continuidad de las empresas familiares de nueva creación en México. *Ciencia Administrativa*, 1, 62–73. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/11/07CA201801.pdf>
- Mera, P., & Bermeo, C. (2017). Importancia de las empresas familiares en la economía de un país. *Revista Publicando*, 4(12), 506–531. <http://www.instituto-ohiggins.com/wp-content/uploads/2018/08/EMPRESAS-FAMILIARES.pdf>
- Molina, P., Botero, S., & Montoya, A. (2017). Estudios de rendimiento en las empresas de familia. Una nueva perspectiva. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 76–86.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.10.009>
- Molina, P., Botero, S., & Montoya, J. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento & Gestión*, 41, 116–149.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64650087006>
- Montoya, J., Chica, M., & Caballero, M. (2019). Ser empresario y emprendedor: factores humanos claves que inciden en el éxito o fracaso de pequeñas empresas de Palmira, 2019. *Criterio Libre Jurídico*, 16(2), 1–12. <https://doi.org/10.18041/1794-7200/clj.2019.v16n2.5753>
- Morales, M., Ulibarri, H., & González, E. (2017). Factores determinantes del éxito del proceso sucesorio en empresas familiares de Dzityá, Yucatán. *Red Internacional de Investigadores En Competitividad*, 4(1), 843–860. <https://riico.net/index.php/riico/article/view/744/671>
- Navarro, L. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial: Teorías que fundamentan su aplicabilidad en Venezuela. *Sapienza Organizacional*, 3(6), 167–186.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056828011>

- Nogales, F. (2007). La empresa familiar y los nuevos retos de gestión. In *Colección EOI Empresas (EOI)*.
- Ochoa, S., Medina, C., Santamaría, L., Ramírez, D., Paramo, E., & Ochoa, N. (2020). Reto de las mipymes para incursionar en el marketing digital en tiempos de COVID-19. *RHS-Revista Humanismo y Sociedad*, 8(2), 132–145. <https://doi.org/10.22209/rhs.v8n2a09>
- Ordóñez, R. (2010). *Cambio, creatividad e innovación: desafíos y respuestas* (Ediciones).
- Oreza, W., Solórzano, M., & Emeterio, J. (2016). Metodología cualitativa de estudio de casos para las MyPes familiares. In *Avances y perspectivas de la innovación, investigación y vinculación* (UTM, pp. 259–278).
https://www.academia.edu/40228495/May_112016125049Libro_avances_y_perspectivas_de_la_innovacion
- Pacto Mundial. (2015). *Principio 8. Medioambiente*.
<https://www.pactomundial.org/principios/principio-8/#:~:text=Las%20empresas%20e%20industrias%20deben,los%20empleados%20y%20el%20p%C3%BAblico>.
- Pazmiño, G., Beltrán, M., & Gallardo, W. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua - Ecuador. *Revista PUCE*, 103, 355–369. <https://doi.org/https://doi.org/10.26807/revpuce.v0i103.45>
- Polanco, D., Pereyra, A., & Madero, J. (2013). Situación actual de las microempresas familiares rurales de las comisarías de la zona metropolitana noreste de Mérida Yucatán. *XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*.
<https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2013/1.31.pdf>
- Posada, R., Aguilar, O., & Peña, N. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México* (Pearson).
- Quintana, J. (2005). La innovación en las empresas familiares. *Clm.Economía: Revista Económica de Castilla - La Mancha*, 7, 103–130.
http://www.clmeconomia.jccm.es/pdfclm/quintana_clm7.pdf
- Remacha, M. (2017). Empresa y objetivos de desarrollo sostenible. *IESE Business School*, 34, 27. <https://media.iese.edu/upload/ST0438.pdf>

- Rivero, E. (2019). Principales factores de la continuidad en las empresas familiares. *Quipukamayoc*, 27(53), 97–103. <https://doi.org/10.15381/quipu.v27i53.15993>
- Rodriguez, H., Martínez, A., Flores, D., & Omonte, J. (2018). Identificación del estilo de liderazgo predominante en Cargo Victory, pequeña empresa familiar, dedicada al transporte de carga, Miami-EEUU. *Rev. Perspectiva*, 19(3), 362–376. http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/593/submission/593-133-2136-1-2-20181206.pdf
- Rodríguez, J., & Rodríguez, M. (2006). *El liderazgo en la empresa familiar* (Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba (ed.); Ediciones). https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/17139/liderazgo_empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rueda, J. (2008). *Un enfoque múltiple de la economía española: principios y valores*, 175 *opiniones de los principales investigadores de España* (Economista).
- San Martín, J., & Durán, J. (2017). *Radiografía de la empresa familiar en México* (UDLAP).
- Santamaría, E., & Chicaiza, V. (2016). Impacto de la profesionalización de las empresas familiares en la generación de competencias. *Teuken Bidikay*, 7(9), 119–138. <https://doi.org/https://doi.org/10.33571/teuken>
- Secretaría de Desarrollo Social. (2010). *Catálogo de localidades*. Sistema de Apoyo Para La Planeación Del PDZP. <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/Default.aspx?tipo=clave&campo=mun&valor=31>
- Secretaría de Economía. (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. *Diario Oficial de La Federación*. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009
- Secretaría de Economía. (2016). *Responsabilidad social empresarial*. <https://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705>
- Sukier, H., Hernández, L., Portillo, R., Valleospino, A., García, M., & García, J. (2018). Marketing estratégico: una mirada desde el contexto de la empresa familiar. *Espacios*, 39(44), 9. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n44/a18v39n44p09.pdf>
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Bivalent attributes of the family firm. *Family Business Review*, 9(2), 199–208. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1996.00199.x>

- Tamayo, J., Tamayo, J., Madero, J., & Monforte, G. (2011). Continuidad de empresas familiares rurales y urbanas del municipio exhenequenero de Dzidzantún en el estado de Yucatán. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 29, 745–750.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14119052012>
- The Global Compact. (2009). El Pacto Mundial. In *Civismo empresarial en la economía mundial*.
https://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/Procurement/Global_Compact/GC_Brochure_Spanish.PDF
- Ticona, F. (2017). *Los factores críticos de éxito y sucesión generacional en la continuidad de las empresas familiares del sector textil en el Centro Comercial Mossutto, Cercado – Arequipa 2017* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3418>
- Treviño, R. (2010). *Empresas familiares, visión Latinoamericana: Estructura, gestión, crecimiento y continuidad* (Pearson).
- Urey, R. (2007). *Padres trabajadores, hijos ricos, nietos pobres ¿Mito o realidad?* (La Hoguera).
- Vélez, D., Holguín, H., De la Hoz, G., Durán, Y., & Gutiérrez, I. (2008). *Dinámica de la empresa familiar pyme: Estudio exploratorio en Colombia* (Fundes).

ANEXO 1. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**MICROEMPRESAS FAMILIARES COMERCIALES EN LA COMISARÍA DE CAUCEL****Cuestionario**

Buen día, somos del Instituto Tecnológico de Mérida y estamos realizando un cuestionario con el objetivo de conocer el contexto actual de los micronegocios familiares comerciales de la comisaría Caucel, Mérida, con respecto a su profesionalización y responsabilidad social empresarial. La información proporcionada es confidencial y con fines académicos.

DATOS GENERALES

1. Nombre de su negocio familiar:

2. ¿A qué actividad se dedica su negocio familiar?

3. ¿Qué antigüedad tiene su negocio familiar (número de años)?

4. Seleccione las opciones que mejor describa a su negocio familiar:
 - Cuento con un local comercial, propio o rentado
 - Utilizo mi casa para las actividades de mi negocio
 - Tengo un puesto ambulante
 - Tengo familiares que se benefician de mi negocio, pero no trabajan conmigo
 - Tengo familiares que se benefician de mi negocio porque trabajan conmigo
5. Seleccione la opción que mejor describa la propiedad de su negocio:
 - Tengo un socio que trabaja en el negocio
 - Tengo un socio que no trabaja en el negocio, solo ayuda con el dinero y las ideas
 - No tengo socio, soy el único dueño
6. Sin contar al dueño, ¿cuántas personas trabajan en el negocio familiar?

7. Sin contar al dueño, ¿cuántos familiares trabajan en el negocio familiar?

8. Seleccione el parentesco que tienen estos familiares con usted como dueño del negocio familiar (seleccione una o varias opciones):

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="radio"/> Hijo | <input type="radio"/> Mamá |
| <input type="radio"/> Hija | <input type="radio"/> Papá |
| <input type="radio"/> Esposo | <input type="radio"/> Otro _____ |
| <input type="radio"/> Esposa | <input type="radio"/> Ninguno _____ |

SECCIÓN 1. HACIA LA PROFESIONALIZACIÓN

Instrucciones: Elija la respuesta o respuestas que crea conveniente para cada uno de los indicadores de profesionalización.

9. Como dueño del negocio familiar, ¿a qué género pertenece usted?

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| <input type="radio"/> Femenino | <input type="radio"/> Masculino |
|--------------------------------|---------------------------------|

10. Como dueño del negocio familiar, ¿cuál es su estado civil?

Si es otra, escriba cuál.

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="radio"/> Soltero/Soltera | <input type="radio"/> Viudo/Viuda |
| <input type="radio"/> Casado/Casada | <input type="radio"/> Otro _____ |
| <input type="radio"/> En unión libre | |

11. Como dueño del negocio familiar, ¿cuántos años cumplidos tiene usted?

12. Como dueño del negocio familiar, ¿cuál es su último grado de estudios terminado?

Si es otra, escriba cuál.

- | | |
|---------------------------------------|--|
| <input type="radio"/> Primaria | <input type="radio"/> Licenciatura |
| <input type="radio"/> Secundaria | <input type="radio"/> Maestría o doctorado |
| <input type="radio"/> Preparatoria | <input type="radio"/> Sin estudios |
| <input type="radio"/> Carrera técnica | <input type="radio"/> Otro _____ |

13. Como dueño del negocio familiar, ¿cuáles son las funciones que usted realiza?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Administración | <input type="radio"/> Finanzas y contabilidad |
| <input type="radio"/> Operación | <input type="radio"/> Otro _____ |
| <input type="radio"/> Ventas y promoción | <input type="radio"/> Ninguna _____ |

14. Como dueño del negocio familiar, ¿cómo realiza el proceso de toma de decisiones?

Si es otra, escriba cuál.

- Yo tomo todas las decisiones, los trabajadores ya conocen sus responsabilidades
- Le pido su opinión a mis trabajadores
- Dejo que mis trabajadores tomen todas las decisiones y yo superviso
- Otro _____

15. ¿A qué generación familiar pertenece su negocio?

Si es otra, escriba cuál.

- Soy el primer dueño del negocio familiar
- Soy el primer familiar al que heredan el negocio familiar
- Soy el segundo familiar al que heredan el negocio familiar
- Otra _____

16. ¿Qué acciones realice usted como dueño del negocio con respecto a la administración de las ganancias o dinero del negocio?

Si es otra, escriba cuál.

- Tengo establecido un sueldo
- Utilizo el dinero para actividades del negocio
- Utilizo el dinero para asuntos personales y familiares
- Otra _____

17. Como dueño del negocio familiar, ¿cuántos días a la semana les dedica usted a las actividades del negocio?

Si no asisten, escriba por qué.

- Asisto todos los días de la semana
- Asisto todos los días, excepto domingo
- Asisto todos los días, excepto sábado
- Asisto todos los días, excepto fines de semana
- Asisto cuatro días a la semana
- Asisto tres días a la semana
- Asisto dos días a la semana
- Asisto un día a la semana
- Ninguna _____

18. Como dueño del negocio familiar, ¿qué acciones realiza usted para beneficiar al negocio?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Se mejoran las formas de atender al cliente
- Se mejora la presentación de los productos
- Se mejora la imagen del negocio cada cierto tiempo (nombre, logo, colores, etcétera)
- Se mejoran las instalaciones del negocio (pintura, limpieza, mantenimiento, etcétera)
- Se utilizan las nuevas tecnologías para agilizar las actividades del negocio
- Se mejora la forma de administrar los materiales, insumos y dinero del negocio
- Otra _____
- Ninguna _____

19. Como dueño del negocio familiar, ¿qué acción realiza para solucionar los conflictos que se presentan en el negocio?

Si es otra, escriba cuál.

- Yo defino la solución sin considerar la opinión de los demás
- Para evitar el conflicto, le doy a la razón a las partes involucradas
- Ignoro por completo el conflicto
- Me veo forzado a solucionar el conflicto considerando la opinión de los demás
- Trabajo en equipo para buscar la solución al conflicto
- Otra _____

20. Actualmente, ¿en qué etapa se encuentra su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál.

- El negocio es de reciente creación
- El negocio está en proceso de crecimiento
- El negocio se encuentra en proceso de consolidación, aumentando sus ventas
- El negocio enfrenta una caída o estancamiento en las ventas
- Otra _____

21. ¿Qué actividades forman parte de la estructura organizacional de su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Cada trabajador conoce las actividades que deben realizar
- Cada trabajador saben quién es su jefe
- Cada trabajador conoce su puesto dentro del negocio
- Se cuenta con la descripción y actividades de cada puesto por escrito
- Se cuenta con un organigrama por escrito
- Se dan capacitaciones a los trabajadores

- Se califica el desempeño de los trabajadores
- Se cuenta con normas y reglamentos de los trabajadores por escrito
- Se tienen puestos asignados exclusivamente para los miembros familiares
- Otra _____
- Ninguna _____

22. Actualmente, ¿qué valores y principios guían a su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Empatía | <input type="radio"/> Calidad |
| <input type="radio"/> Compromiso | <input type="radio"/> Puntualidad |
| <input type="radio"/> Respeto y gratitud | <input type="radio"/> Pasión |
| <input type="radio"/> Optimismo | <input type="radio"/> Trabajo en equipo |
| <input type="radio"/> Integridad | <input type="radio"/> Buen trato al cliente |
| <input type="radio"/> Responsabilidad | <input type="radio"/> Otra _____ |
| <input type="radio"/> Ética | <input type="radio"/> Ninguna _____ |
| <input type="radio"/> Honestidad | |

23. Actualmente, ¿qué normas y formas de actuar guían a su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Normas de seguridad | <input type="radio"/> Normas para contratar trabajadores |
| <input type="radio"/> Normas de conducta | <input type="radio"/> Normas para tratar al cliente |
| <input type="radio"/> Normas de vestimenta | <input type="radio"/> Otra _____ |
| <input type="radio"/> Normas de higiene | <input type="radio"/> Ninguna _____ |

24. Actualmente, ¿qué tradiciones y costumbres realizan en su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Realizar eventos de convivencia (cenas, comidas, festejos, concursos, etcétera)
- Reconocer a los empleados por su trabajo
- Recibir comentarios de trabajadores para mejorar (buzón de queja o comentarios)
- Realizar actividades de bienvenida a nuevos trabajadores
- Motivar a los trabajadores
- Realizar reuniones de trabajo (revisión de resultados, informes o toma de decisiones)
- Otra _____
- Ninguna _____

25. Actualmente, ¿qué instrumentos tecnológicos utiliza su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> Línea telefónica fija | <input type="radio"/> Tableta |
| <input type="radio"/> Teléfono inteligente | <input type="radio"/> Terminal bancaria |
| <input type="radio"/> Computadora de escritorio | <input type="radio"/> Otra _____ |
| <input type="radio"/> Computadora portátil | <input type="radio"/> Ninguna _____ |

26. Actualmente, ¿qué aplicaciones tecnológicas utiliza su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|---|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> Internet | <input type="radio"/> Redes sociales |
| <input type="radio"/> Punto de venta | <input type="radio"/> Página web |
| <input type="radio"/> Servicios de banca en línea | <input type="radio"/> Otra _____ |
| <input type="radio"/> Servicios de banca móvil | <input type="radio"/> Ninguna _____ |
| <input type="radio"/> Correo electrónico | |

27. Actualmente, ¿qué usos les da usted a las tecnologías de la información y comunicación del negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Comunicación con los clientes y proveedores
- Uso personal (no relacionado al negocio)
- Promoción y publicidad
- Facilitar los procesos del negocio
- Generar nuevas ideas para mejorar el negocio
- Otra _____
- Ninguna _____

28. Actualmente, ¿qué usos les da usted a los medios digitales utilizados en el negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Ventas
- Publicidad y promoción
- Medio de comunicación con clientes y proveedores
- Búsqueda de nuevos clientes
- Otra _____
- Ninguna _____

29. Actualmente, ¿qué medios digitales utiliza su negocio familiar para vender?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Correo electrónico | <input type="radio"/> TikTok |
| <input type="radio"/> Página web | <input type="radio"/> WhatsApp |
| <input type="radio"/> Tiendas en línea (Amazon, por ejemplo) | <input type="radio"/> Aplicación móvil (Uber, Rappi) |
| <input type="radio"/> Marketplace de Facebook | <input type="radio"/> Otra _____ |
| <input type="radio"/> Instagram | <input type="radio"/> Ninguna _____ |
| <input type="radio"/> Twitter | |

30. Actualmente, ¿qué medios digitales utiliza su negocio familiar para promocionarse?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Correo electrónico | <input type="radio"/> TikTok |
| <input type="radio"/> Página web | <input type="radio"/> WhatsApp |
| <input type="radio"/> Tiendas en línea (Amazon, por ejemplo) | <input type="radio"/> Aplicación móvil (Uber, Rappi) |
| <input type="radio"/> Marketplace de Facebook | <input type="radio"/> Otra _____ |
| <input type="radio"/> Instagram | <input type="radio"/> Ninguna _____ |
| <input type="radio"/> Twitter | |

31. Actualmente, ¿qué medios digitales utiliza su negocio familiar para comunicarse con sus clientes y proveedores?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Correo electrónico | <input type="radio"/> TikTok |
| <input type="radio"/> Página web | <input type="radio"/> WhatsApp |
| <input type="radio"/> Tiendas en línea (Amazon, por ejemplo) | <input type="radio"/> Aplicación móvil (Uber, Rappi) |
| <input type="radio"/> Marketplace de Facebook | <input type="radio"/> Otra _____ |
| <input type="radio"/> Instagram | <input type="radio"/> Ninguna _____ |
| <input type="radio"/> Twitter | |

32. Actualmente, ¿qué medios digitales utiliza su negocio familiar para buscar nuevos clientes?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Correo electrónico | <input type="radio"/> TikTok |
| <input type="radio"/> Página web | <input type="radio"/> WhatsApp |
| <input type="radio"/> Tiendas en línea (Amazon, por ejemplo) | <input type="radio"/> Aplicación móvil (Uber, Rappi) |
| <input type="radio"/> Marketplace de Facebook | <input type="radio"/> Otra _____ |
| <input type="radio"/> Instagram | <input type="radio"/> Ninguna _____ |
| <input type="radio"/> Twitter | |

33. ¿Con qué frecuencia se realizan las actividades de estrategia digital en su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Diario Una vez al mes
 Una vez a la semana Otra _____
 Una vez cada 15 días Ninguna _____

34. ¿Qué efectos provocó la pandemia de la Covid-19 en su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Mi negocio permaneció abierto por ser actividad esencial
 Mi negocio cerró temporalmente por no ser actividad esencial
 Mi negocio cerró temporalmente por temas económicos
 Tuve que reducir el salario de mis trabajadores
 Disminuyeron mis ventas
 Aumentaron mis ventas
 Aumentaron mis deudas
 Disminuyeron mis deudas
 Mis productos caducaron
 Tuve que vender mi mobiliario para pagar mis deudas
 Otra _____
 Ninguna _____

35. ¿Qué acciones implementó en su negocio familiar para disminuir los efectos de la pandemia de la Covid-19?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Realicé reuniones de trabajo para establecer nuevas estrategias y objetivos
 Solicité financiamiento (gobierno, bancos, casas de préstamo, conocidos)
 Tuve que vender otros productos para subsistir
 Comencé a entregar mis productos a domicilio
 Adapté mi negocio a los medios digitales (redes sociales, página web)
 Implementé medidas sanitarias en mi local
 Capacité a mis trabajadores sobre cuidado y prevención ante la pandemia
 Tuve que cerrar temporalmente mi negocio
 Otra _____
 Ninguna _____

SECCIÓN 3. HACIA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Instrucciones: Elija la respuesta o respuestas que crea conveniente para cada uno de los indicadores de responsabilidad social empresarial.

36. Actualmente, ¿qué acciones de reciclaje se realizan en su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Se usan hojas de papel por las dos caras
- Se usan envases ya usados para guardar otros objetos
- Se separa la basura en orgánica e inorgánica
- Otra _____
- Ninguna _____

37. Actualmente, ¿qué acciones de reducción de consumo se realizan en su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Se cierra la llave del agua al terminar de usarla
- Se mantiene la luz apagada en las habitaciones que no estemos utilizando
- Se desconectan los aparatos electrónicos que no estemos utilizando
- Se reduce el consumo de plásticos y uniceles
- Otra _____
- Ninguna _____

38. Actualmente, ¿qué acciones de motivación hacia los trabajadores se realizan en su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Se apoya a los trabajadores en su formación académica
- Se apoya a los trabajadores con capacitaciones constantes
- Se da a los trabajadores un trato digno (sueldos justos y jornada laboral según normativa)
- Se cuenta con planes de crecimiento (subir de puesto, aumento de sueldo)
- Se pregunta a los trabajadores sobre sus inquietudes y opiniones
- Se da seguimiento a los comentarios de los trabajadores
- Otra _____
- Ninguna _____

39. Actualmente, ¿qué acciones de apoyo a la comunidad se realizan en su negocio familiar?

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- Se consumen productos locales
- Se participa en actividades en la comunidad (deportivas, ambientales, culturales, sociales)
- Se genera empleo en la comunidad
- Se apoya a grupos vulnerables (madres solteras, personas con discapacidad o mayores)
- Otra _____
- Ninguna _____

40. Actualmente, ¿qué cuestiones para el trato digno de las personas considera en su negocio familiar

Si es otra, escriba cuál; si es ninguna, escriba por qué.

- No se permite de trabajo infantil y adolescente
- No se permiten trabajos forzados u obligatorios
- Se tienen condiciones que procuran la salud y seguridad de los trabajadores y clientes
- No se permite el acoso
- No se permite la discriminación
- Otra _____
- Ninguna _____

41. Como comentario final, ¿en qué área de su negocio le gustaría capacitarse?
