

ESTRATEGIAS DE COMPLIANCE, CONTROL INTERNO Y TOMA DE DECISIONES FISCALES DE MIPYMES INDUSTRIALES.

*Compliance strategies, internal control
and tax decision making for industrial SMEs.*

Recibido: 14/07/2025 – Revisado: 16/08/2025 - Publicado: 05/01/2026
DOI: <https://doi.org/10.56124/ubm.v7i12.003>



ene - jun 2026
Vol. 7 - Núm. 12
e-ISSN 2600-6006

Resumen

El cumplimiento fiscal es una responsabilidad crítica para las micro, pequeñas y medianas empresas, especialmente en el contexto industrial, exigencias tributarias que se han intensificado en los recientes ejercicios. El presente estudio centra su atención en las estrategias de compliance aplicadas dentro del control interno organizacional buscando identificar como estas inciden directamente en la toma de decisiones que afectan el cumplimiento de las disposiciones fiscales, es abordado mediante la metodología cualitativa a través de un estudio de caso de MiPyME industrial, los resultados principales permiten conocer que aún hay mucho por hacer respecto a la implementación de controles internos que permita a los propietarios de dichas empresas tomar decisiones basadas no en la experiencia si no, en los análisis de datos y que estos estudios abonan a la cultura de implementación de compliance en medianas empresas.

Palabras clave: Cumplimiento, Control interno, Toma de decisiones.

Abstract

Tax compliance is a critical responsibility for micro, small, and medium-sized enterprises, particularly within the industrial sector, where regulatory demands have intensified in recent years. This study focuses on the compliance strategies applied through organizational internal control, aiming to identify how these directly influence decision-making processes that affect the fulfillment of tax obligations. Using a qualitative methodology based on a case study of an industrial MiPyME, the findings reveal that significant progress remains to be made regarding the implementation of internal controls that enable business owners to make decisions grounded not in experience alone, but in data analysis. These findings contribute to fostering a culture of compliance implementation in medium-sized enterprises.

keywords: Compliance, Internal control, Decision making



Angélica María Alor Ham
<https://orcid.org/0000-0003-2339-6880>
cvuangelicamariaalorham@gmail.com
Universidad Autónoma de Sinaloa,
México

Introducción

El acuerdo por medio del cual se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas en nuestro país fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009 y dentro de su considerando establece que estas empresas son un elemento fundamental para el desarrollo económico de los países por su contribución al empleo y a su aportación al Producto Interno Bruto (D.O.F., 2009).

Asimismo, los resultados presentados por INEGI derivados de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las MIPYMEs (ENAPROCE) aplicada en México durante 2018, señalan un registro de un poco más de 4.1 millones de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) clasificadas en los sectores de manufacturas, comercio y servicios privados no financieros. Dentro de los datos reportados se encuentra el hecho de que el 25% de las MIPYMEs solucionó los problemas que se presentaron en el proceso productivo y además emprendió acciones para evitar que sucedieran nuevamente. En tanto que el 21.5% dio solución al problema, pero no llevó a cabo acciones posteriores.

Aunado a lo anterior, el 28.2% de las PyMES monitorea de tres a cinco indicadores claves del desempeño y un 8.8% monitorea de diez a más indicadores, mientras que un 66.5% de las microempresas no monitorea indicadores (Gobierno de México, 2019). En tiempos de pandemia de COVID-19 desaparecieron un millón de Pymes, representando un 20.8 % de los cuales el 5.6% contribuían a la economía formal (La Razón, 2021). Razón por la cual nuestro enfoque de estudio está vinculado a la figura del compliance como herramienta de control interno que les permita a las MIPYMEs eficientizar sus operaciones y cumplimiento de sus obligaciones legales, fiscales y contractuales promoviendo la toma de decisiones con mayor certidumbre.

El término en inglés de “Compliance” es traducido al español como “cumplimiento” que de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española proviene del latín *complementum* y que tiene que ver con la acción y efecto de cumplir o cumplirse, o bien con la perfección en el modo de obrar o de hacer algo (REA, 2022).

Las investigaciones que existen sobre la figura del compliance han ido en aumento, las consultas bibliométricas realizadas a algunas bases de datos al 8 de junio de 2022, arrojan que en (Redalyc, 2022) de 2018 a 2022 existen 3028 artículos; además al consultar la base de datos (Springer, 2022) y delimitándolo a la búsqueda de business strategy encontramos 507 libros y manuales. Algunos de los manuales o guías establecen mecanismos para implementar el compliance en las MIPYMEs, otros son abordados a partir de principios de buen gobierno, proporcionalidad, integridad, transparencia, responsabilidad, sostenibilidad, subordinación a Ley, basado en riesgo, seguridad razonable, mejora continua, así como algunos términos y definiciones relacionadas con el compliance (Casanova, 2021).

Como podemos apreciar, los datos reportados sobre las MIPYMEs, consideradas como las más pequeñas dentro de la clasificación asignada por INEGI, son un detonante que nos permite reafirmar la viabilidad de nuestro estudio al ser estas la mayor fuente generadora de empleo, así como impulsoras del crecimiento económico de nuestro país.

En una investigación que desarrollamos a MiPyMES (20/06/2022) las cuales estudiamos mediante el modelo COSO-ERM arrojó que entre un 50 y 58.3% aprovechan la información y la tecnología para el cumplimiento de las obligaciones fiscales, además de que un 33.3% mediante el desempeño empresarial logra identificar, priorizar y evaluar los riesgos fiscales., aunado a ello, de acuerdo con la datos de la OCDE, México fue el país con mayor alza en ingresos tributarios en 2020, “El monto de impuestos aumentó 1.6 puntos porcentuales en comparación con los demás países durante 2020, estando solo por debajo de España, según la organización”. (Martínez G., 2021).

Por lo anterior, se desprende el interés de analizar las principales estrategias implementadas sobre Compliance de control interno organizacional y su incidencia en la toma de decisiones para el cumplimiento de las disposiciones fiscales de las MIPYMEs industriales de Sinaloa.

En ese sentido y de acuerdo a la revisión de la literatura y los resultados preliminares del estudio exploratorio sobre el compliance, se aplica una metodología mixta, la finalidad de la presente investigación es explorar bases de datos que nos permita identificar los principales antecedentes, teorías y estrategias de compliance que en materia de control interno tiene establecidas las MIPYMEs así como su incidencia en la toma de decisiones para el cumplimiento de las disposiciones fiscales del sector industrial de Sinaloa.

Justificamos la presente investigación por las siguientes razones, en primer lugar, con los resultados se beneficiarán las MIPYMEs del sector industrial de Sinaloa al generar propuestas de mejora relacionados con el compliance que incide en una mejor toma de decisiones.

Una de las fortalezas del proyecto radica en que será de utilidad al identificar las estrategias de control interno que de manera positiva inciden en una correcta emisión de información administrativa, operacional y financiera que contribuya al cumplimiento eficaz de las disposiciones fiscales que aplica a este tipo de empresas.

El compliance fiscal tiene como objetivo reducir contingencias fiscales a través de riesgos fiscales e implementación de controles que los mitiguen. Galicia (2020) en su artículo Compliance fiscal en México para la disminución de riesgos operativos menciona los cinco puntos básicos para la elaboración e implementación de un sistema de control enfocado a disminuir riesgos fiscales dentro los cuales divide en:

- I. Detección de riesgos fiscales
- II. Evaluación
- III. Políticas de cumplimiento fiscal



IV. Controles efectivos para la prevención de delitos y evasión tributaria

V. Monitoreo

Entre las problemáticas de carácter estratégico y operativo que enfrentan las PYMES están la informalidad respecto de los mecanismos de toma de decisiones y que el empresario no proyecta la empresa a mediano y largo plazo por el desconocimiento de las herramientas existentes (Beltrán, 2006) citado por Enríquez y Rodríguez (2021).

Es una realidad que la complejidad del entorno que rodea actualmente al Estado de Sinaloa, puede ser el obstáculo principal que se equipara a la principal debilidad de que, los empresarios industriales presenten resistencia a colaborar y, por lo tanto, no contesten nuestra encuesta, sin embargo, esto se puede solventar acudiendo a las agrupaciones de contadores públicos que asesoran a dichos empresarios industriales.

El presente estudio es una oportunidad de mejora para las MiPyMES industriales de Sinaloa, sobre todo aquellas que no tienen evaluaciones periódicas en sus controles internos o bien, que carecen de adecuada implementación de los mismos y, por lo tanto, al identificar dichas debilidades el estudio representa una oportunidad de mejora.

Nuestro objetivo general del proyecto que se reporta consiste en Identificar las estrategias de Compliance en control interno organizacional y su incidencia en la toma de decisiones para el cumplimiento de las disposiciones fiscales de las MiPyMES del sector industrial en Sinaloa en 2024.

Marco teórico

Compliance

Sanclemente (2021) realizó un estudio de caso colombiano publicado en la REVISTA Escuela de Administración de Negocios bajo el título El Compliance: repercusiones en la concepción de la empresa, del cual identificamos como objetivo principal “Plantear un estudio sobre la noción jurídica del compliance y cómo esta repercute en la forma en la que se conciben las grandes empresas” y del cual se desprende el siguiente análisis:

Dicho estudio lo estructuró en torno a los principales desarrollos de la figura del compliance a nivel internacional, evidenciando que dicha institución legal implica, de un aparte, cambios en la identidad misma de las compañías, transformación que se expresa en nuevas interpretaciones sobre la naturaleza de las sociedades, sus obligaciones y su responsabilidad.

Aunado a lo anterior, dicha figura impone mutaciones a los modelos de gobierno corporativo, en los que ese trata de organizar la empresa de una manera que le permita atender los nuevos desafíos que implica el respeto de la ley, lo que implica implementar diferentes instrumentos que favorezcan el control de los riesgos jurídicos que se derivan de su propio comportamiento.

La metodología analítica y comparativa de la doctrina y las

normas internacionales permite concluir que es pertinente la “adopción de la institución en el caso colombiano, dado que se han presentado casos de empresas emblemáticas involucradas en grandes escándalos”, además considera el autor que, en base a la experiencia internacional, el sometimiento de las grandes compañías al derecho, es necesario para considerar a dichas organizaciones como algo positivo para la sociedad.

La regulación jurídica de las MYPYMES industriales, es compleja en la actualidad, situación que debe incentivar a los administradores de dichas organizaciones a implementar estrategias de compliance que garantice el cumplimiento efectivo de los aspectos fiscales, situación que pretendemos analizar.

Galicia (2020) define el compliance fiscal o Tax compliance como “El cumplimiento de las obligaciones fiscales con el objetivo de reducir contingencias fiscales, a través de la detección de riesgos fiscales e implementación de controles que los mitiguen”

Garat (2018) ha realizado un estudio en México publicado en revista de la Facultad de Derecho de México bajo el título de “El compliance de las empresas: un instrumento para el cumplimiento normativo y una garantía para los derechos fundamentales” analiza los Derechos Humanos, así como su desarrollo en los instrumentos para lograr la efectividad de los Derechos Fundamentales. Expone fundamentalmente en la determinación de la influencia que el compliance de las empresas poseen para una completa efectividad de los derechos, punto que corresponde a los Estados atender y fomentar”, de dicho estudio se deriva lo siguiente:

Trata sobre la recepción por empresas y organizaciones, del derecho y, mayor aun, de un derecho indicativo instaurando procesos internos para darle acogimiento y exigiendo que los demás proveedores y contratantes lo cumplan. Se estudian diversos ejemplos prácticos de este fenómeno y se advierte cómo ello podría lograr una considerable mejora en la aplicación práctica de ciertos derechos.

Respecto a lo concerniente al compliance se considera la necesidad de reforzarlo en el sentido que se garantice como uno de los instrumentos que inciden en la efectividad de los derechos fundamentales, “el cumplimiento normativo que realizan las empresas de determinadas normas. En Uruguay el término se asocia comúnmente con el sistema financiero para referir a la recepción de las normas emitidas por el supervisor de la actividad” siendo el Banco Central de Uruguay que designa al compliance como “aquella área destinada a dar cumplimiento de estas normas, por parte de los sujetos obligados usualmente, entidades financieras”.

En la actualidad el compliance se aplica además para referirse al cumplimiento de las empresas en materia ambiental y en otros derechos, por lo que lo podemos vincular a aspectos de cumplimiento de normas fiscales y regulatorios con el tema que nos ocupa, ya que de acuerdo con el Garat “el compliance de las empresas también aparece como un mecanismo de cumplimiento

normativo y de fortalecimiento en la efectividad de los derechos fundamentales”.

Las principales teorías clásicas del cumplimiento o compliance se basa en varios enfoques desarrollados por expertos en derecho, ética y administración, dentro de las cuales se destacan:

La teoría de la Responsabilidad Social Corporativa propuesta por Howard Bowen en 1953, enfatiza la obligación moral de las empresas de contribuir al bienestar social.

La teoría del Stakeholders, que es desarrollada por Edward Freedman en 1984 y que considera que las empresas deben satisfacer intereses de todos los grupos afectados por sus acciones. La teoría del control interno, esta fue establecida por el Committee of Sponsoring Organizations (COSO, 1992) y presenta el marco para la gestión de riesgos y el control interno.

La teoría de la cultura organizacional, que fue desarrollada por Edgar Schein en 1985 y analiza como la cultura empresarial influye en el comportamiento ético.

La teoría de la ética empresarial, esta fue propuesta por Archie Carroll en 1993, e integra responsabilidad social, ética y económica. Es importante destacar que las teorías anteriormente señaladas son aplicables a nuestro estudio.

El control interno

El control interno ha sido estudiado por Maldonado y Pazmiño (2023). Según su artículo “PRÁCTICAS DE CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO EN LA INDUSTRIA PAPELERA, CASO: MILAGRO-ECUADOR” publicado en la Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas, del cual se desprenden las siguientes apreciaciones.

En primer lugar el análisis lo realizan en el ámbito de la industria papelera en el Ecuador, la cual enfrenta problemas en la gestión de sus procesos productivos debido a una inadecuada gestión de inventarios y la ausencia de prácticas de control interno. En el análisis de la situación problemática se emplea una investigación de campo de tipo descriptiva y transversal. Diseñaron con base a una revisión documental a través de la observación directa un instrumento que les permitió diagnosticar la situación actual en base en la metodología COSO III lo cual les permitió comprender las interacciones de los procesos y conocieron la realidad actual en el manejo de prácticas de control interno relacionadas con la gestión de inventario en la empresa objeto de estudio.

La aplicación del instrumento les permitió determinar las principales falencias las cuales se ubicaron principalmente en tres categorías tales como: a) actividades de evaluación de riesgos, b) control c) monitoreo. Al respecto de los problemas detectados les fue posible generar posibles soluciones a través de actividades estratégicas con sus respectivos indicadores y estándares de cumplimiento para su aplicación y monitoreo continuo. Recomiendan entre otros aspectos que la empresa gestione la

ejecución de las actividades y valide la efectividad de las mismas.

De acuerdo con Arroyo, Guzmán y Hurtado, el control interno de una compañía sirve para mejorar los procesos que tiene, mediante la identificación y reajuste en los procedimientos aplicados, dicho control es muy útil en la toma de decisiones gerenciales ya que permite establecer parámetros totalmente eficientes y eficaces para el crecimiento de la compañía, es de vital importancia debido a que con un adecuado establecimiento de sistema de control interno, las empresas pueden salvaguardar su patrimonio y minimizar los riesgos que a diario se presentan debido a la situación cambiante en el que se desarrollan las operaciones.

Uno de los principales objetivos del control interno es el permitir que las empresas logren cumplir con las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales que le son aplicables.

Sin embargo, el control interno tiene sus limitaciones, ya que ningún sistema de control interno garantiza el cumplimiento de los objetivos de la compañía, resultando en ocasiones un costo beneficio superior en cuanto a la implementación con respecto al valor de lo que se quiere controlar, además de que la mayoría de las transacciones rutinarias y repetitivas pueden incurrir precisamente en errores por parte de los empleados que aplican los procedimientos, entre otros aspectos.

El término Control, de acuerdo con la Real Academia Española publicado en el diccionario de la lengua española, proviene del francés *controle* cuyo significado tiene diferentes vertientes, las cuales se señalan a continuación: “Comprobación, inspección, fiscalización e intervención; dominio, mandó, preponderancia; oficina, despacho, dependencia, etcétera, donde se controla; puesto de control y regulación, manual o automática, sobre un sistema.” (RAE, s.f.).

Podemos vincular el control interno con la primera vertiente que señala la RAE sobre Control, es decir, el control interno engloba la “comprobación, inspección, fiscalización e intervención”. El auditor comprueba por ejemplo los procesos de control interno, operativos, administrativos, legales y financieros que sigue la administración para lograr integrar las operaciones diarias a sus estados financieros, permitiendo revelar sus operaciones bajo los estándares de normatividad requerida para el organismo.

En tal sentido, el Control interno de conformidad con el término desarrollado por el IFAC, debemos entenderlo como:

El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término “controles” se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno (IMCP, NIA315, 2021).



Existen diferentes tipos de control interno, tales como los controles complementarios de la entidad usuaria, controles de acceso, controles de aplicación en las tecnologías de la información (TI), controles de grupo y Controles generales de las tecnologías de la información (TI), para lo cual se recomienda consultar la NIA 315.

En resumen, el control interno son procedimientos que se dictan por la administración de una entidad pública, privada o mixta, que al ser establecidos procura que el personal al realizar sus funciones, se apegue a sus políticas con la finalidad de lograr los objetivos y metas, así como para que sean más eficientes las operaciones. Es importante resaltar que el mantener los controles internos aptos para operar en la entidad recae principalmente la obligatoriedad en el directivo de la empresa.

(Gutiérrez, 2018) en su tesis LA IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO EN PEQUEÑAS Y GRANDES EMPRESAS Y SU IMPORTANCIA EN AUDITORIA, presentada para la obtención de grado de licenciatura, señala que los sistemas del control interno y contable no pueden proporcionar a la gerencia evidencias concluyentes de que los objetivos son alcanzados debido a sus limitaciones inherentes y que tales limitaciones incluyen:

- a) Requerimiento anual de la gerencia de que el costo de implantación de un control interno no exceda los beneficios que se esperan de él.
- b) Muchos de los controles internos tienden más a ser dirigidos a transacciones rutinarias que a transacciones no rutinarias.
- c) El potencial de ocurrencia de error humano debido a negligencia, distracción, errores de juicio y no entendimiento de instrucciones.
- d) La posibilidad de eludir el control interno a través de la colusión de un miembro de la gerencia o de un empleado con terceros fuera o dentro de la empresa.
- e) La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pueda abusar de esa responsabilidad, por ejemplo: un miembro de la gerencia eludiendo un control interno.
- f) La posibilidad que los procedimientos puedan ser inapropiados debido a cambios en las condiciones ya que el cumplimiento con los procedimientos puede deteriorarse.

Siendo las anteriores algunas de las limitaciones que tiene el control interno y que debemos tomar en cuenta al dirigir una entidad o bien al evaluarla, es importante también tomar en cuenta los diferentes objetivos que se persiguen con el control interno organizacional, señalados en el apartado siguiente, debido a que, al llevarlos a cabo, se puede minimizar la ocurrencia de errores.

Toma de decisiones

La toma de decisiones es abordada por Sánchez (2022) en La gestión del proceso organizacional para la toma de decisiones, permitiéndole elaborar un diagnóstico de la gestión identificando un grupo de problemas mediante el Sistema de Innovación y Desarrollo, empleando métodos cualitativos y cuantitativos

enfocados al desarrollo de la cultura organizacional de la entidad. Afirma que la aplicación de las técnicas estadísticas una vez aplicadas permiten realizar el proceso de mejora continua y la recogida de información para la toma de decisiones. Contó con un grupo de 7 expertos “la aplicación de encuestas y su análisis, proyectándose un proceso de innovación organizacional, y un plan de acción para su solución y el proceso de mejoras” los resultados describen una evaluación del estado de la gestión, la identificación de debilidades que limitan la proyección estratégica, y la fundamentación de la factibilidad e impacto de una propuesta de innovación de tipo organizacional para alcanzar el buen desempeño organizacional.

Álvarez González, M., & Obiols Soler, M. (2009) en El proceso de toma de decisiones profesionales a través del coaching. Señalan que por toma de decisiones “se entiende todo proceso o actividad de procesamiento de la información necesaria, que permite llegar a un fin satisfactorio. Debe entenderse como un proceso continuo de carácter cognitivo, emocional y social”.

Para tomar decisiones en las organizaciones, es importante considerar los siguientes aspectos abordados por los autores mencionados anteriormente:

- Se ha de decidir en un tiempo y/o momento determinado.
- Constituye una situación de cambio y/o ruptura con lo anterior.
- Se plantean diferentes alternativas /trayectorias/propuestas,
- Se requiere de una plena implicación por parte del interesado.
- Suponen un proceso de aprendizaje permanente a lo largo de la vida.
- Implican una adaptación personal y social a la nueva situación.
- Comportan momentos críticos antes, durante y después.
- Se ponen en juego tres dimensiones: la cognitiva, la emocional y la social.
- Se han de describir los sentimientos y emociones y evitar los que sean negativos.
- Se han de evitar tanto la impulsividad como la inhibición (autocontrol).

Es conveniente explicar que existen estrategias para que La toma de decisiones por los directivos de las organizaciones, se realicen con mayor asertividad si sus bases de control interno que las sustentan son efectivas. Al respecto, Sánchez, & Rodríguez. (2019) señalan que la toma de decisiones es:

Una destreza importante para el éxito de los negocios; sin embargo, en las pequeñas empresas donde los gerentes cumplen múltiples roles, se toman decisiones sin soporte en herramientas técnicas, descartando métodos de gestión estratégica, pues no son prioritarios, llevándolos a cometer errores en las estrategias adoptadas.

Esta situación es más compleja aun cuando el negocio combina varias actividades económicas. Desde este punto de vista, es importante dotar a los pequeños empresarios con una guía estratégica que les permita hacer seguimiento al negocio y mejorar el nivel de asertividad en la toma de decisiones.

Metodología

La presente investigación se desarrollará desde un enfoque cualitativo con un alcance Exploratorio-Descriptivo, ya que busca comprender y describir en profundidad las estrategias de Compliance en el control interno organizacional y su incidencia en la toma de decisiones fiscales en las MiPyMEs del sector industrial en Sinaloa, durante el año 2024, permitiéndonos realizar comparativo de la teoría con un estudio de caso.

El diseño de la investigación contempla el uso de entrevista semiestructurada aplicada a un contador público que brinda asesoría fiscal y administrativa a MiPyMEs industriales, con el objetivo de captar su perspectiva, experiencia y prácticas relacionadas con el cumplimiento normativo.

Recolección de datos

Sánchez, Fernández & Díaz (2021), señalan mencionan que el investigador cualitativo debe considerar plantearse “ciertos enigmas: ¿cómo ingresó al campo y recolectó la información?; ¿cómo almacenó lo recabado?; ¿cómo analizo? y, ¿cómo los procesó?”, por lo que, en nuestro caso, la recolección de datos se efectuará mediante un muestreo no probabilístico por criterio, seleccionando a participantes con experiencia comprobable en la asesoría fiscal dentro del contexto industrial regional aplicando las preguntas mediante formulario Google forms, mismo que posteriormente se someterá a proceso de análisis de lo recabado utilizando el formato de Matriz de análisis cualitativo.

Para el análisis de la información obtenida mediante entrevistas semiestructuradas, se aplicó un enfoque de análisis cualitativo por categorías a priori, construidas con base en las variables teóricas expuestas en el marco conceptual.

Esta técnica permite organizar, codificar y reducir los datos de forma sistemática, facilitando la comparación e interpretación de los discursos recogidos. De acuerdo con Rueda Sánchez, Armas y Sigala-Paparella (2023), este método es altamente eficaz para investigaciones aplicadas en contextos gerenciales, ya que “contribuye a una reducción estructurada de los datos y fortalece la validez de las interpretaciones dentro de estudios con enfoque cualitativo” (p.84). A partir de esta codificación inicial se identificarán patrones de sentido, relaciones entre categorías y evidencia empírica para responder a las interrogantes específicas del estudio.

Resultados

Compliance de MiPyMEs Industrial

Políticas de cumplimiento. De acuerdo a los datos rescatados de la entrevista al especialista entrevistado y de acuerdo a su experiencia, los resultados muestran que las MiPyMEs Industriales pocas veces cuentan con políticas formales de cumplimiento, no podemos asumir que corresponde a una generalización de la situación encontrada para todas las empresas ya que nuestro estudio corresponde a un caso de estudio en relación al punto de

vista del contralor y de las empresas que asesora, sin embargo las políticas de cumplimiento deberían existir, ser aplicables y aprovechar su utilidad en las organizaciones de este tipo.

Capacitación del personal. En cuanto a la capacitación fiscal del personal que está implicado en aspectos fiscales de las MiPyMEs que asesora, se encontró que si se invierte en capacitación fiscal continua para su personal y quien gestiona esta actividad es el contador de la empresa, lo que refleja un amplio sentido de responsabilidad de los directivos al proporcionar recursos para la capacitación del personal.

Supervisión y auditoria. En supervisión o monitoreo fiscal interno, se pudo encontrar que se llevan a cabo revisiones constantemente sobre cumplimiento continuo de obligaciones fiscales. Siendo una herramienta de gran importancia para la mediana empresa industrial analizada ya que el monitoreo les permite tomar acciones de corrección de ser necesario evitando requerimientos o sanciones de las autoridades fiscales.

Liderazgo directivo. El liderazgo directivo muestra un nivel de compromiso de acuerdo a la percepción del asesor muy importante, al respecto, el papel que juega el compromiso del dueño o gerente en el cumplimiento de las obligaciones fiscales, es relevante sin embargo señala que en algunos casos es “poco ya que están más enfocados en su negocio que genera recursos”.

Control interno de MiPyMEs Industrial

Control interno. El Control interno como parte fundamental de las MiPyMEs industriales, juega un papel muy importante debido a que documenta los procesos enlistados en procedimientos debidamente establecidos, siendo precedentes para la toma de decisiones fiscales, por lo que de acuerdo a los resultados de la aplicación del cuestionario pudimos encontrar como principal factor que inhibe o dificulta la implementación de estrategias de cumplimiento formalizado en el entorno sinaloense como “la poca difusión o pocas consecuencias de no hacerlo”.

Aunado a lo anterior, encontramos que las empresas que asesora nuestro entrevistado no cuentan con un modelo formal o estructurado de control interno.

Segregación de funciones. La segregación de funciones, es un elemento clave del control interno organizacional, en el caso de las MiPyMEs asesoradas por nuestro entrevistado pudimos darnos cuenta que se logra identificar roles y responsabilidades así como aspectos de autorización, ejecución y revisión de las actividades, por lo que en los procesos contables y fiscales a palabras de nuestro entrevistado “En empresas de mayor tamaño se dividen varios procesos en diferentes personas, elaboración de declaraciones y revisión de cumplimiento”.

Uso de tecnología fiscal. El uso de la tecnología fiscal, como herramienta utilizada para procesar información contable y fiscal o el uso de software especializado son claves para el adecuado procesamiento de la información, al respecto las medianas



empresas en ocasiones carecen de recursos que les permita estar a la vanguardia en este tipo de tecnología, en el caso de la empresa analizada, no se cuenta con procedimientos documentados o manuales que respalden la toma de decisiones fiscales.

A pesar de lo anterior, la empresa realiza esfuerzos y concilia fiscalmente con una periodicidad de cada mes, las cifras contables con las fiscales.

Además, frecuentemente usan software especializado para monitorear procesos y generar reportes fiscales, “ya que actualmente todo o fiscal se ha vuelto digital y obliga a la utilización de software especializado para cumplir con las obligaciones de forma correcta”

Toma de decisiones

Calidad de la información. El acceso a información que se procesa en las PyMEs industriales, así como la oportunidad con que se emite y sobre todo su utilidad son factores importantes que permitirán a la administración y a los tomadores de decisiones cumplir eficientemente con las obligaciones fiscales, sin lugar a dudas, el mantener actualizadas las bases de datos fiscales es un requerimiento para lograr este objetivo. Al respecto, la calidad, oportunidad y confiabilidad de la información fiscal que manejan los clientes del entrevistado desde su percepción, señala que “Algunos de ellos, los que se interesan, ven útil utilizar los avances digitales fiscales como medio de monitoreo de su situación financiera”.

Factores que influyen humanos, informativos y contextuales. Por otro lado, la percepción del entrevistado sobre qué aspectos pesan más en la toma de decisiones fiscales si la experiencia o los datos, o bien, las variables informativas, contextuales o humanas, su perspectiva es la siguiente:

“Son necesarias las tres, 1. Tener la información más precisa, que actualmente con los medios digitales es más accesible, 2. Tener la información actualizada de cambios fiscales y financieros al día por los medios electrónicos de forma inmediata y 3. Combinar ambas para formar el mejor juicio para tomar las mejores decisiones.

Por otro lado, se observa que los propietarios de MiPyMES toman decisiones más por experiencia que por análisis de datos; esto se contrapone a partir de la llegada de recursos humanos con conocimiento y experiencia en análisis de datos, de acuerdo situación que se corrobora con los resultados de la entrevista que señala lo siguiente: “Es más común que confien en su experiencia, pero a medida que las nuevas generaciones llegan a las empresas están confiando más en el análisis de datos de forma inmediata, al que no antes no existía”

Obstáculos para el cumplimiento. Por otro lado, es importante señalar algunas barreras internas o externas que obstaculizan el cumplimiento fiscal de las MiPyMEs, así como algunos desafíos que los asesores deben enfrentar al momento de tomar decisiones

con objetivos fiscales, de los cuales principalmente se destacan el que las autoridades fiscales:

“Exigen cada vez más información y tiene el control de lo que sucede en cada empresa de forma inmediata y con ello establecen cada vez más regulaciones fiscales, demasiadas en algunos giros, que ya afectan las decisiones comerciales o las operaciones no fiscales. Por ejemplo, limitaciones en emisión de comprobantes fiscales que afectan operaciones financieras”.

La toma de decisiones fiscales, se puede fortalecer con base en un sistema de compliance y control interno “De la misma forma que la autoridad usa los medios tecnológicos para vigilar el cumplimiento de las obligaciones de las empresas, están también deben usarlo para asegurarse de cumplir con las regulaciones y establecer control interno con un seguimiento preciso”.

Discusión

Dimensión 1. Compliance en MiPyMEs Industriales

La confrontación entre los objetivos y resultados, muestran empíricamente un escenario mixto en cuanto a la institucionalización del compliance en las MiPyMEs industriales. Aunque no se identifican políticas formales en todas las organizaciones, si se observa la presencia de prácticas claves como la capacitación fiscal, el monitoreo interno y un liderazgo directivo con cierto compromiso. Estos hallazgos evidencian un nivel de cumplimiento normativo que, aunque no responde completamente a una estructura formal de compliance como la planteada en el marco teórico, sí revela una apropiación práctica del concepto. Por tanto, se puede señalar que los objetivos teóricos se confrontan parcialmente con la realidad, y que el cumplimiento se da de forma adaptada a las capacidades y contexto de estas empresas.

Por otra parte, contrastando los resultados con el marco teórico se expone al compliance como un elemento transformador para las organizaciones, con implicaciones jurídicas, éticas y administrativas. En ese sentido:

Sanclemente (2021) plantea que el compliance modifica la concepción empresarial y el gobierno corporativo. En los resultados, aunque no se formaliza esta figura, el liderazgo directivo y las auditorías internas reflejan adaptaciones que responden a las exigencias normativas, lo que puede considerarse una manifestación parcial de esas transformaciones.

Galicia (2020) define el compliance como gestión de riesgos tributarios. Los hallazgos empíricos coinciden con esta visión, especialmente en el uso de monitoreos fiscales como herramienta preventiva ante sanciones.

Garat (2018) vincula el compliance con la protección de los derechos fundamentales. En la MiPyME analizada, el sentido de responsabilidad mostrando en la capacitación del personal podrían entenderse como una forma directa de fortalecer prácticas

éticas y equitativas.

Asimismo, las teorías clásicas se ven reflejadas en los hallazgos:

La teoría del control interno (COSO, 1992) se conecta con las auditorías fiscales implementadas.

La ética empresarial (Carroll, 1993) se expresa en el compromiso de algunos directivos frente a sus obligaciones fiscales.

La responsabilidad Social Corporativa (Bowen, 1953) y el enfoque de Stakeholders (Freeman, 1984) también pueden vincularse a prácticas que buscan beneficiar no solo a la empresa, sino a sus grupos relacionados.

En cuanto a comparación con investigaciones similares, los resultados coinciden con estudios como el de Garat, donde el compliance se entiende como mecanismo adaptativo más que normativo. Las MiPyMEs implementan prácticas que favorecen el cumplimiento sin formalizar el concepto, lo que concuerda con la idea de un compliance funcional y descentralizado.

En cambio, contrastan con lo planteado por Sanclemente, cuyo análisis se centra en grandes empresas donde el compliance forma parte del sistema organizacional. La diferencia podría explicarse por las limitaciones estructurales y de recursos propios de las MiPyMEs.

Dimension 2. Control interno en MiPyMEs Industriales

La confrontación entre objetivos y resultados nos muestran hallazgos que revelan que, aunque las MiPyMEs industriales no cuentan con un modelo formal de control interno, sí implementan prácticas clave como la segregación de funciones y el uso (aunque limitado) de tecnología fiscal. Estas acciones permiten tomar decisiones fiscales más informadas y monitorear el cumplimiento, aunque persisten barreras como la escasa difusión del concepto de compliance en el entorno local. Por lo tanto, los resultados muestran un cumplimiento parcial de los objetivos teóricos, que planteaban un control interno integral y estructurado como base del gobierno corporativo y la eficiencia operativa.

En contraste de los resultados con el marco teórico podemos señalar lo siguiente:

Maldonado y Pazmino (2023) Destacan que la ausencia de prácticas sólidas de control interno afecta la gestión productiva y administrativa. Los resultados coinciden al señalar la falta de modelos estructurados, aunque también evidencian esfuerzos informales como conciliaciones fiscales mensuales.

La aplicación del marco COSO III, según el estudio ecuatoriano, permite identificar fallas en áreas como evaluación de riesgos y monitoreo. En el caso analizado, se observa un enfoque práctico -uso de software, división de roles- pero sin documentación formal, lo cual limita la capacidad de diagnóstico y mejora continua.

Arroyo, Guzmán y Hurtado por otro lado, subrayan que el control interno sirve para mejorar procesos y minimizar riesgos. Esta utilidad se refleja en el uso de tecnología fiscal como herramienta de verificación, aunque el acceso limitado a recursos en MiPyMEs puede reducir su eficacia.

El concepto IFAC indica que el control interno debe garantizar fiabilidad financiera, cumplimiento legal y eficiencia operativa. Las MiPyMEs logran avances en estos objetivos, pero la falta de manuales y formalización resta seguridad al sistema.

Gutiérrez (2018) advierte sobre las limitaciones del control interno, como el costo-beneficio, errores humanos y la posibilidad de elusión. Estos factores pueden explicar por qué muchas MiPyMEs no implementan controles formales, priorizando estrategias más ágiles y menos costosas.

El aspecto del control, en cuanto a comparación con investigaciones similares, muestra que los resultados del presente estudio coinciden con los de Maldonado y Pazmiño, al identificar ausencia de modelos estructurados y debilidades en monitoreo. Sin embargo, las empresas sinaloenses muestran iniciativas puntuales como conciliaciones mensuales, lo que marca una diferencia positiva.

En contraste con los estudios que consideran el control interno como mecanismo institucional robusto (como el de IFAC), aquí se observa una implementación pragmática y fragmentada, posiblemente derivada de las limitaciones económicas, culturales o de gestión propias del entorno.

Dimensión 3. Toma de decisiones fiscales en MiPyMEs Industriales

La confrontación entre objetivos y resultados de la investigación, destaca la calidad, oportunidad y confiabilidad de la información fiscal como claves para una toma de decisiones eficiente. Si bien la mayoría de los propietarios aún se basan en su experiencia, la llegada de nuevas generaciones con habilidades en el análisis de datos comienza a cambiar esta dinámica. Esto confirma parcialmente los objetivos teóricos, que plantean la necesidad de integrar dimensiones cognitivas, técnicas y estratégicas para mejorar las decisiones empresariales. La creciente adopción de herramientas digitales para monitoreo fiscal refleja un avance hacia un enfoque más técnico y actualizado, aunque persisten barreras contextuales y regulatorias que dificultan este proceso.

Por otro lado, al contrastar los resultados con nuestros teóricos, encontramos lo siguiente:

Sánchez (2022) plantea la toma de decisiones como parte de un proceso organizacional que debe basarse en técnicas estadísticas, diagnóstico estratégico y mejora continua. La empresa analizada muestra avances en la recolección y uso de información digital, aunque la formalización de estos procesos aun es incipiente.

Alvarez y Obiols (2009) entienden la toma de decisiones como una



actividad continua que involucra lo cognitivo, emocional y social. Los resultados reflejan esta interacción, ya que los empresarios combinan experiencia personal, percepciones humanas y datos informativos, lo que da lugar a decisiones influenciadas por múltiples factores simultáneos.

Según Sánchez & Rodríguez (2019), los gerentes de pequeñas empresas suelen tomar decisiones sin herramientas técnicas ni bases de control interno. Esta afirmación se confirma en parte con los hallazgos, que evidencian un uso limitado de metodologías formales, aunque se observa una tendencia positiva hacia el análisis técnico en aquellas empresas que incorporan talento joven o asesoría fiscal especializada.

Además, se destaca la relevancia del compliance y control interno como base estructural para fortalecer la toma de decisiones fiscales. Esto coincide con el marco teórico que vincula la efectividad de las decisiones con sistemas de gestión organizativa sólidos.

En cuanto a la vinculación de los resultados sobre la toma de decisiones con investigaciones similares, estos se alinean con estudios que señalan una transición en la toma de decisiones en pequeñas empresas, desde enfoques empíricos y basados en la intuición hacia modelos más racionales y estratégicos. Al igual que el estudio de Sánchez (2022), se identifican obstáculos estructurales como el exceso de regulaciones y la presión fiscal que dificultan una toma de decisiones informada y eficaz.

El uso de medios digitales por parte de las autoridades fiscales para el control inmediato, obliga a las empresas a responder con herramientas similares. Esta dinámica refuerza la necesidad de un modelo de cumplimiento fiscal más robusto y proactivo, tal como lo sugieren los autores analizados.

Conclusiones

Los resultados obtenidos permiten validar el objetivo central del estudio: analizar el cumplimiento normativo en MiPyMEs industriales desde un enfoque de compliance, aunque carecen de estructuras formales en sus sistemas de cumplimiento y control, desarrollan mecanismos prácticos que permiten afrontar las obligaciones fiscales con niveles funcionales de eficiencia.

La adopción parcial de estrategias de compliance fiscal se expresa a través de prácticas como la capacitación continua, auditorías internas y liderazgo directivo responsable, reflejando una comprensión operativa del cumplimiento normativo sin que medie necesariamente una formalización institucional. Esta realidad contrasta con modelos teóricos orientados a grandes empresas, pero se ajusta al contexto y capacidad de las MiPyMEs sinaloenses.

En cuanto al control interno, se evidencian esfuerzos por dividir funciones, procesar información de forma periódica y utilizar herramientas digitales. No obstante, persisten barreras estructurales como la falta de documentación formal y la ausencia de modelos estandarizados, lo cual limita la eficacia de dichos

mecanismos. Este resultado confirma el carácter adaptativo del control interno en empresas de menor tamaño.

Respecto a la toma de decisiones fiscales, se observa una transición paulatina desde enfoques intuitivos hacia modelos fundamentados en datos digitales, y técnicos. Aunque la experiencia sigue siendo el eje central de las decisiones, los empresarios más jóvenes y los asesores especializados introducen dinámicas informativas que promueven decisiones más racionales y alineadas con los principios de mejora continua.

En conjunto, los hallazgos ratifican que el cumplimiento fiscal en las MiPyMEs industriales no depende exclusivamente de la formalización de estructuras, sino de la aplicación estratégica de elementos técnicos, humanos y organizacionales, que responden a la complejidad regulatoria del entorno y a las capacidades propias del modelo empresarial local.

Referencias

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2018). Auditoría: Un enfoque integral (16^a ed.). Pearson Educación.
- Auditool. (2024). El modelo COBIT y su impacto en la auditoría moderna. Disponible en [El modelo COBIT y su impacto en la auditoría moderna](#).
- Casanova, Y. A. (2021). Guía práctica de Compliance según la Norma ISO 37301:2021.
- Marcialpons.es. [Https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788417891374_extracto.pdf](https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788417891374_extracto.pdf) Castro, R. (Octubre-Diciembre de 2004). Ley Sarbanes-Oxley: un nuevo enfoque de control interno. Revista Internacional Legis de Contabilidad & Auditoría (20), 13-42. https://xperta.legis.co/visor/recontador/recontador_7680752a7d96404ce0430a010151404c/rrevista-internacional-legis-de-contabilidad-y-auditoria/ley-sarbanes-oxley%3a-un-nuevo- enfoque-de-control-interno
- CIT Sinaloa. (22 de Agosto de 2017). Empresas Sinaloenses entre las Mejores de México. <http://citsinaloa.gob.mx/2017/08/22/empresas-sinaloenses-entre-las-mejores-de-mexico/>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance. COSO. Disponible en (PDF) Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance y Actualización COSO ERM 2017.
- ComplianceVirtual. (2023). Guía práctica de compliance según la Norma ISO 37301:2021. Disponible en <https://compliancevirtual.com/wp-content/uploads/2023/06/ISO-37301-GUIA-PRACTICA.pdf>
- Compliance.lat. (2023). ISO 37301 Sistemas de gestión de compliance. disponible en <https://compliance.lat/recursos/estandares-internacionales/iso-37301-sistemas-de-gestion-de-compliance/>
- CONAA (2021). Anexo 1 Elementos del control interno. NIA 315 Identificación y valoración de los riesgos de incorrección

- material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno. En CONAA, Normas de Auditoría, para Atestigar, Revisión y Otros Servicios Relacionados, IMCP.
- CONAA (2021). NIA 315 Identificación y Valoración de los Riesgos de Incorreuón Material Mediante el Conocimiento de la Entidad y su Entorno. En Normas de Auditoría, para Atestigar, Revisión y Otros Servicios Relacionados, IMCP.
- Control Interno: Orientación para Directores sobre el Código Combinado (2021). ICAEW. The Institute of Chartered Accountants en Inglaterra y Gales. <https://www.icaew.com/technical/corporate-governance/codes-and-reports/turnbullreport>
- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). (2013). Marco integrado de control interno. <https://www.coso.org>
- COSO. (2017). El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>
- D.O.F. (30 de Junio de 2009). ACUERDO por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/50882/A539.pdf>
- Delta Protect. (2025). ¿Qué es el modelo COSO? Beneficios e implementación. Disponible en ¿Qué Es el Modelo COSO? Beneficios e Implementación
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147- 160. https://www.researchgate.net/publication/246481910_The_Iron_Cage_Revisited_Institutional_Isomorphism_and_Collective_Rationality_in_Organizational_Fields
- EALDE Business School. (2023). ISO 37301: Guía sobre el Sistema de Gestión Compliance. Disponible en ISO 37301: Guía sobre el Sistema de Gestión Compliance
- Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance Executive Summary. (junio de 2017). COSO. <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>
- Gobierno de México. (septiembre de 02 de 2019). INEGI presenta resultados de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las MIPYMES (ENAPROCE) 2018. <https://www.gob.mx/se/articulos/inegi-presenta-resultados-de-la-encuesta-nacional-sobre-productividad-y-competitividad-de-las-mipymes-enaproce-2018>
- Guizado Alcarraz, C. El control interno y su influencia en la gestión de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso de la empresa inversiones Andre Eugenio EIRL Vilcas Huamán-Ayacucho, 2017.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2014). Contabilidad administrativa (14^a ed.). Pearson Educación.
- IAIEcuador. (2017). Gestión del Riesgo Empresarial. Disponible en https://www.iaiecuador.org/documentos/Resumen_ejecutivo_cosoERM.pdf
- INADEM. (2022). Diagnóstico de necesidades de profesionalización en las MiPyMES mexicanas. Instituto Nacional del Emprendedor.
- INEGI. (2023). Estadísticas sobre MiPyMES en México. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx>
- ITSoftware. (2016). COBIT: ¿Qué es este modelo y para qué casos se aplica?. Disponible en <https://itsoftware.com.co/content/que-es-modelo-cobit/>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>
- La Razón. (27 de Junio de 2021). ¿Cuántas PyMES hay en México? Recuperado el 7 de Junio de 2022, <https://www.azon.com.mx/negocios/cuantas-pymes-hay-en-mexico-44059>
- Leidiana, C. N. C., Soraya, G. C. D., Esther, V. I. G., & Carolina, R. D. D. La importancia del Control Interno en el sistema empresarial en tiempos de COVID 19 en el año 2021. Índice, 8.
- Martínez, G. (7 de diciembre de 2021). El Contribuyente. Recuperado el 4 de julio de 2022, de <https://www.elcontribuyente.mx/2021/12/ocde-mexico-segundo-pais-con-mayor-alza-en-ingresos-tributarios/>
- Martínez, G. Á. (Diciembre de 2020). Implicaciones de la adopción de un sistema monista y Dual en el marco de un buen Gobierno Corporativo. Colegio Universitario de Estudios financieros. <https://biblioteca.cunef.edu/files/documentos/TFG%20Alvaro%20Martinez%20Garrido.pdf>
- Microsoft. (2025). Copilot [Modelo de lenguaje AI]. <https://copilot.microsoft.com>
- Monografías.com. (2024). COBIT: Objetivos de Control para la Información y Tecnologías Relacionadas. Disponible en <https://www.monografias.com/trabajos93/cobit-objetivo-contro-tecnologia-informacion-y-relacionadas/cobit-objetivo-contro-tecnologia-informacion-y-relacionadas>
- Navarro, J. A. (2020). Compliance y gobierno corporativo: Retos para la empresa en América Latina. Editorial Jurídica Continental.
- OECD. (2014). Guía de la OCDE para el cumplimiento regulatorio y las inspecciones. OECD Publishing. https://www.oecd.org/es/publications/guia-de-la-ocde-para-el-cumplimiento-regulatorio-y-las-inspecciones_0fe43505-es.html
- OECD. (2019). Tax compliance and enforcement. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/tax>
- OpenAI. (2025). ChatGPT (versión GPT-4º) [lenguaje natural humano español] <https://chat.openai.com>
- Pires Giavina Bianchi, Eliane Maria, & Terra, Donizete Mariano (2018). Compliance nas Micro e Pequenas Empresas: Percepções de seus Administradores. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 7(3), 58-84. [fecha de Consulta 8 de Junio de 2022]. ISSN: 7(3), 58-84. [fecha de Consulta 8 de Junio de 2022]. ISSN:



- <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=561559184004>
- Rodríguez, M., & López, A. (2021). Control interno y cumplimiento fiscal en MiPyMES manufactureras. *Revista de Ciencias Administrativas*, 18(2), 45–63.
- Rueda Sánchez, M. P., Armas, W. J., & Sigala-Paparella, S.-P. (2023). Análisis cualitativo por categorías a priori: reducción de datos para estudios gerenciales. *Ciencia Y Sociedad*, 48(2), 83–96. <https://doi.org/10.22206/cys.2023.v48i2.pp83-96>
- Sánchez, Maream J., Fernández, Mariela, & Diaz, Juan C.. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107-121. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>
- Sanclemente Arciniegas, Javier (2019). Compliance: norms as an instrument and a threat to the administration. *Cuadernos de Administración*, 35(65), 118-130. [fecha de Consulta 10 de junio de 2022]. ISSN: 0120-4645. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225068661010>
- Sanclemente-Arciniegas, Javier (2021). El compliance: repercusiones en la concepción de la empresa. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (90), 193-212. [fecha de Consulta 10 de junio de 2022]. ISSN: 0120-8160. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20670316012>
- Santillana, G. J. (2015). Sistemas de Control Interno (Tercera Edición ed.). México: Pearson.
- Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organizations. *The American Economic Review*, 69(4), 493–513. <https://www.jstor.org/stable/1808698>
- Springer. (08 de Junio de 2022). Springer.com. <https://link.springer.com/search?facet-content-type=%22Book%22&date-facet-Code=between&query=compliance+AND+%22compliance%22&facet-sub-discipline=%22Business+Strategy%2FLeadership%22&facet-discipline=%22Business+and+Management%22&showAll=true>
- Tyler, T. R. (1990). Why People Obey the Law. Princeton University Press. <https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691126739/why-people-obey-the-law>
- Villanueva, A. (2019). Ética empresarial y programas de cumplimiento en México. Fondo de Cultura Económica.