

IMPACTO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, RSE Y DESEMPEÑO NO FINANCIERO EN EMPRESAS DE QUINTANA ROO: UN MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES

IMPACT OF STRATEGIC PLANNING, CSR, AND NON-FINANCIAL
PERFORMANCE IN QUINTANA ROO COMPANIES: A STRUCTURAL EQUATION
MODEL

JEL Classification: M1, M10, M14

Received: August 12, 2020 | Accepted: January 7, 2021 | Available online: May 8, 2021

Cite this article as: Pérez, M. J. & Quintal, A. J. (2021). Impacto de la planeación estratégica, RSE y desempeño no financiero en empresas de Quintana Roo: un modelo de ecuaciones estructurales. Estudios de Administración, 28 (1), 81-101. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.58324>

Dra. María de Jesús Pérez Hervert

Universidad de Quintana Roo, Departamento de Ciencias Económico-Administrativas, México.
hervert@uqroo.edu.mx

Dr. Alberto de Jesús Quintal Palomo

Universidad Autónoma de Yucatán, Facultad de Economía, México.
qpalomo@correo.uady.mx

Resumen

La investigación se centra en el análisis del impacto de la planeación estratégica en la responsabilidad social empresarial y el desempeño no financiero en las Mipymes del sur del estado de Quintana Roo. Los datos se extrajeron de una encuesta que se aplicó en 384 empresas de diferentes giros comerciales. La información se examinó a través del método de ecuaciones estructurales (SEM). El objetivo del estudio fue analizar las relaciones que tienen las dimensiones de la responsabilidad social empresarial, el desempeño no financiero y el impacto que posee la planeación estratégica en esas dimensiones. La investigación concluyó que las dimensiones éticas y los empleados vinculados con el grupo de planeación estratégica mostraron una relación positiva y significativa tanto en las empresas que sí aplican la planeación estratégica como en las instituciones que no la utilizan.

Palabras Clave: Responsabilidad Social, Mipymes, Desempeño no financiero, Planeación estratégica.



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Abstract

The main focus of this study is on examining the impact of strategic planning on corporate social responsibility and non-financial performance in SMEs of the southern state of Quintana Roo. The data were obtained from a survey of 348 companies in different commercial sectors. The information was analyzed using the structural equation model (SEM) method. The purpose of the study was to analyze the relationships among the different dimensions of corporate social responsibility and non-financial performance, as well as the impact of strategic planning on those dimensions. The results of the study indicate that when the ethical and employee dimensions are associated with the strategic planning group, they show a positive and significant correlation in both types of companies - those that apply and those that do not apply strategic planning.

Keywords: Corporate social responsibility, SMEs, Non-financial performance, Strategic planning.

Introducción

En las últimas décadas, la responsabilidad social empresarial (RSE) se convirtió en un factor importante para las empresas. Constituye una herramienta de gestión que se ha incorporado en los planes estratégicos por su potencial para generar valor. De manera que, la RSE es considerada un elemento fundamental para alcanzar un crecimiento en el largo plazo (Szczepankiewicz & Múcko, 2016), al integrar objetivos económicos, sociales y ambientales.

La planeación es una herramienta que impulsa los proyectos a largo plazo en las organizaciones. Por lo anterior, esta investigación se centró en el análisis de las microempresas de 4 municipios: Othón P. Blanco, Bacalar, Carrillo Puerto y José María Morelos, ubicados en el sur del estado de Quintana Roo (México).

El objetivo de la investigación fue analizar las relaciones de las dimensiones de la RSE: ética con medio ambiente, empleados, proveedores y desempeño no financiero, así como el impacto de la aplicación de la planeación estratégica en las dimensiones ética, desempeño no financiero, empleados y proveedores a través de un Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM).

Para ello, en principio se elaboró una introducción, planteamientos teóricos e hipótesis para la problemática. Posteriormente, se describió: el método que se utilizó en el estudio de datos, el análisis exploratorio de datos (AED), el análisis factorial exploratorio (AFE), el estudio sobre la unidimensionalidad de los constructos y una sección de análisis factorial confirmatorio (AFC). Finalmente, se desarrollaron las conclusiones y se reseñaron las referencias bibliográficas utilizadas en el estudio.

Marco teórico: revisión de literatura

Actualmente se presenta en las empresas el desafío de confrontar la competencia derivada de la apertura de la economía. Una estrategia para enfrentar a la competencia quizás puede ser la responsabilidad social empresarial (RSE), la planeación estratégica (PE) o ambas, para lo cual vamos a analizar a través de este estudio.

La responsabilidad social empresarial no es un concepto nuevo pues ha existido desde hace mucho tiempo. Al realizar una revisión de la literatura sobre el tema, se detectó que este término ha ido cambiando y desarrollándose. En la evolución histórica de la RSE se tiene como antecedentes los siguientes hechos, acontecidos en diferentes etapas (Correa, 2007, p.12; Araque & Montero, 2008).

De esa forma, en el siglo XIX y en la primera mitad del siglo XX, comienzan a darse acciones filantrópicas y de asistencia social tales como acciones de caridad, beneficencia pública, asistencia social, entre otras, aunque se menciona que no existe la RSE como tal, (Correa, 2007).

Después de la segunda mitad del siglo XX, las empresas son más conscientes y responsables respecto a las acciones de las instituciones y los efectos que genera en el entorno que las rodea.

A finales de los años 50 y principios de los 60, surge en Estados Unidos la responsabilidad social empresarial, por lo que se sientan sus bases y las obligaciones del empleador con los trabajadores bajo un esquema de políticas a seguir. El concepto de RSE es acuñado por primera vez por Howard R. Bowen (citado por Milian, 2015).

Entre los 60 y 70, aumenta el interés por la ética y los valores empresariales en el ámbito académico y, en general, existe un mayor reconocimiento de la responsabilidad social (Carroll y Shabana, 2010), por ello se considera que es en este momento cuando se perfila el concepto de RSE.

Posteriormente, en la década de los 80, la RSE se relaciona con las necesidades de la sociedad y la empresa. Mientras que, en los 90, el tema se generaliza y aparecen diversos estudios teóricos y empíricos. Carroll asocia la RSE con cuatro responsabilidades: económicas, legales, éticas y filantrópicas. Finalmente, en el 2000, se introducen nuevas clasificaciones en la definición de RSE como son: el desarrollo sostenible, ética en los negocios, negocios inclusivos, entre otros.

Por otro lado, existen varias definiciones de la responsabilidad social empresarial. Los conceptos de la RSE se centran en el hecho de que es un constructo multidimensional, sin embargo, los autores difieren en cuanto a las dimensiones y a los factores que la integran.

En ese sentido, uno de los conceptos que goza de una mayor aceptación y que se utiliza como referencia en las investigaciones es el publicado en el 2001, por la Comisión de las Comunidades Europeas en su Libro Verde, el cual la definen como la: “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (p. 199, citado por Duque, Cardona y Rendón, 2013). Este modelo contempla dos dimensiones: una interna y otra externa. La interna comprende la gestión de los recursos humanos y las prácticas gerenciales de la empresa, por su parte la dimensión externa se relaciona con los grupos de interés con los que la empresa se relaciona y a los que debe generar algún valor y/o beneficios.

En México, el concepto de mayor relevancia ha sido el señalado por El Centro Mexicano para la Filantropía que destaca que la RSE es un:

“Compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, en lo interno y en lo externo, considerando las expectativas de todos los participantes en lo económico, social y ambiental, demostrando respeto a los valores éticos, la gente, la comunidad y el medio ambiente ...” (Cajiga, 2010, p.4).

El Centro Mexicano para la Filantropía reconoce cuatro indicadores estratégicos en el ámbito de la RSE: calidad de vida, ética y gobernabilidad empresarial, vinculación y compromiso con la comunidad y cuidado del medio ambiente.

Si bien es cierto que los conceptos de RSE presentados son diferentes, todos

ellos convergen en elementos comunes como son: compromiso de las empresas, integración voluntaria, valor social a la comunidad, creación de beneficios, relación con interlocutores o grupos de interés, ética de las empresas, medio ambiente y cumplimiento de aspectos económicos, sociales y legales.

Las conceptualizaciones anteriormente esbozadas, así como los elementos comunes, permiten tener una idea clara de lo que es la RSE: “Conjunto de prácticas que realizan las empresas de manera voluntaria con el propósito de armonizar y lograr un equilibrio entre las dimensiones, económicas, sociales y ambientales” (Barroso, 2008).

Es decir, la RSE constituye un modo de gestión que las organizaciones realizan y debería formar parte de la planeación estratégica de las empresas (Encinas, Zolano & Duran, 2015). De ese modo, en el planteamiento estratégico de valores, misión y visión radica el fundamento de una buena aplicación de políticas y prácticas de RSE durante la vida operacional de la organización.

Algunos de los elementos que debe contemplar el modelo estratégico son: el establecimiento de los valores de la empresa y de la cultura organizacional, análisis de los grupos de interés y de su entorno para la toma de decisiones, integración de los objetivos de RSE dentro de la misión y visión de la empresa, diseño de estrategias en materia de RSE, evaluación de la situación actual, entre otros aspectos.

Asimismo, toda empresa debe de analizar su desempeño, con el propósito de medir la eficiencia y determinar su rendimiento.

Por otro lado, el desempeño organizacional es abordado desde diferentes perspectivas en la Teoría de la Administración (en general) y de la estrategia (en lo específico).

En ese sentido, en el pasado se medía el desempeño a través de los resultados económicos-financieros a partir de: la rentabilidad, margen de utilidades, ganancias, relación entre capital y deuda, liquidez a corto plazo, estructura de capital y solvencia, entre otros (Bhagwat & Sharma, 2007); pero, actualmente el desempeño va más allá del aspecto económico, pues considera otros elementos intangibles de la organización: costos, liderazgo, clientes, demanda, competidores, satisfacción de los clientes, retención de los clientes, estabilidad de los colaboradores, entrenamiento profesional, entre otros (Hill, Jones & Schilling, 2015), que generan resultados que son medidos y evaluados para tomar decisiones después. Cabe destacar que, estos últimos indicadores tienen sus antecedentes en el advenimiento de la globalización, en la creciente expansión de las empresas, en el crecimiento de los mercados, en la aparición de las crisis financieras, entre otros factores (Marques de Carvalho & Braga de Sá, 2011).

A partir de lo antes expuesto, se considera que un buen sistema de medición del desempeño organizacional contempla indicadores de desempeño financiero y no financiero. Estos indicadores son importantes porque permiten determinar cuáles son las áreas claves de éxito y cuáles son las áreas que requieren mayor atención con el propósito de mejorar el desempeño y el rendimiento de la empresa.

Incluso, Fowke (2010) recalca que los indicadores de desempeño no financieros gozan de más aceptación en las empresas que los financieros, debido a que los últimos no han evolucionado y se quedaron estancados en el tiempo. Sin embargo, existe escasa información sobre la relación entre los dos tipos de indicadores de desempeño y muy pocas empresas conocen la importancia de los indicadores de desempeño no financiero.

Por otra parte, la planeación estratégica se introdujo en algunas empresas comerciales desde la década de los 50 (Steiner, 2007). De esa forma, en los años 60,

se comenzó a emplear el término como “planeación a largo plazo” (Sánchez, 2017) y surgieron nuevos conceptos de la planeación. Posteriormente en los 70, se presentaron distintos cambios sociales y aparecieron los denominados modelos de cartera, además el enfoque de planeación evolucionó hacia el enfoque de dirección estratégica, que implicó una visión más integradora y comprehensiva. Una década más tarde, en los 80, se abrió paso la estrategia competitiva. Finalmente, en los 90, se incorporaron nuevas aportaciones como, por ejemplo: la teoría de la red del valor, la maximización del valor de los grupos de interés, la teoría basada en los recursos y el rol que desempeñan las competencias sustantivas, habilidades distintivas y capacidades de la empresa.

A la par de la estrategia, surgieron varios conceptos afines como: planeación estratégica, administración estratégica, gestión estratégica, entre otros.

La planeación estratégica se define desde diferentes perspectivas. Ansoff, et al., (2003), David (2018), Steiner (2007), Thompson, et al., (2015), convergen en la idea de que la planeación estratégica es un proceso que requiere de un diagnóstico de la situación, además se necesita establecer la misión y la visión de la empresa, plantear los objetivos a alcanzar, las metas a lograr y establecer las estrategias a implementar.

A los elementos anteriores, durante el presente siglo, se han agregado otros conceptos que intentan que la planeación sea más comprensiva y con una visión al futuro más amplia e integradora.

Zhexembayeva (2014) hace énfasis en que la estrategia debe impulsar la integración de las empresas a una economía circular. Baena (2015) agrega que la prospectiva cobra relevancia, pues mediante su aplicación los decisores escogen, de manera más informada, sus futuros objetivos y establecen las estrategias, tácticas y planes en una forma más dinámica y reflexiva.

Por otro lado, para Gard (2020) existen siete tendencias que apoyaron a las pequeñas empresas durante el año 2020: el crecimiento en la nube, adopción tecnológica, automatización, tecnología circular, automatización robótica de procesos, comercio en redes sociales y apuesta por la sostenibilidad.

Jiménez et al., (2020) hacen hincapié en la importancia del uso y gestión de las tecnologías de información, capital humano, innovaciones e incremento de productividad.

Por otro lado, González et al., (2020) señalan que la planeación estratégica debe tener como punto de partida la responsabilidad social, y Echanove (2020) subraya la necesidad de implementar una estrategia orientada al cambio, teniendo como elemento clave la innovación. Por ello, un camino alternativo es la planeación estratégica en redes sociales, la cual se considera esencial para potenciar a la empresa (Mejía, 2020).

Son muchos los métodos derivados de las nuevas tecnologías que facilitan la implementación de una planeación estratégica. En este contexto, es fundamental que las empresas tengan en claro que las acciones estratégicas orientadas a lograr el crecimiento y desarrollo deben ser consecuentes con las necesidades e intereses de la comunidad. Además, de que se busque establecer estrategias socialmente responsables que impacten en el entorno.

Las preguntas de investigación que se tratan de responder en este trabajo son: ¿Es posible medir las relaciones entre las dimensiones de la RSE a partir de los datos obtenidos de las microempresas del sur de Quintana Roo?, ¿Las dimensiones de la RSE influyen positivamente en el desempeño no financiero de las microempresas?, ¿La planeación estratégica impacta en las relaciones entre las dimensiones de la RSE?, ¿Las dimensiones de la RSE influyen en el desempeño no financiero y se ven afectadas por la planeación estratégica?.

Para responder a las preguntas formuladas, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: La dimensión ética de la RSE percibida por las Mipymes influye directa y positivamente en la dimensión “medio ambiente”.

H2: La dimensión ética de la RSE percibida por las Mipymes influye directa y positivamente en la dimensión “empleados”.

H3: La dimensión ética de la RSE percibida por las Mipymes influye directa y positivamente en la dimensión “proveedores”.

H4: La dimensión ética de la RSE percibida por las Mipymes influye directa y positivamente en la dimensión “desempeño no financiero”.

H5: La dimensión ética de la RSE percibida por las Mipymes influye directa y positivamente en el desempeño no financiero de la empresa y esa influencia es más fuerte en las que aplican planeación estratégica que en las que no aplican.

H6: La dimensión proveedores de la RSE percibida por las Mipymes influye directa y positivamente en el desempeño no financiero de la empresa según la planeación estratégica.

H7: La dimensión empleados de la RSE influye directa y positivamente en el desempeño no financiero de la empresa y es más fuerte en las que no aplican planeación estratégica que en las que la aplican.

H8: La planeación estratégica de las Mipymes modera directamente la relación positiva entre la dimensión ética y la dimensión empleados.

Metodología

La muestra de la investigación estuvo conformada por 384 empresas ubicadas en la zona sur del estado de Quintana Roo, México. Para recabar la información, se utilizó un cuestionario con preguntas tipo Likert de 5 puntos, en el que el 1 representó el grado más débil (o ausencia) y 5 el grado más fuerte (o mucho) para las dimensiones de RSE. En el caso del desempeño no financiero, el 1 representó la opción “poco favorable” y el 5 la opción “muy favorable”.

El cuestionario se dividió en dimensiones y contenía información general, gestión financiera y RSE (medio ambiente, empleados, proveedores y ética) para un total de 34 ítems.

En ese sentido el instrumento fue sometido a una prueba piloto con el objeto de obtener respuestas más acertadas y evitar errores en la captación de información. Con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, se aplicó el instrumento directamente a los propietarios y/o gerentes de la empresa.

El análisis de las prácticas de responsabilidad social empresarial de las Mipymes se realizó con el programa SPSS (versión 23) y para el análisis factorial confirmatorio se recurrió al programa AMOS. El procedimiento que se siguió fue:

Primero se realizó un análisis exploratorio de datos (AED) para determinar las características generales de las empresas y verificar la existencia de datos atípicos y de desviación estándar baja. Después se hizo un análisis factorial exploratorio (AFE) y a través de AFE se determinó la matriz patrón que sirve de base para el AFC. La correlación de factores se llevó a cabo con el método de rotación promax y el método de extracción de máxima verosimilitud para determinar la invarianza (Gaskin, 2017), misma que obtuvo un índice de adecuación muestral de $KMO = 0.876$, considerado como bueno para realizar el análisis según Kaiser-Meyer-Olkin, (Gaskin, 2016).

Finalmente, el análisis factorial confirmatorio (AFC) se aplicó para estimar los modelos de medida de los índices de bondad y ajuste, así como la validez discriminante y convergente de los modelos para, después, realizar el análisis multigrupo y determinar

la participación y comparación de los grupos de la variable “aplicación de planeación estratégica en las prácticas de RSE”.

Antes de realizar el AFC, se estimó el coeficiente de Mardia (22.907) para garantizar la presencia de normalidad multivariada en los datos obtenidos, que -según Hoyle (2012)- es considerado como un valor aceptable, puesto que el valor es menor al resultado de la fórmula $p(p+2)$, donde “p” es el número de variables observadas. Por lo anterior, se considera que se cumple con el supuesto de normalidad y se puede realizar el análisis (Rodríguez & Ruiz, 2008).

En el estudio se empleó la técnica de ajuste del modelo de máxima verosimilitud para valorar los modelos con el método promax (Byrne, 2010). Se evaluó el ajuste por medio de la significación de los coeficientes estimados y por la matriz de covarianza entre los ítems y los índices de bondad de ajuste.

A su vez, para determinar la bondad del ajuste se revisaron: los indicadores (Escobedo et al., 2016), la medida de ajuste absoluto estadístico, chi-cuadrado sobre sus grados de libertad (CMIN/DF), índice de bondad de ajuste (GFI), error de aproximación cuadrático medio (RMSEA), raíz normalizada cuadrada media residual (SRMR), medidas de ajuste incremental o comparativos, índice no normado de ajuste o Tucker-Lewis (NNFI/TLI), índice ajustado de bondad de ajuste (CFI), índice de bondad de ajuste (AGFI), medidas de ajuste de Parsimonia, índice de bondad de ajuste de parsimonia (PCFI), índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI) (Byrne, 2010; Ho, 2014).

Finalmente, se calculó la fiabilidad del instrumento resultante mediante el coeficiente alfa de Cronbach, así como la validez discriminante y la validez convergente de los modelos. Y se realizó el análisis por multigrupos para determinar la participación, comparación de los grupos de aplicación de planeación estratégica y las dimensiones de prácticas de RSE. Aunado a ello, se determinaron las Invarianzas (configural, métrica y escalar) (Byrne, 2010; Harrington, 2009).

Análisis exploratorio de datos

A través de la exploración estadística, se detectó la existencia de datos con baja desviación estándar (<0.05), por lo que se tuvieron que descartar para el análisis, quedando con un total de 379 casos, de los 384 originales.

En relación con el análisis de las características que presentaron las empresas, -en cuanto a su estructura organizacional- el 46.4% de la población no cuenta con un plan estratégico para realizar las actividades de la organización, por lo que los propietarios trabajan de manera empírica y no planean las actividades con anticipación.

Por otro lado, se detectó que el 50% de los encuestados no tiene un organigrama o manual de puestos y funciones, por lo que poseen una estructura no formal carente de una división del trabajo. Así, el 49.1% de las empresas encuestadas carece de un manual de procedimientos que indique paso a paso cómo realizar las tareas en la organización, lo cual es una característica muy propia de las Mipymes, lo que hace que las microempresas no sean productivas.

Asimismo, el 43.8% de las micro, pequeña y mediana empresas encuestadas son lideradas por mujeres propietarias/gerentes. Y el 63% de los propietarios/gerentes de las Mipymes no tienen estudios universitarios. Esto último representa un problema para la organización, pues se carece de visión estratégica para administrar la empresa.

En cuanto al tamaño de la organización, se observa que, del total de las empresas encuestadas, el 88.54% pertenecen a las microempresas, el 10.93% son pequeñas empresas y solo el 0.5% pertenece a la mediana empresa.

Finalmente, más del 50% son empresas de tipo familiar, por lo que la mayoría de las Mipymes son microempresas que tienen entre 1 y 10 empleados.

Análisis Factorial Exploratorio

La matriz patrón resultante se conformó con 5 factores (proveedores, medio ambiente, desempeño no financiero, ética y empleados) que en conjunto explican el 55.099 de la varianza (ver Tabla 1).

Tabla 1. Matriz patrón

Matriz de Patrón ^a					
	Factor				
	1	2	3	4	5
P18a			.865		
P18b			.866		
P18c			.706		
P18d			.548		
P21a		.589			
P21b		.772			
P21c		.593			
P21e		.782			
P21f		.648			
P21j					.754
P21l					.864
P21m					.490
P21n					.575
P21r				.731	
P21t				.661	
P21u				.795	
P21zb	.688				
P21zc	.634				
P21zd	.671				
P21ze				.666	
P21zf	.861				
P21zg	.740				
P21zh	.897				
Método de extracción: máxima verosimilitud.					
Método de rotación: Promax con normalización Kaiser.					
a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.					

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede observar que la mayoría de las cargas son buenas (arriba de 0.60), considerando que el tamaño de la muestra es arriba de 350 datos (Fernández de la Fuente, 2012).

Así mismo, se efectuó el análisis de unidimensionalidad, que proyectó un solo factor con una varianza arriba de 62%; en los cinco factores se cumplió con dicho análisis. El valor de KMO arrojó un valor por arriba de 0.73 en todos los casos, por lo que se consideran como buenos, de acuerdo con el autor Gaskin (2016).

Análisis Factorial Confirmatorio (AFC)

El coeficiente de Mardia aplicado previamente resultó ser 22.907, por lo que cumple con el supuesto de normalidad y se justifica el análisis AFE (Porras, 2016).

El modelo teórico derivado del AFE se conformó por 5 factores y 23 ítems y produjo resultados no satisfactorios. Los índices de ajuste fueron: CFI= 0.894, RMSEA= 0.071, SRMR= 0.072, que resultaron: terrible, aceptables y excelente. Resultó un PCLOSE= 0.000, considerando los parámetros indicados por los autores Gaskin & Lim (2016).

El coeficiente CMIN/DF= 2.914 obtuvo un valor excelente y se detectaron índices de bondad de ajuste bajos y la inexistencia de validez convergente y discriminante.

Por consiguiente, fue ineludible modificar el modelo anterior para mejorar las estimaciones.

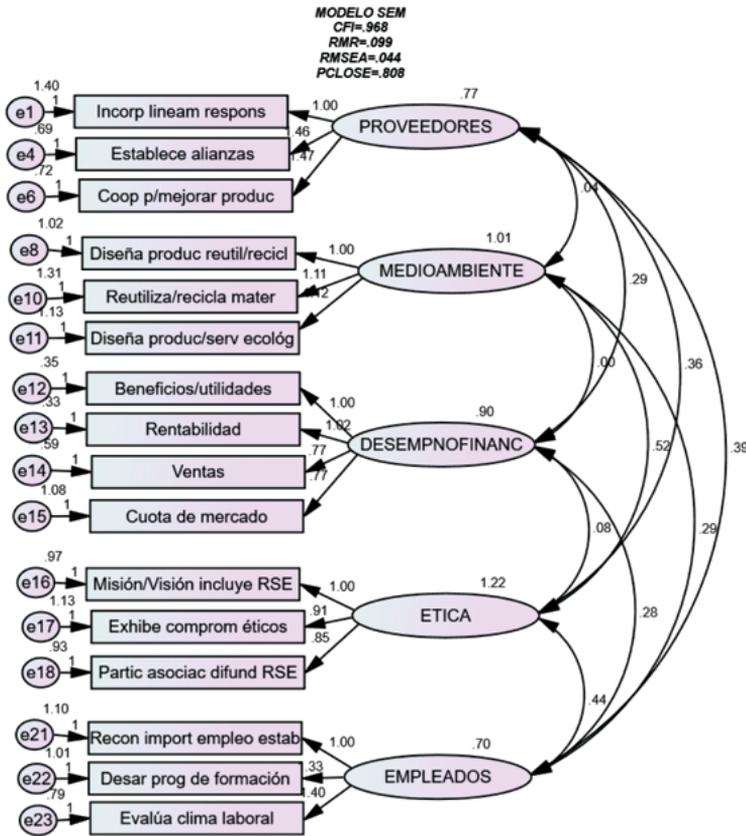
Las reespecificaciones se realizaron tomando en consideración los siguientes preceptos: la significatividad de las cargas factoriales, los datos generados por la matriz residual y los índices de modificación elaborados por el programa.

Por lo anterior, tuvieron que eliminarse primero dos ítems (P21a y P21j) para mejorar la AVE que mostraron valores menores de 0.5, (Hair, et al., 2016; Byrne, 2010). Posteriormente, se eliminaron los errores y sus correspondientes variables observables (cinco): e2=P21zc, e3=P21zd, e5=P21zg, e9=P21c, e19= P21ze; estas tenían cargas menores de 0.40. Los valores de las modificaciones de índices del modelo fueron: 46.379, 22.60, 21.468, 149.629 y 24.960 respectivamente.

En total se eliminaron siete variables de los factores proveedores, medio ambiente, ética y empleados. Con la eliminación de esas variables, se mejoraron los valores de la AVE, CR y la validez del modelo en general.

De esa forma, se logró obtener un modelo reespecificado compuesto por 16 variables agrupadas en 5 factores: proveedores, medio ambiente, desempeño no financiero, ética y empleados (ver Figura 1).

Figura 1. Modelo reespecificado



Fuente: Elaboración propia

Una vez que se efectuaron varias reespecificaciones, se logró un mejor modelo de medida. Los índices de ajuste en este modelo fueron correctos: CMIN/DF=1.727, CFI=0.968, SRMR= 0.052, RMSEA=0.044, PCLOSE=0.808, GFI=0.949, IFI=0.968, TLI=0.959 y AGFI=0.926, es decir, en general, el modelo de medida mejoró considerablemente.

La validez convergente y discriminante, así como la fiabilidad del modelo, se contrastaron a través de los siguientes criterios:

- 1.- La fiabilidad compuesta (CR), donde $CR > 0.7$;
- 2.- El promedio de varianza extraída (AVE), donde $AVE > 0.5$;
- 3.- La validez discriminante, donde la raíz cuadrada de AVE > que las correlaciones de los interconstructos (Malhotra, 2004).

Todos los indicadores de validez convergente (AVE) y discriminante, como la fiabilidad del modelo, mostraron valores correctos en los cinco factores. El factor de medio ambiente que tenía un valor por debajo de 0.50, superó ese valor, pasando de

0.477 a 0.504, por lo que el modelo mostró tanto validez convergente y discriminante como fiabilidad, tal como se puede observar en la Tabla 2.

Tabla 2. Fiabilidad y validez convergente modelo reespecificado

	CR	AVE	Proveedores	Medioambiente	Desempnofinanc	Etica	Empleados
Proveedores	0.806	0.586	0.766				
Medioambiente	0.753	0.504	0.044	0.710			
Desempnofinanc	0.835	0.565	0.342***	0.000	0.752		
Etica	0.753	0.504	0.369***	0.466***	0.072	0.710	
Empleados	0.765	0.523	0.533***	0.351***	0.360***	0.476***	0.723

Fuente: Elaboración propia

Además, se determinó la fiabilidad del instrumento final con el coeficiente Alfa de Cronbach, donde el umbral para aceptar la hipótesis de fiabilidad debe ser mayor que 0.7. El resultado obtenido fue de 0.8, por lo que se deduce que si hay consistencia interna en el modelo (Levy & Varela, 2006).

Con la reespecificación del modelo también mejoraron las estimaciones estandarizadas y la mayoría de las variables mostraron valores por arriba de 0.70, los cuales se consideran bien para continuar con las estimaciones de los modelos subsiguientes.

Invarianza factorial de acuerdo con la aplicación de la planeación estratégica

Para determinar la invarianza factorial, según la aplicación de la PE en las empresas, se valoró paulatinamente la invarianza configural, métrica, estructural, escalar y residual a partir del modelo reespecificado, con los valores CMIN/DF= 1.727, CFI= 0.968, SRMR= 0.052, RMSEA= 0.044, PCLOSE=0.808, con cargas significativas ($p < 0.001$). Como se puede observar, los valores obtenidos son correctos de acuerdo con los criterios establecidos (Byrne, 2008), por lo que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos en los dos grupos y, por tanto, se procede a determinar la invarianza factorial.

La invarianza de un modelo factorial de medida entre diferentes grupos implica la evaluación de la invarianza configural, invarianza métrica, invarianza escalar e invarianzas residuales iguales (Byrne, 2010; Cheung y Rensvold, 2002). Las pruebas de invarianzas tienden a comparar los modelos a partir de la χ^2 y se observa si existen cambios en los modelos.

La invarianza configural evalúa si la estructura factorial es igual entre los grupos que se analizan (Chen, Sousa & West, 2005). El modelo cumple con los indicadores de manera correcta. Con el modelo de medida por grupos y los indicadores adecuados, se comprobó esta invarianza, como se puede observar en los siguientes datos (ver Tabla 3).

Tabla 3. Indicadores de invarianza configural

CMIN/DF	DF	CMIN	SRMR	PCLOSE	RMSEA	CFI
1.466	188.000	275.522	.063	.998	.035	.959

Fuente: Elaboración propia

La invarianza métrica, también denominada cargas factoriales iguales, determina en qué medida los pesos de regresión de los ítems o cargas factoriales son equivalentes para los grupos evaluados (Brown, 2006). Mientras que, la invarianza estructural muestra la igualdad en las estructuras, en las varianzas y covarianzas entre los grupos y la invarianza residual evalúa en qué medida los errores o residuos de los ítems son iguales para todos los grupos (Cheung & Rensvold, 2002). Por su parte, la invarianza escalar se realiza para evaluar si las intercepciones y las covarianzas estructurales son equivalentes entre los grupos (Milfont & Fischer, 2010).

También, se realizaron pruebas de diferencia de χ^2 en los dos grupos: si $P > 0.05$, se dice que no hay diferencia entre grupos y que, por tanto, hay invarianza métrica. Los valores obtenidos para este caso son: $CMIN = \chi^2 = 4.302$ y $P = 0.960$, que, de acuerdo con este criterio, si se cumple con esta invarianza, lo mismo para el resto de las invarianzas: estructural, escalar, e incluso hasta con la invarianza residual a pesar de que es muy difícil que se cumpla, debido a que es restrictivo (Byrne, 2010; Harrington, 2009) y por tanto difícil de alcanzar en las investigaciones (ver Tabla 4).

La comparación con los indicadores de CFI comprueba lo antes mencionado: si la diferencia entre los valores es menor que 0.01, existe invarianza o igualdad en los modelos (Cheung & Rensvold, 2002). Y se puede ver que CFI en todos los casos la diferencia es < 1 (Tabla 4).

Tabla 4. Invarianza de medición de la RSE (Si aplican PE vs No aplican PE)

Model	DF	CMIN	P	NFI Delta-1	IFI Delta-2	RFI rho-1	TLI rho2	CFI
Invarianza métrica	11	4.302	0.960	0.002	0.002	-0.006	-0.007	0.962
Invarianza estructural	15	24.032	0.065	0.010	0.011	0.001	0.002	0.958
Invarianza escalar (interceptos)	15	25.272	0.046	0.011	0.012	0.002	0.002	0.957
Invarianza residual	16	14.668	0.549	0.006	0.007	-0.004	-0.004	0.958

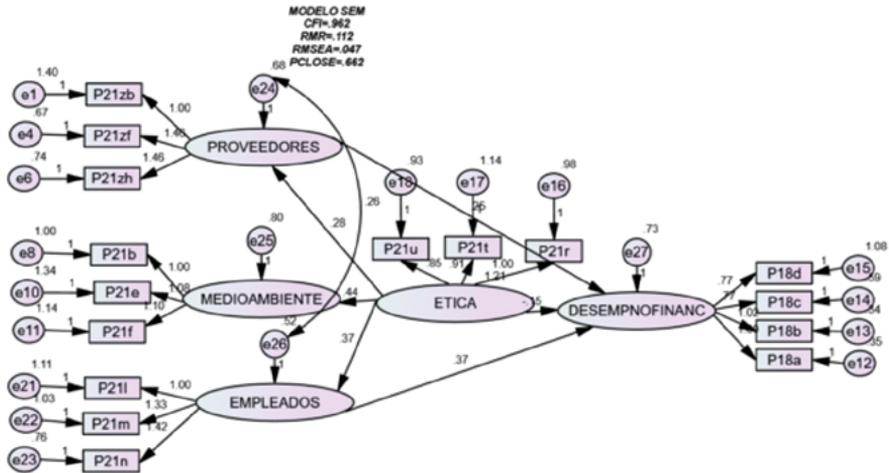
Fuente: Elaboración propia

Nota: $*p < .05$, $*p = .960 > *p = .05$; DF= grados de libertad; CMIN= ÍNDICE DE Chi-cuadrado relativo que se obtiene de dividir la razón de Chi-cuadrado entre los grados de libertad (Chión & Charles, 2016; Schumacker & Lomax, 2004); NFI= índice de ajuste comparativo normado; IFI= índice Tucker-Lewis; RFI= índice de ajuste relativo incremental; TLI= índice Tucker-Lewis. Medidas de ajuste incremental (NFI, IFI, RFI, TLI) no excedieron el criterio valor de 0.01. Se confirma que los modelos no difieren, asegurando invarianza métrica, estructural y escalar (Byrne, 2010; Ho, 2014).

Con base a los criterios anteriores se probó la invarianza de las cargas factoriales, por lo que se concluye que las invarianzas configural, métrica, estructural y escalar obtuvieron resultados satisfactorios. Por eso, en general, los resultados indican que la invarianza factorial de la RSE se mantiene invariante según la aplicación de la planeación estratégica de las empresas.

Una vez que se verificó que los valores son apropiados y que no se requieren hacer más ajustes, se procedió a realizar el modelo SEM (Figura 2).

Figura 2. Modelo final (SEM)



Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla, se puede observar que el Modelo SEM presentó índices correctos y el modelo presenta un buen ajuste: $\chi^2=178.080$, con 97 grados de libertad. El valor es alto, debido a que es muy sensible a las diferencias del tamaño de la muestra de la población (Chiñón & Charles, 2016; Hair, 2006) para muestras mayores de 200 casos, porque tiende a incrementar su valor. De manera que se procedió a evaluar distintos índices (CFI, SRMR, RMSEA, entre otros) para comprobar el ajuste del modelo (ver Tabla 5).

En la tabla se observa que todos los índices presentan valores arriba del criterio establecido por el autor (Escobedo et al., 2016). Las medidas de ajuste absoluto, los índices de medidas de ajuste incremental y los índices de medidas de ajuste de parsimonia, así como todos los demás indicadores demuestran que el modelo posee un buen ajuste (Byrne, 2010; Ho, 2014; Schumacker & Lomax, 2010) y se concluye que el modelo obtenido es correcto.

Tabla 5. Índices de ajuste del Modelo de Ecuaciones Estructurales

Medidas	Niveles de Ajuste Recomendados	Valores de Ajuste Obtenidos	Decisión
Medidas de Ajuste Absoluto			
Estadístico Chi-Cuadrado sobre sus grados de libertad (CMIN/DF)	< 3	1.836	Adecuado
Índice de bondad de ajuste (GFI)	0 mal ajuste; 1.0 ajuste perfecto	0.945	Adecuado
Error de aproximación cuadrático medio (RMSEA)	< 0.08	0.047	Adecuado
Raíz normalizada cuadrada media residual (SRMR)	< 0.08	0.057	Adecuado
Medidas de ajuste incremental o comparativos			
Índice normado de ajuste (NFI)	Valores >0.90	0.921	Adecuado
Índice no normado de ajuste Tucker-Lewis (NNFI/TLI)	>=0.90	0.953	Adecuado
Índice ajustado de bondad de ajuste (CFI)	>= 0.90	0.962	Adecuado
Índice de bondad de ajuste (AGFI)	>= 0.90	0.923	Adecuado
Medidas de ajuste de Parsimonia			
Índice de bondad de ajuste de parsimonia (PCFI)	> 0.5	0.777	Adecuado
Índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI)	> 0.5	0.744	Adecuado

Fuente: Elaboración propia a partir de Escobedo et al., (2016)

El modelo final quedo conformado por 5 dimensiones y 16 variables:

- **Dimensión 1. Proveedores:** lineamientos responsables a los proveedores (P21zb), alianzas con los proveedores de la empresa (P21zf) y cooperación con proveedores para mejorar productos y servicios (P21zh);
- **Dimensión 2. Medio ambiente:** diseña productos y empaquetamiento (P21b), reutiliza y recicla materiales (P21e) y medidas de diseño de productos (P21f);
- **Dimensión 3. Empleados:** importancia del empleo estable para sus

- empleados y la sociedad (P21l), programas periódicos de formación (P21m) y evalúa el clima laboral de sus empleados (P21n);
- **Dimensión 4. Ética:** la Misión y Visión se incluyen en la RSE (P21r), exhibe públicamente compromisos éticos (P21t) y participa en asociaciones que difundan la cultura de la RSE (P21u);
 - **Dimensión 5. Desempeño no financiero:** beneficios/utilidades (P21u), la rentabilidad (P18b), ventas (P18c), y cuotas de mercado (P18d).

Comprobación de hipótesis

El modelo de ecuaciones estructurales permite hacer la comprobación de todas las hipótesis de manera conjunta (Chin, 2010), debido a que analiza el comportamiento de cada una de las variables contra las demás.

Así, después de evaluar el ajuste general del modelo y que los indicadores fueron satisfactorios, se examinaron los estimadores de los parámetros de las relaciones entre constructos. En la figura 2 se observan los valores de cada grupo de las dimensiones, las cargas de las variables y el valor obtenido de las ocho hipótesis planteadas en esta investigación.

En la tabla 6 se muestran los estimadores de las hipótesis de las dimensiones, así como el valor de P estimado; si $P < 0.05$ se dice que las variables se encuentran estadísticamente influenciadas.

Tabla 6. Estimadores de hipótesis

Hipótesis	Relaciones causales	Coefficientes estimativos	Resultado
H1	Medio ambiente<-- -Etica	0.442***	Se acepta
H2	Empleados<---Etica	0.373***	Se acepta
H3	Proveedores<---Etica	0.283***	Se acepta
H4	Desempeño no financiero<---Etica	-0.149	No se acepta
H5	Desempeño no financiero<---Etica	No PE=-0.139 Si PE=-0.120	No se acepta
H6	Desempeño no financiero<--- Proveedores	No PE=0.116 Si PE=0.409***	No Se acepta Se acepta
H7	Desempeño no financiero<--- Empleados	No PE=0.430*** Si PE=0.208	Se acepta No se acepta
H8	Empleados <---Etica	No PE= 0.380*** Si PE= 0.354***	Se acepta Se acepta

Fuente: Elaboración propia

Nota* = $p < 0.05$

De esta forma, se obtiene que:

- **Hipótesis H1:** La dimensión ética si influye positiva y significativamente a la

dimensión medio ambiente, debido que $P < 0.05$, cuya estimación tuvo un valor de 0.442, siendo una de las más altas entre las dimensiones. Las variables más significativas fueron P21f y P21t, con un valor estimado de 1.100 y 0.912 respectivamente. De lo anterior, se deduce que entre más fuerte sean los valores éticos de una empresa, mayores son las probabilidades de implementar prácticas del medio ambiente.

- **Hipótesis H2:** Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión ética y la dimensión empleados, con un coeficiente de estimación de 0.373. La variable más significativa fue P21n con valor estimado de 1.42. Hay una relación lógica entre estas dos dimensiones, ya que entre más fuertes sean los códigos éticos de una empresa existen mayores posibilidades de que las empresas traten con más respeto a sus empleados y generen un buen ambiente de trabajo.
- **Hipótesis H3:** La dimensión ética si impacta positiva y significativamente a la dimensión proveedores, debido que $P < 0.05$ y generó un valor estimado de 0.283. Las variables más importantes fueron P21zf y P21zh con valor de 1.462 y 1.459 respectivamente. Mientras más definidos sean los valores éticos de una empresa, mejor serán las relaciones que se establezcan con los proveedores y los empleados.
- **Hipótesis H4:** La dimensión ética no contribuye positiva ni significativamente en la dimensión de desempeño no financiero, dado que $P > 0.05$, con un valor estimado de -0.149. Para este caso en particular, los valores éticos de la empresa no influyeron en los beneficios, cuota de mercado, clientes, entre otros.
- **Hipótesis H5:** La dimensión ética no influye positiva y significativamente a la dimensión desempeño no financiero, debido a que $P > 0.05$, la influencia negativa resultó ser más fuerte en las empresas que no aplican planeación estratégica (No PE = -0.139 > 0.05) que en las que si aplican (Si PE = -0.120 > 0.05).
- **Hipótesis H6:** Existe una relación positiva entre la dimensión proveedores y desempeño no financiero, la cual se ve influenciada por la planeación estratégica, sobre todo en el grupo de las empresas que aplican esta herramienta, ya que fue significativa y positiva con un valor estimado de PE = 0.409, a diferencia del grupo que no aplican PE, la cual no fue significativa (0.116).
- **Hipótesis H7:** La dimensión empleados influye positivamente a la dimensión desempeño no financiero y esta se ve impactada por la planeación estratégica, favoreciendo más y significativamente al grupo de empresas que no aplican esta herramienta en sus funciones en contraste con el grupo que aplican PE en sus gestiones, el valor estimado fue de 0.430 y 0.208 respectivamente.
- **Hipótesis H8:** Converge una relación positiva y significativa tanto en las empresas que aplican como en las que no aplican planeación estratégica en sus gestiones, en las dimensiones ética y empleados, con un valor estimado de 0.380 y 0.354 respectivamente. Esto significa que no se presentan diferencias entre los dos grupos que aplican la herramienta de PE.

De acuerdo con lo anterior, se tiene que las hipótesis H1, H2, H3 y H8 se cumplieron cabalmente como se establecieron en la investigación. La H4 y H5 no se cumplieron y la H6 y H7 se cumplieron parcialmente.

Conclusiones

Con el análisis del modelo se pudo determinar la capacidad predictiva de la variable ética sobre la dimensión de las variables utilizadas de medio ambiente, empleados, y proveedores, obteniendo resultados muy relevantes. Sin embargo, las relaciones

observadas no resultaron ser muy fuertes para el caso de la dimensión proveedores, ya que los resultados de la estimación fueron una de las más bajas pero significativas (0.283).

La variable más influenciada por la dimensión ética fue la dimensión del medio ambiente (0.442). Por ello, estos dos términos están estrechamente vinculados y hacen énfasis en las relaciones entre la sociedad, empresas y el medio ambiente. Desde esa perspectiva, los nuevos esquemas organizacionales exigen considerar -además de los aspectos económicos y financieros- los aspectos sociales y ambientales, producto del actuar de las empresas, puesto que el éxito de las organizaciones está sustentado en los resultados económicos y en la inclusión de los aspectos sociales y ambientales de las comunidades donde estas se desenvuelvan.

Por otro lado, la dimensión de desempeño no financiero presentó una relación negativa y no significativa con la dimensión ética. En este caso particular, los aspectos como los beneficios/utilidades, cuota de mercado, entre otros, al parecer no se ven afectados por los valores éticos de la empresa.

Las dimensiones vinculadas con la planeación estratégica que resultaron más influenciadas son las que mostraron una relación positiva y significativa, tanto en las empresas que aplican como en las que no aplican PE en sus gestiones, entre ellas se encuentran las dimensiones ética y empleados, por lo que no existen diferencias sustantivas entre los dos grupos de planeación estratégica. Sin embargo, al integrar la ética en la planeación estratégica -con la inclusión de todos los trabajadores- se pueden generar ventajas competitivas para el crecimiento de la empresa, además de crear una reputación corporativa e incrementar los clientes potenciales.

La RSE es un tema que debe ser visto y concebido desde la estructura organizacional de la empresa, es decir, las acciones tienen que ser contempladas dentro de la planeación estratégica de la organización. Al respecto, esa actividad se convierte en uno más de los procesos de gestión y deberá comunicarse a toda la organización (abarcando desde los niveles directivos hasta los niveles más bajos). De esa manera, todos se involucrarán con las diversas prácticas de RSE que se realicen en la empresa. Lo anterior, si se implementa de forma planeada, puede asegurar un desarrollo exitoso de la empresa sustentable y respetuosa con el medio ambiente y con la sociedad.

Cabe destacar que, en realidad, muchas de las microempresas -y empresas en general-, realizan actividades relacionadas con la RSE sin que se den cuenta y de manera no planeada, por lo que la planeación estratégica se convierte en un instrumento de gestión que puede apoyar la toma de decisiones de las organizaciones para enfrentar los cambios que se presenten debido a la dinámica del mercado y a fin de lograr producir bienes y servicios de calidad con mayor eficiencia.

Es importante señalar que, este estudio permitió agrupar información relacionada con las dimensiones de la RSE y el desempeño no financiero, moderadas por los grupos de planeación estratégica en las organizaciones/instituciones, que han pretendido abordar la problemática con el diseño de estrategias innovadoras en los negocios para cambiar la forma de emprender. De igual forma, se pretendió llenar un vacío empírico sobre el tema de RSE y planeación estratégica en materia investigativa.

Finalmente, las conclusiones de este trabajo facilitan la toma de decisiones con el fin de diseñar estrategias innovadoras de negocios, puesto que la investigación tiene relevancia para las empresas, los emprendedores, así como para la sociedad en general. Este estudio, a su vez, sentará las bases para futuras investigaciones sobre RSE, la planeación estratégica y la formulación de políticas de RSE.

Declaración de Conflicto de Interés

Los autores del presente manuscrito manifiestan que no existen conflictos de interés con ninguna entidad o institución, ni de carácter personal en esta publicación.

Referencias

- Ansoff, H., Declerck, R. & Hayes, R. (2003). *El planteamiento estratégico: Nueva tendencia de la administración*. (2da ed.). Trillas.
- Aragon, J., Hurtado, N., Sharma, S., & García, V. (2008). Environmental strategy and performance in small firms: a resource-based perspective. *Journal of Environmental Management*, 86(1), 88-103. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2006.11.022>
- Araque, P. & Montero, J. (2008). La responsabilidad social de la empresa a debate. Icaria. <http://hdl.handle.net/20.500.12412/76>
- Baena, G. (2015). *Planeación estratégica prospectiva: Teoría, metodología y buenas prácticas en América Latina*. UNAM. https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf
- Barroso, F. (2008). La responsabilidad social empresarial. Un estudio en cuarenta empresas de la Ciudad de Mérida, Yucatán. *Contaduría y administración*, (226), 73-91. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422008000300005&lng=es&tlng=es
- Bhagwat, R., & Sharma, M. (2007). Performance measurement of supply chain management: A balanced scorecard approach. *Computers & Industrial Engineering*, 53(1), 43-62. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2007.04.001>
- Brown, T. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. The Guilford Press.
- Byrne, B. (2008). Testing for multigroup equivalence of a measuring instrument: A walk through the process. *Psicothema*, 20(4), 872-882. <https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/8744>
- Byrne, B. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (2nd ed.). Taylor & Francis Group.
- Cajiga, J. (2010). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi). http://www.bibliotecavirtualrs.com/wp-content/uploads/2011/07/Concepto_RSE_CENEFI.pdf
- Carroll, A., & Shabana, K. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research, and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>

- Chen, F. F., Sousa, K. H., & West, S. G. (2005). Teacher's corner: testing measurement invariance of second-order factor models. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 12(3), 471–492. https://doi.org/10.1207/s15328007sem1203_7
- Cheung, G., & Rensvold, R. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 9(2), 233–255. https://doi.org/10.1207/S15328007SEM0902_5
- Chin, W. (2010). How to write up and report PLS analyses. In Handbook of partial least squares: concepts, methods and applications, *Springer, Heidelberg*, pp. 655-690. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_29
- Chión, S. & Charles, V. (2016). *Análisis de datos para la modelación estructural*. Pearson Educación.
- Correa, J. G. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social, *Semestre Económico*, 10(20), 89-95. <http://hdl.handle.net/11407/975>
- David, F. (2018). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación
- Duque, Y., Cardona, M. & Rendón, J. (2013). Responsabilidad social empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29 (50), 196-206. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225029797009.pdf>
- Echanove, A. (2020). Marco de referencia para la integración de la contabilidad social en la gestión estratégica de las empresas de Economía Social. CIRIEC España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 100, 207-237. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.100.18118>
- Encinas, L., Zolano, M. & Duran, M. (2015). Responsabilidad social empresarial (RSE) en las Pymes. *Trascender, contabilidad y gestión*, (3), 1-13. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i3.41>
- Escobedo, P., Hernández, G., Estebané, O., & Martínez, M. (2016). Modelos de ecuaciones estructurales: características, fases, construcción, aplicación y resultados. *Ciencia & trabajo*, 18(55), 16-22. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-2449201600010000>
- Fernández de la Fuente, S. (2012). *Análisis factorial*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Autónoma de Madrid. <https://www.fuenterrebollo.com/Economicas/ECONOMETRIA/MULTIVARIANTE/FACTORIAL/analisis-factorial.pdf>
- Fowke, R. (2010). *Performance measures for managerial decision making: performance measurement synergies in multi-attribute performance measurement systems* [Doctoral Thesis, Portland State University]. <https://doi.org/10.15760/etd.164>

- Gard, S., (2020, 21 de enero). 7 tendencias para pequeñas empresas que te ayudarán en 2020. *Sage Advice*. <https://www.sage.com/es-es/blog/7-tendencias-para-pequenas-empresas-que-te-ayudaran-en-2020>
- Gaskin, J. & Lim, J. (2016). *Model fit measures, AMOS plugin*, recuperado en el 2018 en: <http://statwiki.kolobkreations.com/index.php?title=Plugins#Plugins>
- Gaskin, J. (2016). *Plugins*. <http://statwiki.kolobkreations.com/index.php?title=Plugins>
- Gaskin, J. (2017). *Confirmatory factor analysis: Validity and reliability*. http://statwiki.kolobkreations.com/index.php?title=Confirmatoy_Factor_Analysis
- González, Z., Jiménez, L., Cerón, Y. & Zavala, J. (2020). Decisiones del entorno a la competitividad de Pymes industriales en México. *Boletín Científico Investigium de la Escuela Superior de Tizayuca*, 6(11), 33-41. <https://doi.org/10.29057/est.v6i11.5563>
- Hair, J. (2006). *Multivariate data analysis* (6.ª ed.). Pearson International Edition.
- Hair, J., Anderson, R., Black, B. & Babin, B. (2016). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Harrington, D. (2009). *Confirmatory Factor Analysis*. Oxford University Press.
- Hill, C., Jones, G. & Schilling, M. (2015). *Administración estratégica: un enfoque integral* (11ª ed.). Cengage Learning.
- Ho, R. (2014). *Handbook of univariate and multivariate data analysis with IBS SPSS* (2nd ed.). CRC Press.
- Hoyle, R. (2012). *Handbook of structural equation modeling*. Guilford Publications.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2017. *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. México, INEGI.
- James, L. (2017). SPSS AMOS, 25, User's Guide. IBM. http://public.dhe.ibm.com/software/analytics/spss/documentation/statistics/25.0/en/amos/Manuals/IBM_SPSS_Amos_User_Guide_pdf
- Jiménez, C., Vasco, C., Lara, P. & Hugo, F. (2020). Planeación estratégica en la responsabilidad social. *Recimundo*, 4(2), 116-126. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(2\).mayo.2020.116-126](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(2).mayo.2020.116-126)
- Levy, JP. & Varela, J. (2006). *Modelización con estructuras de covarianzas en ciencias sociales*. Colección Netbiblo.
- Malhotra, N. (2004). *La investigación de mercados. Un enfoque aplicado*. Pearson Educación.

- Marques de Carvalho, J. & Braga de Sá, A. (2011). Avaliando indicadores de desempenho não financeiro no setor de serviço, sob a perspectiva do cliente: o caso de uma agência bancária. *Qualitas Revista Eletrônica*, 11(1), 1-16. <http://dx.doi.org/10.18391/qualitas.v11i1.919>
- Mejía, J. (2020, 30 de abril). *Estrategia en redes sociales: cómo crear un plan estratégico de social media paso a paso*. <https://www.juancmejia.com/redes-sociales/estrategia-en-redes-sociales-como-crear-un-plan-estrategico-de-social-media-paso-a-paso/>
- Milfont, T. L. & Fischer, R. (2010). Testing measurement invariance across groups: Applications in cross-cultural research. *International Journal of Psychological Research*, 3(1), 112-131. <https://doi.org/10.21500/20112084.857>
- Milian, L. (2015). Origen y evolución del concepto de RSC en el entorno empresarial europeo y español [Tesis de grado]. *Repositorio Universidad Pontificia Comillas*. <http://hdl.handle.net/11531/4516>
- Porras, J. C. (2016). Comparaciones de prueba de normalidad multivariada. *Anales Científicos*, 77(2), 141-146. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6171231.pdf>
- Rodríguez, M. N. & Ruiz, M. A. (2008). Atenuación de la asimetría y de la curtosis de las puntuaciones observadas mediante transformaciones de variables: incidencia sobre la estructura factorial. *Psicológica*, 29(2), 205-227. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16929206>
- Sánchez, I. (2017). La planeación estratégica en el sistema de salud cubano. *Medisan*, 21(5), 635-641. <http://scielo.sld.cu/pdf/san/v21n5/san19215.pdf>
- Schumacker, R. & Lomax, R. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Psychology Press.
- Steiner, G. (2007). *Planeación estratégica lo que todo director debe saber*. México: Grupo editorial patria
- Szczepankiewicz, E. & Mucko, P. (2016). CSR Reporting Practices of Polish Energy and Mining Companies. *Sustainability*, 8(2), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su8020126>
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J. & Estrickland III, A. (2015). *Administración Estratégica: teoría y casos* (19ª ed.). McGraw-Hill.
- Zhexembayeva, N. (2014). *La estrategia del océano esquilmado: Cómo impulsar la innovación para adaptarse a la nueva economía circular*. Libros de Cabecera.