

---

---

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUADALAJARA

---

---

CON RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA SEGÚN ACUERDO No. 158 DE FECHA 17 DE JULIO DE 1991

---

---

DECANATO DE CIENCIAS SOCIALES, ECONÓMICO Y ADMINISTRATIVAS



*Fundada en 1935*

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO DETERMINANTE DE LA INNOVACIÓN SOSTENIBLE Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL: ESTUDIO EMPÍRICO A TRAVÉS DE ECUACIONES ESTRUCTURALES CONTROLANDO EL TAMAÑO DE LA EMPRESA Y EL DISTINTIVO ESR®.

---

TESIS  
QUE PRESENTA  
MARÍA DEL CARMEN ALONZO GODOY

PARA OBTENER EL GRADO DE  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

GUADALAJARA, JALISCO. MAYO 2022

Registro número: TTS-01-323-1287-22-023

---

**A mi familia,**

A ti Raúl, tu apoyo ha sido esencial, has estado conmigo

en los momentos más difíciles.

Este proyecto no fue fácil, pero tu aliento y confianza

fueron y son fundamentales para mí.

Gracias por siempre estar.

A mis hijas Marita y Luisa, por ser mi fuerza

para salir adelante.

Las amo con todo mi corazón.

Este proyecto es también suyo,

y espero que sea inspiración como el ejemplo

que recibí de mi madre.

## **Agradecimientos**

*En primer lugar, a Dios por permitirme iniciar y terminar esta tesis.*

Agradezco a la Universidad Autónoma de Guadalajara, A.C. por el apoyo, inducción y compromiso en mi formación académica e investigativa, lo que me permitió contar con los conocimientos y herramientas para realizar este proyecto.

Al Dr. Ricardo Flores Zambada por su invaluable experiencia y labor como asesor de tesis y al Dr. José Alejandro Jaime Vargas por su infinita paciencia y conocimientos. Agradezco su presencia, apoyo y tiempo.

A Expo Fundación Guadalajara destacando a su directora la Mtra. Laura Rochin Mozqueda y a COPARMEX Jalisco en particular a Alejandra Trujillo. Gracias por sus contribuciones a la presente investigación. Sin su ayuda, no hubiera sido posible realizar el levantamiento de los instrumentos requeridos.

A mis profesores, todos ellos doctores con gran vocación y espíritu de servicio. De manera particular al Dr. Rafael Avalos Pelayo, a la Dra. María de los Ángeles Cervantes Rosas y a la Dra. Lilian Patricia Parra López. Gracias por su tiempo y sus invaluable aportaciones.

En el plano personal, a mi hermano Luis, que a pesar de la distancia siempre tiene una respuesta para mis múltiples dudas, gracias por estar en mis batallas.

A mis compañeros Carlos, Fabricio, Luis Alberto, Hugo, Omar Eduardo, Omar, Maribel, Iris, Luis Fernando, Luis Guillermo quienes emprendieron esta aventura a mi lado y hemos vivido tantos momentos de apoyo y complicidad.

Finalmente, agradezco a todos los que contribuyeron directa o indirectamente al éxito de esta tesis.

## Índice General

<b>CAPÍTULO I. MARCO GENERAL .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1. Introducción.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2. Descripción del Problema.....</b>	<b>16</b>
<b>1.3. Definición y Formulación del Problema .....</b>	<b>19</b>
<b>1.4. Objetivo General.....</b>	<b>20</b>
<b>1.5. Pregunta de Investigación .....</b>	<b>21</b>
<b>1.6. Hipótesis de la Investigación.....</b>	<b>22</b>
<b>1.7. Justificación de la Investigación .....</b>	<b>23</b>
 <b>CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....</b>	 <b>26</b>
<b>2.1 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial.....</b>	<b>26</b>
<b>2.2 De la Innovación a la Innovación Sostenible.....</b>	<b>37</b>
<b>2.3 Desempeño Organizacional .....</b>	<b>45</b>
<b>2.4 Marco Referencial.....</b>	<b>51</b>
<b>2.5 Modelo Teórico .....</b>	<b>115</b>
 <b>CAPÍTULO III. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	 <b>122</b>

3.1. Diseño del Estudio.....	122
3.2. Universo de Trabajo y Muestra .....	123
3.3 Construcción del Instrumento.....	128
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>149</b>
4.1. Validez de Criterio.....	150
4.2 Validez de Constructo.....	152
4.3. Comparativo Alpha de Cronbach .....	161
4.4. Comparativo KMO y Esfericidad de Bartlett.....	162
4.5. Comparativo Varianza total explicada .....	163
<b>CAPÍTULO V. MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES .....</b>	<b>164</b>
5.1. Análisis de Rutas.....	166
5.2. Modelo de Ecuaciones Estructurales .....	169
5.3. Medidas de Ajuste del Modelo .....	173
5.4. Prueba de Hipótesis .....	177
<b>CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS .....</b>	<b>206</b>
<b>CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>210</b>

<b>CAPÍTULO VIII REFERENCIAS .....</b>	<b>215</b>
<b>ANEXO 1. INSTRUMENTO DEFINITIVO .....</b>	<b>235</b>
<b>Instrumento Definitivo .....</b>	<b>235</b>
<b>ANEXO 2. PODER ESTADÍSTICO DE LA MUESTRA .....</b>	<b>241</b>
<b>ANEXO 3. JUECEO DEL INSTRUMENTO DEFINITIVO .....</b>	<b>243</b>
<b>ANEXO 4. JUECEO DEL INSTRUMENTO DEFINITIVO .....</b>	<b>249</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	<b>Concepto de innovación sostenible.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 2</b>	<b>Elementos de innovación sostenible .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 3</b>	<b>Guía del marco referencial.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 4</b>	<b>Matriz metodológica de las variables.....</b>	<b>117</b>
<b>Tabla 5</b>	<b>Tamaño empresas Cemefi .....</b>	<b>125</b>
<b>Tabla 6</b>	<b>Universo de la investigación .....</b>	<b>125</b>
<b>Tabla 7</b>	<b>Estructura del instrumento piloto.....</b>	<b>129</b>
<b>Tabla 8</b>	<b>Resumen de Alpha de Cronbach del pilotaje .....</b>	<b>135</b>
<b>Tabla 9</b>	<b>Prueba de normalidad del pilotaje.....</b>	<b>136</b>
<b>Tabla 10</b>	<b>Resumen resultados de las pruebas KMO y Esfericidad de Bartlett.....</b>	<b>139</b>
<b>Tabla 11</b>	<b>Resumen de los resultados de la extracción de factores iniciales.....</b>	<b>139</b>
<b>Tabla 12</b>	<b>Resumen de la varianza explicada .....</b>	<b>142</b>
<b>Tabla 13</b>	<b>Análisis factorial de la variable RSE. Matriz de componentes .....</b>	<b>143</b>
<b>Tabla 14</b>	<b>Análisis factorial de la variable Innovación Sostenible (previo).....</b>	<b>144</b>
<b>Tabla 15</b>	<b>Análisis factorial de la variable Innovación Sostenible (final).....</b>	<b>144</b>
<b>Tabla 16</b>	<b>Análisis factorial de la variable Desempeño Organizacional.....</b>	<b>145</b>

<b>Tabla 17</b>	<b>Matriz metodológica del instrumento final .....</b>	<b>146</b>
<b>Tabla 18</b>	<b>Resumen de Alpha de Cronbach del levantamiento final .....</b>	<b>150</b>
<b>Tabla 19</b>	<b>Resumen resultados de las pruebas KMO y Esfericidad de Bartlett.....</b>	<b>153</b>
<b>Tabla 20</b>	<b>Resumen de los resultados de la extracción de factores iniciales.....</b>	<b>153</b>
<b>Tabla 21</b>	<b>Resumen de la varianza explicada final.....</b>	<b>156</b>
<b>Tabla 22</b>	<b>Análisis factorial de la variable RSE. Matriz de componentes .....</b>	<b>157</b>
<b>Tabla 23</b>	<b>Análisis factorial de la variable Innovación Sostenible (previo).....</b>	<b>158</b>
<b>Tabla 24</b>	<b>Análisis factorial de la variable Innovación Sostenible (final).....</b>	<b>158</b>
<b>Tabla 25</b>	<b>Análisis factorial de la variable desempeño organizacional.....</b>	<b>159</b>
<b>Tabla 26</b>	<b>Comparativo Alpha de Cronbach pilotaje y levantamiento final.....</b>	<b>161</b>
<b>Tabla 27</b>	<b>Comparativo KMO y Esfericidad de Bartlett .....</b>	<b>162</b>
<b>Tabla 28</b>	<b>Comparativo de la varianza total explicada .....</b>	<b>163</b>
<b>Tabla 29</b>	<b>Medidas de ajuste de bondad. Base Completa N = 122.....</b>	<b>174</b>
<b>Tabla 30</b>	<b>Medidas de ajuste de bondad. Distintivo ESR® N = 84 .....</b>	<b>175</b>
<b>Tabla 31</b>	<b>Medidas de ajuste de bondad. Tamaño Pymes N = 85 .....</b>	<b>175</b>
<b>Tabla 32</b>	<b>Prueba de H1 y la H2. Modelo Base Completa N = 122.....</b>	<b>177</b>
<b>Tabla 33</b>	<b>Prueba de H1 y la H2. Modelo con Distintivo ESR® N = 84 .....</b>	<b>178</b>

<b>Tabla 34</b>	<b>Prueba de H1 y la H2. Modelo Tamaño Pymes N = 85 .....</b>	<b>178</b>
<b>Tabla 35</b>	<b>Prueba de H1a y H2a.....</b>	<b>180</b>
<b>Tabla 36</b>	<b>Prueba de H1b y H2b .....</b>	<b>181</b>
<b>Tabla 37</b>	<b>Estimación: Dimensión Eje Estratégico Económico.....</b>	<b>183</b>
<b>Tabla 38</b>	<b>Estimación: Dimensión Eje Estratégico Ambiental .....</b>	<b>184</b>
<b>Tabla 39</b>	<b>Estimación: Dimensión Eje Estratégico Social.....</b>	<b>186</b>
<b>Tabla 40</b>	<b>Estimación: Innovación de Producto .....</b>	<b>188</b>
<b>Tabla 41</b>	<b>Estimación: Dimensión Innovación de Proceso.....</b>	<b>190</b>
<b>Tabla 42</b>	<b>Estimación: Dimensión Innovación Organizacional .....</b>	<b>191</b>
<b>Tabla 43</b>	<b>Estimación: Dimensión Desempeño Económico.....</b>	<b>193</b>
<b>Tabla 44</b>	<b>Estimación: Dimensión Desempeño Ambiental.....</b>	<b>195</b>
<b>Tabla 45</b>	<b>Estimación: Dimensión Desempeño Social .....</b>	<b>197</b>
<b>Tabla 46</b>	<b>Estimación: Dimensión Desempeño de Calidad .....</b>	<b>199</b>
<b>Tabla 47</b>	<b>Estimación: Dimensión Desempeño Innovador.....</b>	<b>201</b>
<b>Tabla 48</b>	<b>Resumen de las variables observables (ítems) con mayor aportación. ....</b>	<b>205</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b>	<b>Tipología de la innovación para el desarrollo sostenible.....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 2</b>	<b>Modelo teórico de Gallardo-Vázquez et al. 2013.....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 3</b>	<b>Modelo teórico de Gallardo-Vázquez et al. 2014.....</b>	<b>61</b>
<b>Figura 4</b>	<b>Modelo teórico de Sánchez-Fernández et al. 2014.....</b>	<b>63</b>
<b>Figura 5</b>	<b>Modelo teórico de Delgado y Gallardo-Vázquez, 2016 .....</b>	<b>69</b>
<b>Figura 6</b>	<b>Modelo teórico de Hernández-Perlins 2017 .....</b>	<b>71</b>
<b>Figura 7</b>	<b>Modelo teórico de Wu 2017.....</b>	<b>72</b>
<b>Figura 8</b>	<b>Modelo teórico de Caro y Salazar 2018 .....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 9</b>	<b>Modelo teórico de Gallardo-Vázquez et al. 2019a.....</b>	<b>81</b>
<b>Figura 10</b>	<b>Modelo teórico de Gallardo-Vázquez et al. 2019b.....</b>	<b>83</b>
<b>Figura 11</b>	<b>Modelo teórico de García-Piqueres et al. 2019 .....</b>	<b>85</b>
<b>Figura 12</b>	<b>Modelo teórico de Feranita et al. 2019.....</b>	<b>87</b>
<b>Figura 13</b>	<b>Modelo teórico de Alzate 2019 .....</b>	<b>92</b>
<b>Figura 14</b>	<b>Modelo teórico de Jordana et al. 2019 .....</b>	<b>92</b>
<b>Figura 15</b>	<b>Modelo teórico de Sánchez-Infante et al. 2020 .....</b>	<b>94</b>
<b>Figura 16</b>	<b>Modelo teórico de Hernández-Perlins et al. 2020 .....</b>	<b>95</b>

<b>Figura 17 Modelo teórico de Kumar et al, 2020.....</b>	<b>98</b>
<b>Figura 18 Modelo teórico de Weidner et al. 2020.....</b>	<b>100</b>
<b>Figura 19 Modelo teórico de Feranita et al. 2020.....</b>	<b>102</b>
<b>Figura 20 Modelo teórico de Maletič et al. 2021.....</b>	<b>106</b>
<b>Figura 21 Modelo teórico de Nofryanti et al. 2021.....</b>	<b>108</b>
<b>Figura 22 Modelo teórico de Nahuat et al. 2021.....</b>	<b>109</b>
<b>Figura 23 Investigaciones por año .....</b>	<b>111</b>
<b>Figura 24 Investigaciones por continentes.....</b>	<b>111</b>
<b>Figura 25 Investigaciones por países .....</b>	<b>112</b>
<b>Figura 26 Investigaciones por variables .....</b>	<b>113</b>
<b>Figura 27 Modelo teórico de esta investigación.....</b>	<b>115</b>
<b>Figura 28 PIB por entidad federativa en 2020 .....</b>	<b>123</b>
<b>Figura 29 Potencia estadística de la muestra.....</b>	<b>126</b>
<b>Figura 30 Estados de la República del estudio piloto.....</b>	<b>132</b>
<b>Figura 31 Sector del estudio piloto .....</b>	<b>133</b>
<b>Figura 32 Área en la que labora el respondiente del estudio piloto.....</b>	<b>134</b>
<b>Figura 33 Modelo de medida. Variable: RSE.....</b>	<b>166</b>

<b>Figura 34 Modelo de medida. Variable: Innovación Sostenible .....</b>	<b>167</b>
<b>Figura 35 Modelo de medida. Variable: Desempeño Organizacional .....</b>	<b>168</b>
<b>Figura 36 Modelo ecuaciones estructurales. Base completa N = 122.....</b>	<b>170</b>
<b>Figura 37 Modelo ecuaciones estructurales. Distintivo ESR® N = 84.....</b>	<b>171</b>
<b>Figura 38 Modelo ecuaciones estructurales. Tamaño Pymes N = 85.....</b>	<b>172</b>

## Capítulo I. Marco General

### 1.1. Introducción

A partir de la definición de Desarrollo Sostenible (ONU, 1987) se empezó a precisar las responsabilidades e implicaciones del sector empresarial hacia este concepto rector del desarrollo mundial a largo plazo (Uribe-Macías *et al.*, 2018). La visión del desarrollo sostenible plantea tres dimensiones: “la económica, la ecológica y la social, que en su conjunción buscan equilibrar y/o mantener los procesos biológicos, la diversidad ecológica, la población humana, las necesidades básicas y mínimas y; también reducir la producción de residuos y los desequilibrios regionales” (Innovación y Cualificación, S.L., 2019, pág. 132).

Con la Agenda 2030, publicada en el año 2015, las Naciones Unidas promueven los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) que representan los retos y desafíos globales en los próximos años: pobreza, proteger el planeta, garantizar la paz y prosperidad resaltando el compromiso del sector privado para su alcance (Aldeanueva & Cervantes, 2019). Lo anterior, contribuyó a consolidar el uso del término de sostenibilidad en el sector empresarial.

En la actualidad existe un consenso por el compromiso con el medio ambiente; éste se presenta como una necesidad que toda empresa debe considerar desde su visión y con una actitud transformadora que vaya más allá de las apariencias, para propiciar una comunicación transparente con los grupos de interés o *Stakeholders* (Salgado-Beltrán *et al.*, 2019).

En el transitar de las empresas en el tema del desarrollo sostenible, encontramos a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como un compromiso voluntario; que contempla las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental; e incluye el respeto a la comunidad y valores éticos (Centro Mexicano para la Filantropía [Cemefi], 2005). Sin embargo, en la práctica y en la mayoría de los casos, solo ha permitido que las empresas generen conciencia

en la conservación del medio ambiente, hacer trabajos sociales en las comunidades externas o internas a la empresa, y en otros casos, generar una buena imagen empresarial (García, 2018).

Por su parte, Halme y Laurila (2009) afirman que resulta simplista analizar la RSE bajo un enfoque financiero, ya que esta puede tomar distintas formas y prácticas. Los autores distinguen tres estados en la evolución de la RSE y que sus beneficios dependerán de la manera en que se implementen:

- La responsabilidad social filantrópica, con énfasis en la caridad, patrocinio y voluntariados;
- La responsabilidad social integral, con énfasis en dirigir operaciones comerciales de manera más responsables; y
- La responsabilidad social orientada a la innovación, con énfasis en el desarrollo nuevos modelos de negocio para la solución social y problemas ambientales.

Complementado, Rochin (2019, pág. 546) afirma que la RSE “es permanente y genuina cuando se coloca a la persona en el centro de la empresa y cuando se proyecta hacia el bien común”. Lo anterior, permitirá una empresa rentable y sostenible basada en principios éticos. Sumando a lo anterior, Aldeanueva y Cervantes (2019) afirman que es habitual relacionar el concepto de RSE con el desarrollo sostenible, pero para evitar que sea cuestionado, éste debe tener un enfoque que garantice el bienestar actual y de las futuras generaciones.

Siguiendo estas líneas, Rey-García (2019) afirma que la RSE ha hecho sus aportes al desarrollo sostenible, pero es necesario que las empresas se sumen a un nuevo modelo, que demande la urgencia de implementar la sostenibilidad como un eje principal, implicando reinventar su gobierno, sus prácticas y la manera de relacionarse con su entorno; donde el liderazgo empresarial se promulgue a favor de guiar la reconfiguración de la empresa en la transición hacia

la sostenibilidad. Para tal efecto, Bacinello *et al.* (2019, pág. 1297) afirman que “el crecimiento estratégico de la RSE con énfasis en las dimensiones del desarrollo sostenible solo puede ser impulsada por la innovación sostenible”.

Dentro de este marco, el interés en la innovación sostenible ha aumentado, en parte como consecuencia de la cantidad de problemas por la falta de sostenibilidad en todo el mundo y con la idea de transformar los retos en oportunidades de negocios, por lo que estas tendencias han generado un interés por parte de la comunidad empresarial (Boons *et al.*, 2013).

De acuerdo con Gallardo-Carrillo (2018, pág. 94) la innovación sostenible está “orientada en la implementación de un nuevo producto, servicio o proceso, o su modificación, que reduce significativamente el impacto de las actividades empresariales en el entorno natural y social”. En palabras de Shakeel *et al.* (2020) la innovación sostenible implementada puede ayudar a las empresas a ser más competitivas y enfrentar los retos de la sostenibilidad. Apoyando estas ideas, Salgado-Beltrán *et al.* (2019) señalan que para lograr este tipo de cambios en la empresa se requerirá una actitud transformadora que vaya más allá de las apariencias y se refleje en un desempeño superior.

## 1.2. Descripción del Problema

Hoy en día, los líderes, gerentes y emprendedores tienen el desafío de contribuir al desarrollo sostenible a nivel social, organizacional e individual; por lo que es clave, cimentar puentes para generar un progreso real en la gestión de la sostenibilidad (Schaltegger *et al.*, 2016). De acuerdo con Salgado-Beltrán *et al.* (2019) son varias las voces que demandan empresas comprometidas con el medio ambiente; entre ellas, la opinión pública y la conciencia de los consumidores, ambas ejercen una presión para que las empresas realicen acciones que demuestren que han adoptado en sus prácticas estándares sociales y ambientales; sin embargo, parece que algunas empresas utilizan estas acciones como un truco para satisfacer la conciencia de sus consumidores e incrementar el ingreso de la empresa. Pero ya sea por motivos regulatorios o demandas de los clientes, la empresa debe reconocer la importancia de estas estrategias y al mismo tiempo la importancia de no sacrificar las ganancias.

En Europa se puede identificar a la responsabilidad social como una estrategia central e integrada en las políticas de la empresa, recomienda involucrarla desde la misión y visión; situación que en México es poco común, salvo en las empresas grandes y extranjeras quienes tienen una mayor capacidad para todo tipo de mejoras y programas sociales (García-Muñoz, 2018).

En el caso de México, son las empresas grandes y medianas las que en mayor medida se certifican ambientalmente, entre las principales razones se encuentra: la imagen pública, el desempeño ambiental, los lineamientos organizacionales y el cumplir con las regulaciones ambientales (González *et al.*, 2016). Cabe resaltar que el interés en la RSE en México va en aumento y esto incluye a las Pymes. De acuerdo con el reporte del 2019 del Cemefi destaca que por primera vez el número de Pymes supera a las empresas grandes que obtienen el Distintivo de ESR®, siendo 950 Pymes y 910 grandes (Cemefi, 2019, pág. 8).

Aunque la RSE como una estrategia central no es frecuente en México (García, 2018), no se puede dudar de su aportación positiva en el desempeño financiero de la empresa (Aldeanueva & Cervantes, 2019). Con respecto a lo anterior, de acuerdo con un estudio realizado por KPMG en el 2020, en México han disminuido el número de empresas que consideran el concepto de sostenibilidad en su planeación estratégica; las respuestas favorables para el 2018 “fueron del 39% (estudio anterior) y del 25% para el estudio del 2020, esta disminución se presenta como área de oportunidad para revertir la falta de seguimiento formal e integral de los temas de sostenibilidad” (KPMG en México, 2020, pág. 39).

Por tanto, Poussing (2019) corrobora el papel de la RSE estratégica como motor de la innovación que deriva a nuevas formas para mejorar el desempeño de las empresas. Al respecto, Marques *et al.* (2019) afirma que adoptar prácticas de innovación sostenible contribuyen a un desempeño superior; y por su parte Maletič *et al.* (2016) relaciona al desempeño organizacional con la sostenibilidad al capturar los aspectos del desempeño económico, desempeño ambiental, desempeño social, desempeño de calidad y desempeño innovador.

Dentro de este marco, Salgado-Beltrán (2019) afirma que las empresas deben establecer métodos eficientes para mejorar el desempeño y obtener ventajas competitivas; deben esforzarse en realizar prácticas de innovación sostenible; lo que significa, nuevos productos, servicios y procesos que satisfagan a los grupos de interés tanto a corto como a largo plazo, bajo un equilibrio de las dimensiones del desarrollo sostenible y evaluando los beneficios y costos de su gestión.

Continuando con Maletič *et al.* (2014) citando por (Weidner *et al.*, 2020) los estudios de empíricos sobre las relaciones de la innovación, la sostenibilidad y el desempeño organizacional son limitados. Claramente establecen que la relación entre estos conceptos no es tarea fácil, pero su estudio debe estimular el debate como un ideal de gestión y la complejidad del triple resultado

para que las empresas puedan comprender como gestionar las compensaciones percibidas entre los intereses y los proyectos de innovación sostenible.

Por lo que urge proveer a los gerentes y empresarios con estrategias para soluciones innovadoras que permitan entender y enfrentar los desafíos de la sostenibilidad (Adams *et al.*, 2016) y que sean reconocidos en el desempeño organizacional contemplando el equilibrio de las dimensiones del desarrollo sostenible -económico, ambiental y social- (Amato, 2019).

### **1.3. Definición y Formulación del Problema**

El compromiso con el medio ambiente es una demanda actual y urgente (Salgado-Beltrán *et al.*, 2019); en particular, el sector empresarial tiene un papel fundamental para el alcance de los ODS declarados en la Agenda 2030 (García & Granda, 2020). Así mismo, la idea de la maximización de beneficios como único objetivo de la empresa ha quedado atrás (Aldeanueva & Cervantes, 2019). Por lo que urge proveer a los gerentes y empresarios con herramientas para soluciones innovadoras para entender y enfrentar los desafíos de la sostenibilidad (Adams *et al.*, 2016) que sean reconocidos en el desempeño organizacional que contemple, el equilibrio las dimensiones del desarrollo sostenible -económico, social y ambiental- (Amato, 2019). Es imperante, reflexionar en las prácticas de responsabilidad social y su impacto en la innovación sostenible y el desempeño organizacional (Maletič *et al.*, 2016); desde la estrategia empresarial; para que el modelo resultante de la integración de estos conceptos garantice su permanencia, crecimiento e incluso expansión (Barragan *et al.*, 2020) bajo la perspectiva de las empresas que operan en México y con una visión hacia el desarrollo sostenible.

#### **1.4. Objetivo General**

A partir de lo expuesto hasta ahora, se propone como objetivo principal de esta investigación: evaluar empíricamente la relación de las prácticas de RSE con la innovación sostenible y el desempeño organizacional para identificar las prácticas con la mayor contribución a la sostenibilidad empresarial.

Proponiendo alcanzar este objetivo a través de los siguientes objetivos específicos:

- Analizar si las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible de las empresa.
- Analizar si las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional de las empresa
- Analizar si el Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y la innovación sostenible.
- Analizar si el Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y el desempeño organizacional.
- Analizar si el tamaño de las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y la innovación sostenible.
- Analizar si el tamaño de las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y el desempeño organizacional.

### 1.5. Pregunta de Investigación

El presente estudio pretende arrojar luz en torno a esta problemática mediante la formulación de la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo las prácticas de RSE contribuyen a la innovación sostenible y al desempeño empresarial de las empresas?

Como preguntas específicas se declaran las siguientes:

- ¿Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible de las empresas?
- ¿Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional de las empresas?
- ¿El Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y la innovación sostenible?
- ¿El Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y el desempeño organizacional?
- ¿El tamaño de las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y la innovación sostenible?
- ¿El tamaño de las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y el desempeño organizacional?

## 1.6. Hipótesis de la Investigación

Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible y el desempeño organizacional de las empresas.

- Hipótesis 1. Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible de las empresas.
- Hipótesis 2. Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional de las empresas.
- Hipótesis 1a: El Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y la innovación sostenible.
- Hipótesis 2a: El Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y el desempeño organizacional.
- Hipótesis 1b. El tamaño en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y la innovación sostenible.
- Hipótesis 2b. El tamaño en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y el desempeño organizacional.

## 1.7. Justificación de la Investigación

En un contexto global, parece ser claro que existe un consenso del compromiso de la humanidad con el medio ambiente y sus desafíos (García & Granda, 2020). Tras adoptar la Agenda 2030; por primera vez, la ONU reconoce la contribución e importancia de las empresas como fuente de la actividad económica y para el alcance de los retos que plantean los ODS (Meijide, 2020). Sin embargo, las empresas viven tiempos de incertidumbre ante el impacto de virus SARS-CoV2, que generó la pandemia de COVID-19, y la sostenibilidad adquiere importancia como una premisa dinámica para frenar las consecuencias negativas que genera la pandemia y, al mismo tiempo, enfrentar la responsabilidad de los problemas ambientales y sociales previos a ésta (KPMG en México, 2020).

Desde la perspectiva empresarial, la sostenibilidad se considera un elemento clave y reconoce la importancia de la integrarla a la estrategia empresarial. De acuerdo con un estudio realizado en México, se declara que “más del 40% de las empresas encuestadas reconocen que la sostenibilidad forma parte de su agenda; sin embargo, este dato es 7% menor con respecto al estudio realizado en el 2018”, lo que se presenta como una oportunidad para generar proyectos e investigación” (KPMG en México, 2020, pág 17). Otro punto de interés del compromiso de las empresas mexicanas hacia a la sostenibilidad es que “el 50% de los encuestados, identifican y miden las responsabilidades de sus productos y/o servicios, ofrecen prácticas laborales justas, manejo de agua y energía” (KPMG en México, 2020, pág. 27). Acerca de los grupos de interés, el estudio declara que “el 75% de los entrevistados reconocen que identifican y trabajan con los grupos de interés y el 68% reconocer utilizar algún mecanismo de diálogo, destacando la comunicación para reforzar la toma de decisiones” (KPMG en México, 2020, pág. 28). Las conclusiones de este estudio afirman que los empresarios mexicanos entienden y admiten los

desafíos de la sostenibilidad; y resaltan la importancia de generar de acciones específicas para la gestión de la sostenibilidad (KPMG en México, 2020).

Desde la perspectiva del campo académico, se presenta una literatura limitada, al mismo tiempo esta situación se convierte en un motivante para realizar aportaciones, ya que los estudios existentes señalan la importancia de continuar con el tema; tal es el caso de Pérez-Sánchez (2020), reconoce la aportación de la RSE al declarar que influye a realizar buenas prácticas dentro de la empresa y su entorno y también invita a la reflexión y planeación para que las empresas mexicanas obtengan el Distintivo ESR® del CEMEFI más allá de la filantropía y la regulación jurídica.

Es así, como Maletič *et al.* (2016) proponen un mayor interés en la investigación teórica y empírica en la innovación sostenible, y para una mayor comprensión sugiere que las investigaciones aborden la relación entre las prácticas de innovación sostenible y el desempeño organizacional. Por su parte, Cillo *et al* (2019), afirman que, desde la perspectiva de la evaluación del desempeño, hay pocos estudios que exploren empíricamente los resultados del desempeño organizacional y la innovación sostenible.

Ante escenarios tan complejos, el desarrollo sostenible se debe abordar con prioridad y urgencia si quiere afrontar los impactos de la pandemia y las demandas socioambientales como el cambio climático o los contextos de la sociedad global.

Existe una demanda hacia las empresas, independientemente de su tamaño, para que integren la sostenibilidad desde su estrategia. La justificación de esta tesis doctoral es aportar a la literatura de temas sostenibles como lo es la RSE y la innovación sostenible bajo un enfoque del desempeño organizacional para que las empresas hagan frente a los grupos de interés en la toma de decisiones. Marques *et al.* (2019) afirman que la legislación y la propia sociedad exigen empresas innovadoras con modelos de negocio acompañados de la responsabilidad por el

desarrollo sostenible. Por lo que se espera contribuir, en la importancia de que las empresas adopten prácticas de RSE e innovación sostenible con el fin de reducir los impactos sociales y ambientales negativos en pro de la humanidad.

## Capítulo II. Revisión de la Literatura

### 2.1. Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha sido estudiada desde diferentes perspectivas. Por un lado, Rodríguez (2019) afirma que la responsabilidad social en su conceptualización tiene dos variantes: Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE); la primera se refiere a la responsabilidad social que realiza una entidad de derecho público o privado con o sin fines de lucro, y la segunda se refiere a la responsabilidad social que la realiza cualquier modalidad de empresa.

Por su parte, Orozco (2011) señala que estos conceptos: RSC y RSE pueden considerarse sinónimo, ya que distintos autores e instituciones de reconocimiento como la Comisión de la Comunidad Europea (2001) así lo han determinado. Es así como en esta tesis toma el concepto de RSC como sinónimo de RSE, además que en México se utiliza comúnmente el término Responsabilidad Social Empresarial como lo refiere el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi).

La RSE desde sus inicios ha sido asociada a la práctica voluntaria de las empresas. De acuerdo con Blázquez, Sánchez y Gallardo (2015), la definición de RSE puede ser entendida como un medio o como un fin. Como un medio se refiere al instrumento del que se valen las empresas para realizar acciones sociales o ambientales considerando a sus grupos de interés. Y como fin se refiere integrar a la RSE a la filosofía y cultura de la empresa para trasladarla a su estrategia.

En la trayectoria de la responsabilidad social y la empresa, encontramos a distintos investigadores y organismos que han realizado aportaciones para la evolución del concepto y teorías (García-Santos & Madero-Gómez, 2016). En la historia se encuentra la aportación de Dodd (1932), quien en su artículo <Whom Are Corporate Managers Trustees?> sugiere que la

maximización como beneficio para los accionistas no es suficiente, y en este sentido, promueve salvaguardar los intereses de otros involucrados. De acuerdo con Carroll (1999) en las décadas de 1930 y 1940 se pueden ubicar trabajos de investigación que marcan el inicio por las preocupaciones sobre la responsabilidad social abordando temas como la función de los ejecutivos, el control social de las empresas y el desempeño social en los negocios.

Posteriormente, en 1953, Howard Rothmann Bowen publica el libro <Social Responsibilities of the Businessman> e introduce el concepto de RSE como la “obligación de perseguir políticas, tomar decisiones o seguir líneas de acción que sean deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad” (Bowen & Bowen, 2013, pág. 6). La principal aportación de Bowen radica en transmitir la idea que la responsabilidad social se presenta como un “contrato social empresa-sociedad y el rol de la empresa como agente moral de la sociedad” (Paipilla, 2018, pág. 14). Y por su parte Carroll (1999, pág. 270) propone llamar a Bowen como padre de la RSE (CSR)<sup>1</sup>.

Distintos autores mencionan que la década de 1960 se presenta un intento importante para definir y formalizar a la RSE (Rojas-Vargas & Madero-Gómez, 2018; Salinas-Reyna & García, 2019). En este camino sobresale Davis (1960, pág. 70) quien define la RSE como “las decisiones y acciones de los empresarios hechas, al menos parcialmente, por razones más allá del interés técnico y económico de la firma”. De acuerdo Rodríguez *et al.* (2021), Davis considera a la RSE desde la relación de la empresa y la sociedad.

Llegada la década de 1970, destaca la aportación de Harold Johnson (1971), quien en su libro <Business in Contemporary Society: Framework and Issues> presenta una crítica de la responsabilidad social y define que “una empresa socialmente responsable es aquella cuyo

---

<sup>1</sup> El término es más conocido en la literatura con las siglas del inglés CSR (Corporate Social Responsibility)

personal gerencial equilibra la multiplicidad de intereses, toma en cuenta a los empleados, proveedores, distribuidores, comunidades locales y la nación” (pág. 50).

Posteriormente en 1976, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) publica las primeras normas de conducta empresarial <Líneas Directrices para Empresas Multinacionales> en las cuales se presentan las recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales (OCDE, 2013). De acuerdo con Fernández (2020) las directrices tuvieron un buen recibimiento, considerándolas el primer código de conducta voluntario que incluía a países desarrollados. En su última actualización en el 2011, las directrices tienen como objetivo “promover la contribución positiva de las empresas al progreso económico, medioambiental y social en todo el mundo” (OCDE, 2013, pág. 3). Además, que el “cumplimiento por parte de las empresas es voluntario y no es jurídicamente vinculante” (OCDE, 2013, pág. 19).

En el año de 1984, Peter Drucker publica el artículo <The New Meaning of Corporate Social Responsibility> donde expresa que la primera responsabilidad social de las empresas es obtener suficientes ganancias para cubrir los costos del futuro” (pág. 60). Así mismo señala que cumplida esta responsabilidad la empresa debe ser un buen vecino y empleador y de haber excedentes pueden destinarse a la filantropía. En este trabajo Drucker resalta que la verdadera responsabilidad social es “convertir un problema social en una oportunidad y beneficio económico” (Drucker, 1984, pág. 62).

En ese mismo año, 1984, Robert Edward Freeman sistematiza la manera de abordar a los grupos de interés. El autor define a grupos de interés como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o se ve afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (Freeman, 2010, pág. 24). En el tema de responsabilidad social, el autor propone abordarla de manera que se comprendan las complejas interconexiones entre las fuerzas económicas y sociales.

En 1988, en México surge Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) como una asociación civil. Esta institución es identificada como una fuente importante de información confiable sobre el sector de la sociedad civil y la responsabilidad social en México (Cemefi, 2020a).

Siguiendo la pauta de los grupos de interés, en 1993, Peter Drucker en su obra <Post-capitalist society> señala que una organización “tiene plena responsabilidad por su impacto en la comunidad y la sociedad” y resalta que “el rendimiento económico no es la única responsabilidad de una empresa” (Pág. 92).

A partir de Business Council for Sustainable Development (BCSD) surge el World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) quien desde 1995 participa con la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en colaboración con distintas organizaciones relacionadas al medioambiente y desarrollo (Tello, 2020). Desde su creación, WBCSD se presenta como una plataforma para que las empresas respondan a los desafíos de sostenibilidad. Con la actualización de su visión hacia el 2050, WBCSD ofrece una guía de acción “diseñado para ayudar a las empresas a alcanzar su potencial y responsabilidad social a través de un marco que les permita liderar las transformaciones dentro de los límites planetarios” (WBCSD, 2021, pág. 4).

Posteriormente, en 1997 se crea Global Reporting Initiative (GRI, 2022) como una organización sin fines de lucro. De acuerdo con Sepúlveda *et al.* (2018), GRI pretende que las organizaciones revelen su información bajo tres dimensiones: económica, social y ambiental. Asimismo, apunta a que la elaboración de las memorias de sostenibilidad se convierta en una práctica habitual y estandarizada.

Un evento relevancia para la responsabilidad social y el desarrollo sostenible es el Pacto Mundial. Propuesto por la ONU en el año de 1999, esta iniciativa voluntaria deriva de la

Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo y Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (United Nations, 2018). El Pacto Mundial en la actualidad es un llamado a las empresas para alinear sus estrategias y operaciones con los diez principios sobre desarrollo humano, medioambiente, anticorrupción y promover los Objetivos del Desarrollo Sostenible (Pacto Mundial Red México, 2020). Para García (2018), alinearse a los principios del Pacto Mundial significa relacionar el comportamiento de la empresa en el entorno económico, social y ambiental permitiendo la toma de decisiones certeras para enfrentar el mundo globalizado.

Desde el año 2000 la Comisión de las Comunidades Europeas publica el Libro Verde con el objeto de iniciar un amplio debate sobre cómo fomentar la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional para aprovechar las experiencias existentes, fomentar prácticas innovadoras, promover la transparencia e incrementar la evaluación en las organizaciones (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001). La definición de RSE quedó plasmada de la siguiente manera:

*“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”* (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, pág. 7).

Por iniciativa del Cemefi, en el 2001, nace la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial por México (AliaRSE) institución única en su tipo y que integra 19 organizaciones,

entre las que destacan el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN), la Unión Social de Empresarios de México (USEM), Administración por Valores (AVAL) y el Cemefi (García-Muñoz). Estas instituciones participan activamente con el Comité Nacional del Pacto Mundial, organismo encargado de la promoción y el seguimiento de la responsabilidad social en México (Cajiga, 2005).

En el año 2006, Porter y Kramer presentan por primera vez el término de Creación del Valor Compartido (CVC). En el artículo titulado <Strategy and society: the link between corporate social responsibility and competitive advantage>, los autores presentan una nueva relación entre la empresa y la sociedad, proponen que la responsabilidad social puede “convertirse una fuente de progreso social, a medida que las empresas aplican sus recursos, experiencias y conocimientos en la sociedad” (Porter y Kramer, 2006). Para Daza, Vilorio y Miranda (2018), la CVC es un concepto que al parecer traer una nueva mirada sobre la RSE, sin embargo, todavía no está claro si realmente se trata de una nueva mirada o es una línea que amplía el concepto ya existente. Para los autores la RSE continua en transformación y en ese camino va adoptando algunas prácticas que promueve la CVC.

Uno de los organismos internacionales con mayor reconocimiento en el tema es la Norma UNE-ISO 26000 (Guía de Responsabilidad Social), establece que la Responsabilidad Social:

*“Es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de*

*comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones” (ISO, 2010).*

Entre las definiciones contemporáneas se encuentra a Robbins y Coulter (2018, pág. 175), quienes definen la responsabilidad social como “la intención de la empresa, más allá de lo que determinan las obligaciones legales y económicas, de hacer lo correcto y actuar de forma que la sociedad resulte beneficiada”. Este concepto sienta elementos que implican: el cumplimiento de leyes y regulaciones, la ética y la satisfacción de los grupos de interés; como los accionistas, empleados y sociedad (Robbins & Coulter, 2018). Apoyando esta idea, David y David (2017, pág. 306) definen la RSE como “las medidas que la empresa implementa, fuera del ámbito de sus obligaciones legales, y que tiene la finalidad de proteger o mejorar el bienestar de los seres vivos”.

Para Rochin (2019, pág. 499), la ética es “un elemento central de la responsabilidad social”. En este sentido David y David (2017) identifican a la ética como un prerrequisito para una buena administración estratégica de la empresa; su falta puede desestabilizar los mejores planes estratégico, motivo por el cual, la conciencia sobre la ética y la responsabilidad social se deben cubrir desde la administración estratégica en empresas. Desde esta perspectiva, la responsabilidad ética integra a los grupos de interés para satisfacer las demandas y obligaciones, surgiendo una concepción de la empresa y los alcances de la sostenibilidad (Amato, 2019).

Para Münch (2018), la RSE es pilar de una ventaja competitiva sostenible, reflejo del compromiso y la conciencia del impacto de las actividades empresariales ante la sociedad, mediante la aplicación de valores éticos, en el contexto interno y externo de la empresa con las siguientes características: 1) la visión a largo plazo, 2) la construcción de lazos con la comunidad, 3) la innovación y 4) el respeto al entorno externo.

Por su parte, Torres *et al.* (2019) afirma que RSE se presenta como un mecanismo para hacer frente a las consecuencias de las acciones de la empresa frente a los grupos de interés y reducir los impactos negativos y maximizar los positivos. Así, las tendencias actuales recomiendan que las empresas se alineen a los estándares que las guíen a la transparencia y rendición de cuentas para fomentar la comunicación hacia sus principales grupos de interés (KPMG en México, 2020).

A su vez, Bacinello *et al.* (2019) afirman que la RSE agrega valor a la empresa y que estos beneficios serán resultado del uso de prácticas económica, ambientales y sociales de forma integrada o complementaria. Siguiendo estas líneas, Caldeira *et al.* (2018) mencionan que la responsabilidad social es un conductor para que las empresas contribuyan al desarrollo sostenible en términos de sus dimensiones y que estas prácticas guardan una influencia importante con el desempeño organizacional.

Dentro de este marco, resulta importante presentar las clasificaciones de este concepto. Así, Poussing (2019) afirma que teóricamente hay dos tipos de RSE; la estratégica, que nace, cómo su nombre lo indica desde la estrategia de la empresa y mejora sus procesos de desempeño e innovación, y la receptiva que implica un compromiso menos firme por lo que no genera una ventaja competitiva. El autor afirma que el beneficio de implementar sus prácticas de RSE dependerá del tipo de compromiso que se adquiera. En este sentido, la responsabilidad social se debe tornar estratégica para generar un mayor compromiso hacia el triple resultado -económico, social y ambiental-, y los encargados o líderes deben estar conscientes de su importancia en su implementación.

Otro tipo de distinción, es la que aportan Jacóme-Lara *et al.* (2017, pág. 1151), quienes afirman la esencia voluntaria de la RSE como un valor que la empresa asume como propio y distinguen tres grandes modelos:

- Modelo de protección al medio ambiente, cuando las empresas en sus actividades y procesos de producción tratan de utilizar materias primas no contaminantes y materiales de reciclaje, su intención va más allá de cumplir con las leyes, reglamentos medioambientales tratando de compensar sus acciones a través de programas de recuperación y conservación del medioambiente.
- Modelo de fomento de valores éticos y sociales, la empresa se concentra en mejorar las condiciones laborales, económicas y sociales del entorno. Los códigos de conducta y valores son promovidos para asegurar condiciones de trabajo justas y procurar un ambiente laboral positivo.
- Modelo centrado en unos valores económicos justos y equilibrados, la empresa busca un equilibrio entre los recursos empleados y los beneficios obtenidos a través de una relación justa con los grupos de interés.

Desde la empresa, el desarrollo sostenible aplicado debe mejorar bajo la dimensión económica, ambiental y social en la búsqueda de una mejora competitiva que implica un compromiso con los grupos de interés y la sociedad en general (Estrella, 2019). En este sentido, Lozano (2018) afirma que las empresas tienen responsabilidad con el medio ambiente y la sociedad, siendo esta razón uno de los principales motivos por lo que han integrado a la sostenibilidad en su práctica. Por su parte, Aldeanueva y Cervantes (2019) aseveran que RSE permite a las organizaciones comprometerse con el desarrollo sostenible mediante la gestión de las tres dimensiones habituales: económica, ambiental y social.

Siguiendo la línea del desarrollo sostenible, la empresa a través de la RSE hace frente al conjunto de obligaciones y compromisos que surgen de su actividad y tiene impactos en el ámbito social, laboral, ambiental y de los derechos humanos (Jacóme-Lara *et al.*, 2017). Para Gallardo-

Vázquez y Sánchez- Hernández (2013, pág. 16) la RSE se presenta como una “nueva manera de hacer negocios nueva forma de hacer negocios, consistente en integrar de manera voluntaria, las preocupaciones sociales, económicas y medioambientales en las acciones propias de la actividad de la empresa”.

Complementando lo anterior, Felix *et al.* (2020) señalan que la construcción de la sostenibilidad en las empresas demanda acciones que integren las dimensiones económicas, sociales y ambientales, un trabajo vinculado y continuo que puedan ser sostenido y mejorado; así como un compromiso que refleje la comunicación, la cual debe ser transparente y de calidad, evitando el discurso que carente de solidez y que no sea sostenible a largo plazo.

### ***2.1.1. RSE en México***

La RSE en México ha tenido una evolución constante que se ha fortalecido con el tiempo. AliaRSE y el Cemefi en México son las instituciones que ofrecen el distintivo voluntario que tiene como propósito que la empresa sea reconocida por sus acciones y la contribución con los grupos vinculados a la empresa (García-Muñoz, 2018).

El Cemefi fue creado con el propósito de generar un programa en RSE para otorgar el distintivo a las empresas que operan en México y fue hasta el año 2000 que emitió su primera convocatoria (Aguilera *et al.*, 2018).

Bajo un trabajo consensuado entre los principales organismos empresariales y una visión aplicativa, Cemefi (Cajiga, 2005, pág. 4) presenta la definición de RSE como:

*“el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por*

*la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común”.*

El Distintivo ESR® es marca registrada del Cemefi y el proceso para obtenerlo es a través de un diagnóstico y una verificación externa (Cemefi, 2020b). De acuerdo con la convocatoria para el 2022, el diagnóstico es un ejercicio voluntario, transparente y honesto basado en los indicadores alineados con las iniciativas internacionales y representativas en temas de RSE que aborda los siguientes puntos: (1) gestión de la RSE, (2) calidad de vida en la empresa, (3) ética empresarial, (4) vinculación de la empresa con la comunidad, y (5) cuidado y preservación del medio ambiente (Cemefi, 2022).

De acuerdo con su presidente, Jorge V. Villalobos G., el 2020 cerró con un total de 1,760 miembros, 349 socios, 1370 afiliados, 12 usuarios y 29 consultores. Del total de los socios 112 son asociaciones, 74 fundaciones, 130 empresas y 33 personas. Del total de los afiliados 1,339 son instituciones y 31 personas (Cemefi, 2021).

## 2.2. De la Innovación a la Innovación Sostenible

Partiendo de la definición de innovación de Schumpeter (1934 citado por Kuts, 2019), se distinguen cinco tipos de innovación: como la introducción de un nuevo bien, la introducción de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, una nueva fuente de suministro de materias primas y una nueva organización de la industria.

En un contexto contemporáneo, la innovación puede ser un nuevo producto o servicio, un nuevo modelo de negocio u organización e inclusive un nuevo concepto (Hautamäki y Oksanen, 2016).

La innovación es un tema prioritario a nivel mundial, en ese sentido, el Manual de Oslo en su cuarta edición presenta la actualización de este concepto y resalta la importancia de medirla, conceptualizándola de la siguiente manera:

“un nuevo o mejorado producto o proceso (o una combinación de ambos) que difieren significativamente de los productos o procesos previos de la unidad institucional y que han sido puestos a disposición de potenciales personas o implementado en la unidad institucional” (OCDE/Eurostat, 2018, pág. 20).

Bajo esta conceptualización, la innovación se clasifica de la siguiente manera (OCDE/Eurostat, 2018, pág. 21):

- Innovación de producto: “es un bien o servicio nuevo o mejorado que difiere significativamente de bienes o servicios previos en la empresa y que han sido introducidos en los mercados”.
- Innovación de proceso: es “un proceso de negocio nuevo o mejorado para una o más funciones de la empresa que difiere significativamente del proceso de negocio anteriores en la empresa y que han puesto en práctica”.

La innovación es una fuente para la lograr una ventaja competitiva en la empresa que implica cambios, novedades y ajustes en sus productos o procesos, e incluso nuevos productos o procesos; y para lograrlo, requiere creatividad, investigación y colaboración para que los cambios sean aceptados y produzcan efectos económicos o de otra naturaleza importante para la empresa (Valdés *et al.*, 2019).

La literatura de la innovación sostenible como cuerpo de estudio se encuentra en su etapa inicial (Weidner, Nakata, & Zhu, 2020), diversos autores señalan que la literatura no ofrece una única definición y una misma vertiente (Rovira *et al.*, 2017). Con relación a la definición se puede encontrar conceptos como: innovación sostenible, innovación impulsada por la sostenibilidad, innovación que mejora la sostenibilidad, innovación centrada en la sostenibilidad e innovación orientada a la sostenibilidad como algunos de los conceptos utilizados en la literatura académica para referirse a innovaciones con enfoque de sostenibilidad (Varadarajan, 2017).

Respecto a la vertiente; se encuentran dos caminos: el social y el ambiental. Vargas *et al.* (2018) afirman que la innovación es un concepto que se puede presentar a través de múltiples escenarios, y en relación con el desarrollo sostenible se reconoce una dirección basada en formas tangibles del capital que transita hacia una implicación social. Por su parte, Silvestre y Țîrcă, (2019) señalan otra dirección, al afirmar que algunos estudios sobre sostenibilidad han evolucionado entre los parámetros económicos y ambientales para incluir posteriormente al parámetro social.

De acuerdo con Hautamäki & Oksanen (2016) se puede reconocer que las bases de la innovación sostenibles están cimentadas en el desarrollo sostenible y en sus dimensiones: económica, ambiental, social y ética; hasta este punto se puede observar que la innovación social

y la innovación verde guardan principios similares, por lo que es necesario estudiar a profundidad este concepto.

En la cronología de la innovación sostenible se ubica que fue en el 2003 cuando Hockerts define innovación sostenible como “cualquier proceso de cambio social que aumenta los ingresos derivados del capital natural, social y económico actual, mientras que al mismo tiempo protege y mejora el capital social subyacente” (pág. 45).

Después en el año 2007 cuando Charter y Clark en el Reporte <*Sustainable Innovation. Key conclusions from Sustainable Innovation*> definen innovación sostenible como “un proceso donde las consideraciones de sostenibilidad (ambiental, social, financiera) están integradas en los sistemas de la empresa, desde la generación de ideas hasta la investigación y el desarrollo (I + D) y comercialización” (pág. 9). De esta definición se han derivado varios trabajos referentes a los negocios sostenibles.

A pesar de que se considera que hay un problema con la conceptualización de innovación sostenible, existe un reconocimiento de que este concepto se relaciona con el emprendimiento, nuevos conceptos, tecnologías, productos, procesos y sistema sociales (Marques *et al.*, 2019). Además, Silvestre y Țîrcă (2019), señalan que es concepto ambicioso que involucrar a un número mayor de interesados implicando una complejidad en su satisfacción. Los autores presentan una tipología de la innovación, como se observa en la Figura 1 y la ubican en cuatro cuadrantes relacionados con las dimensiones del desarrollo sostenible (económica, social y ambiental) distinguiendo: la innovación tradicional, la innovación social, la innovación verde o eco-innovación y la innovación sostenible.

**Figura 1**

*Tipología de la innovación para el desarrollo sostenible*



Fuente: Silvestre & Țircă (2019).

Por su parte, Cillo *et al.*, (2019) definen la innovación sostenible con de carácter multidisciplinar, situación que ha merecido a la atención de diversos autores, motivo por el cual se presenta la aportación cronológica de los autores que la han abordado este concepto (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Concepto de innovación sostenible*

<b>Año</b>	<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
<b>2008</b>	Antti Hautamäki.	La innovación se refiere a la introducción de algo nuevo y útil, ya sea un nuevo productos, servicio, operación o modelo de negocio. La innovación sostenible agrega los aspectos del desarrollo sostenible y como tal se basa en la ética, principio social, económico y el ambiental (pág. 9).
<b>2012</b>	Kelly L Weidner.	Es la generación, aceptación e implementación de una innovación nueva o mejorada que incorpora una preocupación general por la equidad social y la integridad ambiental, sin sacrificar la prosperidad económica, lo que también se conoce

		como el "triple resultado final" (pág. 46). Reconoce o refleja que la innovación sostenible es un proceso pero que no se limita específicamente a generar nuevos productos o servicios, también considera procesos internos o estrategias existentes.
<b>2016</b>	Richard Adams, Sally Jeanrenaud, John Bessant, David Denyer y Patrick Overy.	La innovación orientada a la sostenibilidad (SOI) implica realizar cambios intencionales en la filosofía y los valores de una organización, así como en sus productos, procesos o prácticas, para servir al propósito específico de crear y realizar valor social y ambiental además de los beneficios económicos (pág. 2).
	Antti Hautamäki y Kaisa Oksanen.	La innovación sostenible significa que la innovación debe equilibrar su impacto y resultados a largo plazo, para satisfacer las necesidades de las personas, las sociedades, la economía y el medio ambiente (pág. 9).
	Matjaž Maletič, Damjan Maletič, Jens J. Dahlgaard, Su Mi Dahlgaard-Park y Boštjan Gomišček. Los autores retoman el concepto de Martin Charter y Tom Clark	La innovación sostenible es un proceso donde las consideraciones de sostenibilidad (ambiental, social, financiera) están integrados en los sistemas de la empresa, desde la generación de ideas hasta la investigación y el desarrollo (I + D) y comercialización. Esto aplica a productos, servicios y tecnologías, así como a nuevos negocios y modelos de organización (pág. 7).
<b>2017</b>	Rajan Varadarajan.	La innovación sostenible es la implementación, por parte de una empresa, de un nuevo producto, proceso o práctica existente, o la modificación de un producto, proceso o práctica existente que reduce significativamente el impacto de las actividades de la empresa en el medio ambiente natural (pág. 17).
<b>2018</b>	Galo F. Gallardo-Carrillo.	La innovación sostenible es la implementación de un nuevo producto, proceso o práctica, o la modificación de un producto, proceso o práctica existente, que reduce significativamente el impacto de las actividades del emprendimiento en el entorno natural y social (pág. 94).
<b>2019</b>	Evelia de Jesús Izábal de la Garza. La autora retoma el concepto de Boons, et al., 2013.	Innovación sostenible puede definirse como la innovación que mejora el rendimiento de la sostenibilidad basada en criterios ecológicos, económicos y sociales (pág. 57).
	Nicolas Poussing. El autor retoma el concepto Yoon y Tello, 2009.	La innovación sostenible es un concepto que se refleja en el triple resultado, ya que contribuyen con beneficios económicos, ecológicos y sociales (pág. 682).
	Jordana Marques Kneipp, Clandia Maffini Gomes, Roberto Schoproni	La innovación sostenible se refiere a la actitud estratégica y sistemática de una empresa en los aspectos económicos, sociales y ambientales, y no solo a acciones aisladas, como el desarrollo de nuevos procesos y productos ambientalmente responsables (pág. 95).

	Bichueti, Kamila Frizzo y Ana Paula Perlin.	
2020	José Barragan, Pablo Sandoval y Estiven Sosa.	La innovación sostenible son cambios o mejoras que más allá de proveer un beneficio económico para las empresas, proveen beneficios para el medio ambiente y la sociedad que se pueden mantener a futuro protegiendo así a las generaciones venideras (pág. 207).
	Kelly Weidner, Cheryl Nakata y Zhen Zhu. Los autores retoman a Elkington, 2004; y Varadarajan, 2015.	Define innovación sostenible como la generación, diseño e implementación de un producto, servicio o proceso nuevo o mejorado que incorpora una preocupación por la equidad social y la integridad ambiental sin sacrificar la prosperidad económica (pág. 6).

Fuente: Elaboración propia con base en los autores mencionados.

Del análisis de los autores y los conceptos propuestos, se puede observar que hay un consenso en las dimensiones del desarrollo sostenible; económico, social y ambiental, el equilibrio y los resultados a largo plazo. Así mismo, se alinean al Manual de Oslo al considerar la innovación nueva y mejorada de un producto, servicio, proceso y modelo de negocio, solo encontrando pequeñas variaciones, en autores que hacen referencia a una actitud estratégica y sistémica de la empresa, su relación con el rendimiento de la sostenibilidad y la ética (Tabla 2).

**Tabla 2**

*Elementos de innovación sostenible*

	<b>Elementos</b>	<b>Autores</b>
<b>Innovación</b>	Innovación nueva o mejorada de un producto, servicio, proceso, operación y modelo de negocio.	(Charter & Clark, 2007); (Hautamäki, 2008); (Weidner, 2012); (Maletič <i>et al.</i> , 2016); (Varadarajan, 2017); (Gallardo-Carrillo, 2018); (Marques <i>et al.</i> , 2019).
	Innovación que mejora el rendimiento de la sostenibilidad.	(Boons <i>et al.</i> , 2013); (Izábal, 2019).

Innovación integrada en los sistemas de la empresa, desde la generación de ideas hasta la investigación y el desarrollo (I + D) y comercialización.	(Charter & Clark, 2007); (Maletič et al., 2016).
Innovación que considera la dimensión económica, social y ambiental.	(Charter y Clark, 2007); (Hautamäki, 2008); (Weidner, 2012); (Boons <i>et al.</i> , 2013); (Maletič <i>et al.</i> , 2016); (Adams <i>et al.</i> , 2016); (Gallardo-Carrillo, 2018); (Izábal, 2019); (Poussing, 2019); (Marques <i>et al.</i> , 2019); (Barragán <i>et al.</i> , 2020); (Weidner <i>et al.</i> , 2020).
Innovación que considera la dimensión ética.	(Hautamäki, 2008).
Equilibrar su impacto y resultados a largo plazo.	(Hautamäki y Oksanen, 2016); (Barragán et al., 2020).
Actitud estratégica y sistemática de una empresa	(Marques <i>et al.</i> , 2019).

Fuente: Elaboración propia con base en los autores mencionados.

En el trabajo de investigación de Cillo *et al.* (2019) se encontró que la innovación sostenible se ve afectada por la gestión y la planificación de la empresa; distingue dos tipos: radical e incremental. A esta clasificación Marques *et al.* (2019) complementan que en la práctica la mayoría de las innovaciones sostenibles son incrementales, debido a la dificultad de ir más allá y que todavía no existe un gran mercado para productos y servicios sostenibles.

Con base en lo anterior, resulta importante entender que la innovación sostenible es resultado de un esfuerzo colaborativo que presta una especial atención a los grupos de interés que ayuda a definir los objetivos sociales y ambientales (Cillo *et al.*, 2019).

Vinculando a los grupos de interés, Marques *et al.* (2019) afirman que la innovación sostenible contribuye a una ventaja competitiva, ya que en su concepción lleva a la empresa a una posición destacada para los grupos de interés. Por su parte, Weidner *et al.* (2020) señalan que la

credibilidad de la innovación sostenible radica en que las innovaciones son respuesta a las preocupaciones éticas y del público en general, ya que de forma contraria estaría sujeta a debate.

De forma práctica, Wu (2017) afirma que la innovación orientada a la sostenibilidad debe prestar atención a tres tipos de innovaciones: (1) la innovación de productos con diseños ecológicos, el análisis de ciclo de vida, así como la reducción del uso de materiales; (2) la innovación de procesos debe enfatizarse en la producción limpia, la gestión de residuos y la eco-eficiencia ambiental; y (3) en la innovación organizacional debe haber un enfoque en los sistemas de gestión ambiental, interacción con los actores externos y la gestión de la cadena de suministro.

Ampliando este enfoque, Marques *et al.* (2019) afirman que el tamaño y la naturaleza son factores relevantes para la adopción de la innovación sostenible; citando a Robinson y Stubberud (2013) mencionan que las grandes empresas tienen más probabilidades de implementar prácticas de innovación sostenible debido a que generalmente tienen más capital para invertir.

### 2.3. Desempeño Organizacional

Aunque la mayoría de las empresas reconocen el desempeño organizacional como un factor crítico, la gran mayoría de empresas no poseen de un proceso sistemático con parámetros definidos de evaluación y control de esta variable (Marques *et al.* 2019). Es reconocido como un concepto de gran interés y ampliamente estudiado por la academia, pero que varía en función del momento y el enfoque de investigación que se aborde (Barradas *et al.*, 2021).

En los años 50, las organizaciones eran estructuradas bajo un diseño con límites claros entre la empresa y los proveedores, clientes o competidores. La organización de la empresa se caracterizaba por la agrupación de personas en funciones o departamentos donde la comunicación fluía a través de informes entre personas y departamentos (Anand y Daft, 2007). En este contexto, el desempeño organizacional se define como “el grado en el que las organizaciones, vistas como un sistema social, cumplen con sus objetivos sin incapacitar sus medios y recursos y, sin ejercer una presión indebida sobre sus miembros” (Georgopoulos & Tannenbaum, 1957, págs. 535-536).

Posteriormente, a finales de los años sesenta y principio de los setenta y bajo la concepción de que el desempeño organizacional es un concepto complejo que involucra a otras dimensiones. Seashore y Yuchtman (1967, pág. 393) definen el desempeño organizacional como “la capacidad de una organización para explotar su entorno y acceder y usar los recursos escasos y valiosos para sostener su funcionamiento”.

Posteriormente, en la década de los ochenta y noventa, Anand *et al.* (2007) afirman que las organizaciones acentuaron la necesidad de remodelar los límites internos de la organización para mejorar la coordinación, la comunicación y el desempeño. Así mismo, resaltan la importancia del impulso de las TICs (Tecnologías de Comunicación) en las empresas, que al mismo tiempo coincidió con el surgimiento de economías emergentes como China e India, situación que trajo

consigo una combinación de especialización en tareas muy específicas, como la fabricación de bajo costo y el desarrollo de software. Bajo este tejido, Barradas *et al.* (2021, pág. 24) afirman que el desempeño organizacional enfoca su esfuerzo en el “logro de los objetivos en el éxito de la organización usando un mínimo de recursos -eficiencia-”. Siendo a finales de los años noventa cuando el desempeño demanda la satisfacción de los grupos de interés y al ambiente externo (Lusthaus & Adrien, 1998).

De acuerdo con Kennerley y Neely (2002) la evolución de las medidas de desempeño, son muchas y complejas. Su análisis se puede agrupar se en dos temas principales: (1) factores del cambio dividido en internos y externos y (2) barreras del cambio. Así mismo, los autores afirman ya no se podían considerar las medidas financieras como único criterio para evaluar el éxito empresarial y la toma de decisiones. Apoyando estas ideas, Bourne y Neely (2003, pág. 3) señalan que las medidas de desempeño organizacional “incluyen tanto medidas financieras como no-financieras, contemplando las medidas internas como externas de rendimiento”.

Por su parte, Barradas *et al.* (2021) comparten que la medición del desempeño establece las bases para identificar, entender y priorizar los problemas detectados, permitiendo delinear estrategias que favorezcan a la efectividad de la organización. Los autores distinguen dos medidas:

- Medidas de desempeño subjetivas que incluyen: la satisfacción del cliente, la calidad, la innovación, la satisfacción de los empleados, el clima laboral y los conflictos interpersonales, el estilo de liderazgo y la percepción que tienen los grupos de interés.
- Medidas de desempeño objetivas que incluyen las ventas, la tasa de crecimiento, el porcentaje de mercado, los indicadores financieros, el flujo de efectivo, la inversión en investigación y desarrollo (I+D), el valor del mercado y la productividad, por mencionar algunos.

Es así como, frente al paso del tiempo y los enfoques organizacionales, el rol de los gerentes también se reconfiguro, ya que éstos son en todo momento los responsables de los resultados del desempeño (Anand *et al.*, 2007). En un panorama actual, Argüelles *et al.* (2020) afirman que, para poder entender el proceso de gestión y la toma de decisiones, los gerentes deben ser capaz utilizar los indicadores del desempeño organizacional. Como resultado, Machorro *et al.* (2015, pág. 36) indican que el propósito del desempeño es “la creación de valor que la organización genera para sus integrantes en función de los recursos que estos aportan a la misma”.

Resaltando la importancia de este concepto, Chiavenato y Sapiro (2019) afirma que el desempeño organizacional refleja la estrategia empresarial, desde el diseño hasta su ejecución. Por lo que es necesario que la empresa la adopten desde la misión y visión, se ajuste en el diseño y en la cultura organizacional para que sea enfocada en los procesos encaminados a los objetivos organizacionales. Complementando esta visión, Coaquira (2018) afirma que la importancia del desempeño organizacional radica en la medición sistémica que le permite analizar las acciones y contrastarlas con los resultados esperados para identificar las mejoras que debe mantener con el tiempo.

Por su parte, David y David (2017) afirman que la medición del desempeño organizacional significa comparar los resultados esperados con los reales, identificar las posibles desviaciones en los planes, así como evaluar el desempeño hacia los objetivos establecidos; que incluye tanto criterios cuantitativos como cualitativos. Para los autores, los criterios cuantitativos utilizados son los indicadores financieros que evalúan cada segmento de la empresa que permiten hacer comparaciones críticas del desempeño en distintos periodos, contra los competidores y los promedios de la industria. Así mismo, resaltan la importancia de los factores cualitativos para evaluar el desempeño organizacional que involucra: el factor humano; como la tasa de ausentismo,

rotación y satisfacción de los empleados; así como los índices de la calidad en la producción; y también los factores como el marketing, finanzas y contabilidad.

Desde la perspectiva de la creación de valor, el Balance Scorecard es un modelo gestión que ayuda a las empresas a transformar su estrategia (Amo, 2017). Desarrollada en 1992 por los profesores Robert Kaplan y David Norton (David & David, 2017). Este concepto en su evolución ha presentado cambios importantes como que (Amo, 2017):

- En 1992, es presentado como una herramienta de gestión. Su novedad residía en incluir los indicadores no financieros que ayudaban a prever los resultados actuales y futuros de la empresa.
- En 1996, empieza a ser utilizada como una técnica de gestión estratégica mediante los mapas estratégicos que permiten operativizar a la empresa.
- En 2001, el modelo integra dos variables importantes para la implementación de la estrategia: el alineamiento organizativo y la asignación de recursos.
- Posteriormente, se considera una herramienta que facilita el comportamiento de las personas clave de la organización y que los recursos se encuentren estratégicamente alineados, por lo que puede ser definida como “la dirección estratégica focalizada en la creación de valor” (pág. 10).

En la actualidad, el Balance Scorecard es una herramienta administrativa integrada de diferentes indicadores de manera equilibrada; la metodología cubre cuatro objetivos; (1) la perspectiva financiera, sus indicadores deben evidenciar si la estrategia organizacional contribuye a mejorar los resultados; (2) la perspectiva del cliente, los indicadores deben evidenciar si los servicios prestados son acordes a la misión organizacional; (3) la perspectiva de los procesos interno, los indicadores deben mostrar si los procesos y la operación están alineados y generan

valor; y (4) la perspectiva de innovación y aprendizaje, los indicadores deben mostrar como la organización mejora y se prepara para el futuro (Chiavenato & Sapiro, 2019).

Además, dependiendo a la estrategia definida, los grupos de interés o circunstancias particulares es posible integrar una o más perspectivas a la empresa, las cuales deben ser organizadas de acuerdo con su importancia (Amo, 2017).

Por su parte, Laasch y Conaway (2017) aseveran que el Balance Scorecard es una herramienta que cierra el proceso de la administración estratégica. Sin embargo, Shariat *et al.* (2019) señalan que el Balance Scorecard ignora los aspectos ambientales, sociales y sostenible. Fue hasta que Figge *et al.* (2002) proponen una derivación del Balance Scorecard tradicional que contempla instrumentos para medir las dimensiones económico, ambiental y social desde un enfoque pragmático.

En trabajos recientes, Rabbani *et al.* (2014) proponen un modelo de evaluación del desempeño mediante una combinación del Método Multicriterio de Toma de Decisiones (MCDM por sus siglas en inglés) y el Balance Scorecard Sostenible para ayudar a los gerentes al logro de la ventaja competitiva. El modelo presentó las dimensiones: social, ambiental, aprendizaje y crecimiento, procesos internos y economía. Posteriormente, Junior *et al.* (2018) proponen un modelo para evaluar la sostenibilidad basado en las dimensiones del concepto TBL y las perspectivas (aprendizaje y crecimiento, proceso, mercado y financiero) del Balance Scorecard. Por su parte, Carvajal *et al.* (2021) proponen un Cuadro de Mando Integral que permita establecer una dirección estratégica focalizada para la creación de valor. Este cuadro es elaborado bajo las siguientes perspectivas: financiera, clientes, formación-procesos internos y ambiental que evalúan los siguientes aspectos (págs. 126-127):

- Perspectiva financiera: responde a las necesidades y expectativas de los empresarios que se dedican a comercializar productos turísticos en la zona de estudio, está marcada por el ciclo de vida de los servicios ofrecidos.
- Perspectiva del cliente: responde a la forma en cómo se va a satisfacer las necesidades de los clientes; en este caso, turistas nacionales e internacionales.
- Perspectiva ambiental: responde a mejorar y mantener la calidad del entorno y buscar prácticas sostenibles con el ambiente, dando como resultado la mejora de los procesos.
- Perspectiva formación-procesos internos: responde a como se va a mejorar los procesos y desarrollar excelencia operativa en las empresas que comercialicen servicios turísticos y así garantizar estándares altos de calidad.

Desde la perspectiva del desarrollo sostenible, Robbins y Coulter (2018) aseguran que el desempeño organizacional es un tema de interés para los gerentes y gestores. Los autores lo definen “como la suma de los resultados de todas las actividades laborales de la organización” (pág. 601). Complementado esta idea, Chiavenato y Sapiro (2019) distinguen dos ideas importantes relacionadas al desarrollo sostenible: el uso eficiente del capital natural y el uso eficiente del capital social; ambos se conectan directamente al aumento del capital económico. Es así, como los autores establecen que el desempeño organizacional implica “ejecutar estrategias que cumplan con las demandas de los grupos de interés, y al mismo tiempo protegiendo y perfeccionando de forma sostenible los recursos naturales y humanos necesarios para el futuro” (pág. 338).

Así mismo, son varios los estudios que asocian la innovación, la sostenibilidad con el desempeño empresarial (Marques *et al.*, 2019). Entre los trabajos más recientes se puede mencionar: Weidner *et al.* (2020), quienes analizan las recompensas del desempeño bajo la Triple Cuenta de Resultado, y si las hay, la relación con la innovación sostenible. Por su parte, Bacinello

y Tontini (2018) realizan un estudio sobre la relación entre la madurez de la innovación sostenible y el desempeño organizacional, en este trabajo, los autores afirman que las empresas deben crear productos y servicios futuros mediante el desarrollo de capacidades y tecnologías que proporcionen el crecimiento de la organización mientras mantienen el desempeño financiero y de mercado.

Ampliando las dimensiones del desempeño organizacional, Maletič *et al.*, 2018; Gupta, 2017; Maletič *et al.*, 2016, reconocen al desempeño organizacional bajo un carácter multidimensional, y distinguen cinco dimensiones: desempeño económico, desempeño de calidad, desempeño de innovación, desempeño ambiental y desempeño social. De este modo, el desempeño organizacional es un factor crítico para la empresa que requiere definir parámetros e instrumento para la toma de decisiones y adoptar prácticas sostenibles que impacten el desempeño organizacional (Marques *et al.*, 2019).

#### **2.4. Marco Referencial**

El siguiente apartado hace referencia a las investigaciones que involucran estudios afines a las variables de este estudio. Los trabajos de investigación se presentan de manera cronológica incluyendo: autor, título, tipo de estudio, lugar, variables y resultado (Tabla 3).

**Tabla 3***Guía del marco referencial*

<b>No.</b>	<b>Autor / Año</b>	<b>Título</b>	<b>Tipo de estudio / Lugar</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>Resultado</b>
<b>1</b>	Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> (2013)	Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> </ul>	Positivo
<b>2</b>	Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> (2014)	Medición de la responsabilidad social de las empresas para el éxito competitivo a nivel regional	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Desempeño</li> <li>• Éxito competitivo</li> </ul>	Positivo
<b>3</b>	Sánchez-Fernández <i>et al.</i> (2014)	Institutional context and hotel social responsibility	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (España y Portugal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legitimidad</li> <li>• Predisposición RSE</li> <li>• Presión coerciva</li> <li>• Presión regulatoria</li> <li>• Presión mimética</li> </ul>	Positivo parcialmente
<b>4</b>	Maletič <i>et al.</i> (2014)	The relationship between sustainability-oriented innovation practices and organizational performance: empirical	Estudio cuantitativo aplicado en Europa (Eslovenia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas orientadas a la innovación sostenible</li> <li>• Desempeño organizacional</li> </ul>	Positivo

		evidence from Slovenian organizations			
<b>5</b>	Wendlandt <i>et al.</i> (2015)	Grandes organizaciones empresariales en México y Chile: un análisis de perfiles con respecto a sus comunicaciones sobre responsabilidad social.	Enfoque cuantitativo aplicado en América (México y Chile)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> </ul>	Positivo
<b>6</b>	Valenzuela <i>et al.</i> (2015)	Prácticas de Responsabilidad Social, reputación corporativa y desempeño financiero	Enfoque cuantitativo aplicado en América (Chile)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Reputación corporativa</li> <li>• Desempeño financiero</li> </ul>	Negativo
<b>7</b>	Maletič <i>et al.</i> (2016)	Effect of sustainability-oriented innovation practices on the overall organizational performance: an empirical examination	Enfoque cuantitativo con diseño exploratorio aplicado en Europa (Alemania, Polonia, Serbia, Eslovenia y España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad</li> <li>• Desempeño organizacional</li> </ul>	Positivo
<b>8</b>	Delgado y Gallardo-Vázquez (2016)	Measurement tool to assess the relationship between corporate social responsibility, training practices and business performance	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (Portugal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Importancia de las prácticas de capacitación</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo
<b>9</b>	Hernández-Perlines (2017)	Influencia de la responsabilidad social en el	Enfoque cuantitativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo

		desempeño de las empresas familiares	en Europa (España)		
<b>10</b>	Wu (2017)	Effects of socially responsible supplier development and sustainability-oriented innovation on sustainable development: empirical evidence from SMEs	Investigación multidimensional en Asia (Taiwán)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de proveedores socialmente responsables</li> <li>• Desempeño sostenible.</li> <li>• Innovación sostenible</li> </ul>	Positivo
<b>11</b>	Gupta (2017)	Integration of quality and innovation practices for global sustainability: an empirical study of Indian SMEs	Enfoque cuantitativo con diseño exploratorio en Asia (India)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad.</li> <li>• Desempeño organizacional.</li> </ul>	Positivo
<b>12</b>	Coba <i>et al.</i> (2017)	La responsabilidad social empresarial en las empresas del Ecuador. Un test de relación con la imagen corporativa y desempeño financiero.	Enfoque mixto en América (Ecuador)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Imagen corporativa</li> <li>• Desempeño financiero</li> </ul>	Positivo parcialmente
<b>13</b>	Alvear <i>et al.</i> (2017)	Responsabilidad Social Empresarial en el clúster de muebles en Barranquilla.	Enfoque epistemológico empírico-inductivo, aplicado en América (Colombia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> </ul>	Positivo

<b>14</b>	Maletič <i>et al.</i> (2018)	The role of contingency factors on the relationship between sustainability practices and organizational performance.	Enfoque cuantitativo con diseño transversal aplicado en Europa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas de innovación sostenible</li> <li>• Factores de contingencia</li> </ul>	Positivo
<b>15</b>	Bacinello & Tontini (2018)	Relationship between maturity in sustainable innovation and business performance	Estudio cuantitativo aplicado en América (Brasil).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Madurez de la innovación sostenible</li> <li>• Desempeño financiero y de mercado</li> </ul>	Positivo
<b>16</b>	Caro y Salazar (2018)	La Responsabilidad Social y la competitividad de las Mypes de Tingo María	Enfoque cuantitativo aplicado en América (Perú)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Competitividad</li> </ul>	Negativo
<b>17</b>	Poussing (2019)	Does corporate social responsibility encourage sustainable innovation adoption? Empirical evidence from Luxembourg	Análisis empírico con enfoque econométrico o aplicado en Europa (Luxemburgo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación sostenible</li> <li>• RSE</li> </ul>	Positivo Parcialmente
<b>18</b>	Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> (2019a)	Corporate Social Responsibility and Intellectual Capital: Sources of Competitiveness and Legitimacy in Organizations' Management Practices	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Capital humano</li> <li>• Capital relacional</li> <li>• Capital estructural</li> <li>• Competitividad</li> <li>• Legitimidad</li> </ul>	Positivo parcialmente
<b>19</b>	Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> (2019b)	Corporate Social Responsibility as an	Enfoque cuantitativo aplicado en	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Innovación</li> <li>• Reputación</li> </ul>	Positivo parcialmente

		Antecedent of Innovation, Reputation, Performance, and Competitive Success: A Multiple Mediation Analysis	Europa (España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño</li> <li>• Éxito competitivo</li> </ul>	
<b>20</b>	García-Piqueres (2019)	Is the corporate social responsibility–innovation link homogeneous? Looking for sustainable innovation in the Spanish context	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (España).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Innovación</li> </ul>	Positivo Parcialmente
<b>21</b>	Feranita <i>et al.</i> (2019)	The role of government support for innovation and performance of SMEs	Enfoque cuantitativo aplicado en Asia (Indonesia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación</li> <li>• Apoyo del gobierno</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo
<b>22</b>	Ojeda-Hidalgo <i>et al.</i> (2019)	¿Influye la Responsabilidad Social en el Desempeño Organizacional?	Enfoque cuantitativo con diseño transversal y alcance explicativo aplicado en América (México).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernabilidad</li> <li>• Derechos humanos</li> <li>• Prácticas laborales</li> <li>• Medio ambiente</li> <li>• Prácticas justas de operación</li> <li>• Asuntos de consumidores</li> <li>• Participación activa y desarrollo de la comunidad</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo Parcialmente
<b>23</b>	Bacinello <i>et al.</i> (2019)	Influence of maturity on corporate social responsibility and sustainable innovation in	Enfoque cuantitativo en América (Brasil)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Madurez de RSE</li> <li>• Madurez de innovación sostenible</li> <li>• Desempeño empresarial</li> </ul>	Positivo

		business performance			
<b>24</b>	Alzate (2019)	La responsabilidad social y su relación con el éxito competitivo: Una validación cultural del instrumento de medida.	Enfoque cuantitativo en América (Colombia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Desempeño</li> <li>• Éxito competitivo</li> </ul>	No concluyente
<b>25</b>	Marques <i>et al.</i> (2019)	Sustainable innovation practices and their relationship with the performance of industrial companies	Enfoque descriptivo – cuantitativo aplicado en América (Brasil)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas de innovación sostenible</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo
<b>26</b>	Sánchez-Infante <i>et al.</i> (2020)	Moderating effect of firm size on the influence of corporate social responsibility in the economic performance of micro-, small- and medium-sized enterprises	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo
<b>27</b>	Hernández-Perlines <i>et al.</i> (2020)	Sustainable Growth in the Agro-Food Cooperatives of Castilla-La Mancha (Spain)	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo
<b>28</b>	Muñoz <i>et al.</i> (2020)	Sustainability, Corporate Social Responsibility, and Performance in the Spanish Wine Sector	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Negativo

29	Kumar <i>et al.</i> (2020)	The Impact of Lean Management Practices and Sustainably Oriented Innovation on Sustainability Performance of Small and Medium-Sized Enterprises: Empirical Evidence from the UK.	Enfoque cuantitativo aplicado en Europa (Reino Unido)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas de gestión esbelta</li> <li>• Innovación orientada a la sostenibilidad</li> <li>• RSE</li> <li>• Desempeño sostenible</li> <li>• Desempeño económico</li> </ul>	Positivo parcialmente
30	Weidner <i>et al.</i> (2020)	Sustainable innovation and the triple bottom-line: a market-based capabilities and stakeholder perspective	Estudio empírico en Europa, América y Oceanía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación Sostenible</li> <li>• Sostenibilidad basada en el mercado</li> <li>• Aprendizaje organizacional</li> <li>• Desaprendizaje organizacional</li> <li>• Desempeño ambiental</li> <li>• Desempeño social</li> <li>• Desempeño económico</li> </ul>	Positivo
31	Feranita <i>et al.</i> (2020)	Effect of transformational and transactional leadership on SMEs in Indonesia	Enfoque cuantitativo aplicado en Asia (Indonesia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo
32	Bacinello <i>et al.</i> (2020)	Influence of corporate social responsibility on sustainable practices of small and medium-sized enterprises: Implications on	Enfoque cuantitativo en América (Brasil)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Madurez de la RSE</li> <li>• Madurez de la Innovación Sostenible</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo

		business performance			
<b>33</b>	Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> (2021)	On Earth as It Is in Heaven: Proxy Measurements to Assess Sustainable Development Goals at the Company Level through CSR Indicators	Enfoque cuantitativo en Europa (España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• ODS</li> </ul>	Positivo parcialmente
<b>34</b>	Maletič <i>et al.</i> (2021)	The missing link: sustainability innovation practices, nonfinancial performance outcomes and economic performance	Estudio empírico transversal aplicado en Europa (Alemania, Polonia, Serbia, Eslovenia y España)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas de innovación sostenible</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo
<b>35</b>	Nofryanti <i>et al.</i> (2021)	Sustainability performance and sustainable development goals	Estudio cuantitativo en Asia (Indonesia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño sostenible</li> <li>• ODS</li> </ul>	Positivo
<b>36</b>	Náhuat <i>et al.</i> (2021)	Innovación, Responsabilidad Social Empresarial en grandes empresas	Enfoque empírico, cuantitativo, transversal y con alcance explicativo en América (México).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSE</li> <li>• Innovación</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	Positivo

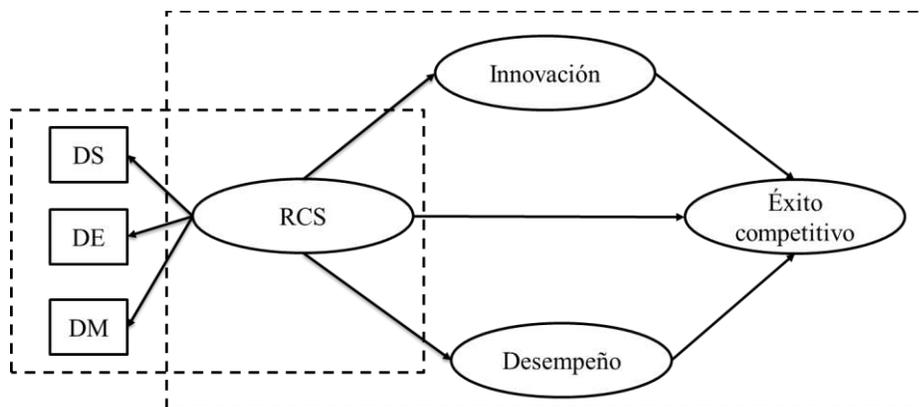
Fuente: Elaboración propia con base en los autores mencionados.

Se da inicio con el trabajo que da origen a la variable RSE de esta investigación. En 2013, Dolores Gallardo-Vázquez, María Isabel Sánchez-Hernández y María Beatriz Corchuelo-Martínez-Azúac realizaron un trabajo de investigación con el propósito de validar una escala para

la responsabilidad social. La responsabilidad social se abordó en tres dimensiones: económica, social y ambiental declarando el siguiente modelo teórico (Figura 2).

## Figura 2

*Modelo teórico de Gallardo-Vázquez et al. 2013*



Fuente: Gallardo-Vázquez *et al.* (2013).

Esta investigación trabajó con una muestra representativa de 777 Pymes en la Comunidad Autónoma de Extremadura, España. Para validar la escala de responsabilidad social testaron un modelo de ecuaciones estructurales, para posteriormente determinar la fiabilidad de los constructos y la validez convergente y discriminante de los constructos (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2013).

Así mismo, Gallardo-Vázquez *et al.* (2013) declararon cinco hipótesis, las cuales serán probadas en sus próximos trabajos:

- Hipótesis 1: La responsabilidad social corporativa tiene una influencia positiva y directa en el éxito competitivo de la empresa.
- Hipótesis 2: La responsabilidad social corporativa tiene una influencia positiva y directa en la innovación empresarial.

- Hipótesis 3: La responsabilidad social corporativa tiene una influencia positiva y directa en el desempeño empresarial.
- Hipótesis 4: Existe una relación directa entre el grado de innovación acometido en la empresa y el éxito competitivo.
- Hipótesis 5: Existe una relación directa entre el desempeño empresarial y el éxito competitivo.

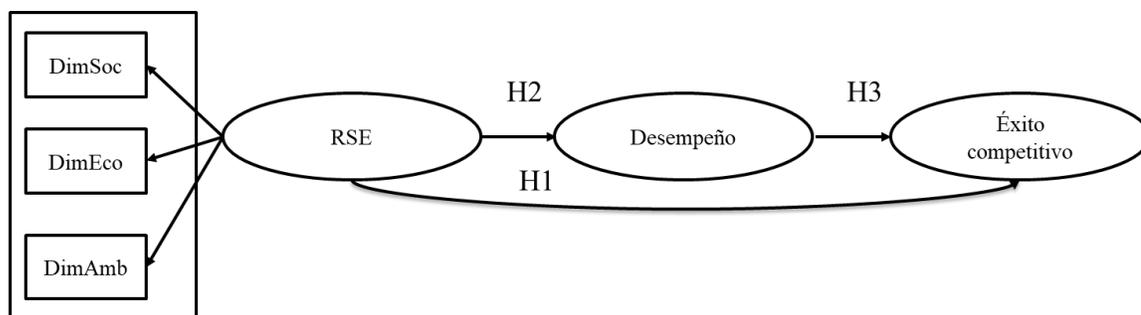
Entre los principales hallazgos se puede mencionar que se definió una escala suficiente que mide la responsabilidad social, integrada con 35 ítems en tres dimensiones: económica, social y medioambiental (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2013).

Entre las limitaciones los autores mencionaron que el estudio es bajo la percepción de la muestra señalada, situación que puede condicionar el enfoque holístico de la responsabilidad social. Lo anterior les permitió sugerir estudios que analicen los distintos grupos de interés, así como ampliar la muestra a otras regiones y a nivel nacional (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2013).

En el año 2014, Dolores Gallardo-Vázquez y María Isabel Sanchez-Hernandez realizaron un trabajo de investigación en España que presentó como objetivo el definir una escala global que abarque sus dimensiones, social, económica y medioambiental para analizar las relaciones de causa-efecto con el rendimiento y el éxito competitivo. Trabajaron con una muestra final de 67 empresa y con un modelo de ecuaciones estructurales probaron el siguiente modelo teórico (Figura 3).

### **Figura 3**

*Modelo teórico de Gallardo-Vázquez, et al. 2014*



Fuente: Gallardo-Vázquez *et al.* (2014).

Como resultado declararon las siguientes hipótesis y obtuvieron los siguientes resultados (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2014):

- Hipótesis 1: La RSE de las empresas regionales estaría positiva y significativamente relacionado con el éxito competitivo. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2: La RSE de las empresas regionales estaría positiva y significativamente relacionado con el desempeño. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: El desempeño de las empresas regionales estaría positiva y significativamente relacionado con el éxito competitivo. Resultado: Aceptada.

Entre los principales hallazgos las autoras demostraron el efecto positivo, directo y significativo de la RSE al éxito competitivo y el efecto mediador del desempeño. Así mismo, el conjunto de indicadores establecidos que definen la RSE proporcionan una orientación sencilla y útil para la aplicación de acciones responsables que mejoren el éxito competitivo regional (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2014).

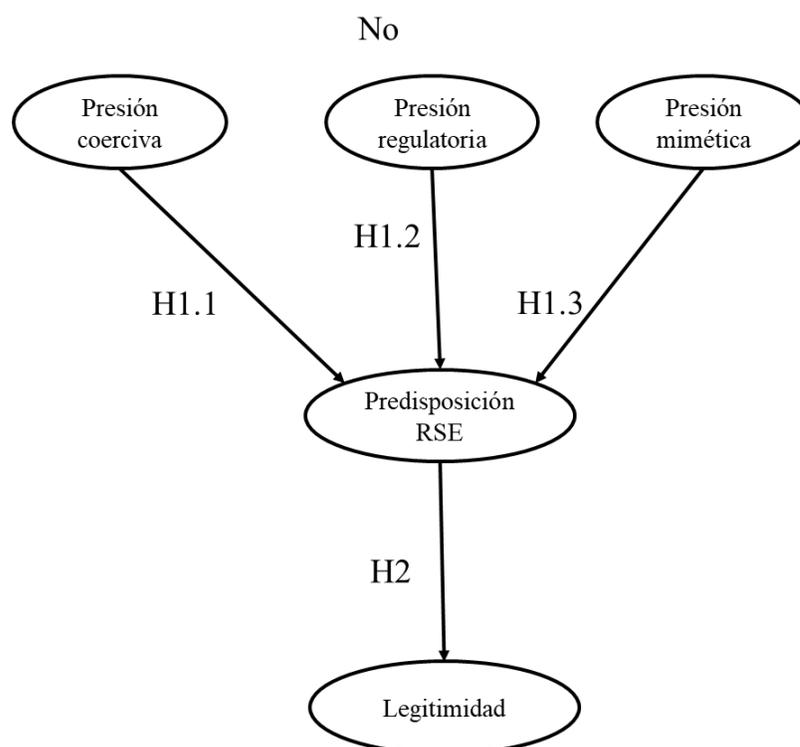
Entre las limitaciones, señalaron que el cuestionario fue diseñado en base cero y con base en la literatura existente. Sobre la lógica de las empresas regionales; las encuestas fueron realizadas vía telefónica por lo que no tuvieron contacto directo con los encuestados e indicaron que los sujetos de la muestra fueron directivos de las empresas y esto puede sesgar los resultados holísticos

de la RSE. Por último, resultado de estas observaciones las autoras señalaron la importancia de continuar con el tema bajo distintas muestras (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2014).

Otro trabajo realizado en el 2014 en Europa, específicamente en Portugal y España es el trabajo de María Dolores Sánchez-Fernández, Alfonso Vargas-Sánchez y Paula Remoaldo. Esta investigación presentó como objetivo el estudiar la conexión entre la teoría institucional y corporativa de la RSE en un conjunto de hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas de Galicia en España y la región norte de Portugal por lo que declararon el siguiente el modelo teórico (Figura 4).

#### Figura 4

*Modelo teórico de Sánchez-Fernández et al. 2014*



Fuente: Sánchez-Fernández *et al.* (2014).

Los investigadores trabajaron con una muestra final de 114 empresas y con un modelo de ecuaciones estructurales para probar las hipótesis, obtuvieron los siguientes resultados:

- Hipótesis 1.1. La presión coercitiva producida por las leyes y demás normas aplicables a actividades en la organización influye positivamente en la adopción de las prácticas de RSE. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1.2. La aceptación de valores y normas que provienen de presión regulatoria en el contexto de las organizaciones influye positivamente en la adopción de las prácticas de RSE. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1.3. La imitación de prácticas de RSE en organizaciones que son percibidas como exitosa tiene una influencia positiva en la adopción de prácticas de RSE. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 2. Hay una relación directa y positiva entre la legitimidad y las prácticas de RSE. Resultado: Aceptada.

De acuerdo con los autores, los principales hallazgos de esta investigación mostraron claramente que los hoteles incorporan un contexto institucional de RSE marcado por presiones coercitivas y regulatorias. Así mismo, sugirieron que este modelo sea replicado en otras regiones y sectores (Sánchez-Fernández *et al.*, 2014).

La siguiente investigación da origen a la variable desempeño organizacional de esta tesis. Es así, como Matjaž Maletič, Damjan Maletič, Jens J. Dahlgard, Su Mi Dahlgard-Park y Boštjan Gomišček realizaron un trabajo de investigación en el 2014 cuyo principal objetivo es analizar los efectos de las prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad en el desempeño organizacional. Con un análisis exploratorio y un análisis de regresión los autores analizaron una muestra de 116 empresas eslovenas.

Como resultado del análisis de datos, los autores mostraron que las prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad están significativamente asociadas con desempeño organizacional.

Recomendaron que los gerentes deben aumentar la capacidad de innovación de las organizaciones lo que puede ser beneficioso en términos de implicaciones del desempeño y el logro de objetivos de sostenibilidad (Maletič *et al.*, 2014).

Como limitaciones y futuras líneas de investigación mencionaron que la escala utilizada para analizar las prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad captura de manera limitada el tema de innovación. Por lo que recomendaron examinar medidas adicionales. Así mismo; sugirieron ampliar el tamaño de la muestra. Y para finalizar; recomendaron estudios específicos en la estimación la contribución del desempeño organizacional (Maletič *et al.*, 2014).

El siguiente trabajo es realizado en el 2015. Se presenta la investigación de Teodoro Wendlandt Amezaga, Ángel Valdés Cuervo, Ernesto Carlos Martínez y Beatriz Ochoa Silva, quienes realizaron una investigación en México y Chile para analizar la comunicación de la RSE bajo tres dimensiones: (1) principios motivacionales, (2) procesos de gestión y (3) grupos de interés. Además de incluir las variables de control: país de origen, procedencia del capital y actividad industrial (Wendlandt *et al.*, 2015).

Los investigadores distinguieron dos conglomerados, el primero denominado PB-CRS que identifica a las empresas con una menor comunicaciones de la RSE. El segundo conglomerado fue denominado PA-CRS e incluyen a las empresas con mayor comunicación de RSE (Wendlandt *et al.*, 2015).

Los resultados de esta investigación sugirieron que “las grandes empresas de ambos países se agrupan en una mayor proporción dentro del PA-CRS que implica elevadas frecuencias en sus comunicaciones” (Wendlandt *et al.*, 2015, pág. 63). Entre las limitaciones del este trabajo, los autores aseveraron que la RSE es un tema de estudio en países avanzados, pero sugieren continuar con el tema debido al creciente interés la RSE en América Latina.

El siguiente trabajo lo realizaron Leslier Valenzuela Fernández, Mauricio Jara-Bertín y Francisco Villegas Pineaur en 2015, quienes analizaron la adopción de estrategias de divulgación de información voluntaria de prácticas de RSE a través de distintos medios de comunicación y su incidencia en el desempeño financiero y la reputación corporativa. Lo anterior fue a través de una muestra de 323 observaciones de 55 empresas chilena (Valenzuela *et al.*, 2015).

Los autores utilizaron las siguientes técnicas: panel de datos, series de tiempo, estimaciones con efectos fijos y efectos aleatorios, todas controladas todas por efectos sectoriales y temporales (Valenzuela *et al.*, 2015). Como consecuencia, declararon y obtuvieron los resultados en sus hipótesis:

- Hipótesis 1a: La implementación de las 4 dimensiones de la RSE tiene un efecto positivo sobre el desempeño financiero de la empresa. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1b: La implementación de las 4 dimensiones de RSE influye positivamente sobre la reputación corporativa medida como el crecimiento en las ventas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 2a: La divulgación de información de prácticas de RSE en su dimensión social influye positivamente sobre el desempeño financiero de las empresas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2b: La divulgación de información de prácticas de RSE en su dimensión social influye positivamente sobre la reputación corporativa medida como el crecimiento de las ventas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 3a: La divulgación de información de prácticas de RSE en su dimensión ética influye positivamente sobre el desempeño financiero de las empresas. Resultado: Aceptada.

- Hipótesis 3b: La divulgación de información de prácticas de RSE en su dimensión ética influye positivamente sobre la reputación corporativa medida como el crecimiento de las ventas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 4a: La divulgación de información de prácticas de RSE en su dimensión medioambiental influye positivamente sobre el desempeño financiero de las empresas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 4b: La divulgación de información de prácticas de RSE en su dimensión medioambiental influye positivamente sobre la reputación corporativa medida como el crecimiento de las ventas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 5a: La divulgación de información de prácticas de RSE en su dimensión colaboradores influye positivamente sobre el desempeño financiero de las empresas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 5b: La divulgación de información de prácticas de RSE en su dimensión colaboradores influye positivamente sobre la reputación corporativa medida como el crecimiento de las ventas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 6a: La divulgación de información de prácticas de RSE a través de medios no tradicionales (redes sociales) influye positivamente sobre el desempeño financiero de las empresas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 6b: La divulgación de información de prácticas de RSE a través de medios no tradicionales (redes sociales) influye positivamente sobre la reputación corporativa medida como el crecimiento de las ventas. Resultado: Rechazada.

Entre las limitaciones de esta investigación se mencionó el sesgo al tratarse de un estudio declarativo con base en lo que las empresas comunican en sus informes. Así mismo, indicaron la

falta de información sobre estudios en los sectores empresariales. Por lo que sugirieron que este estudio debe replicarse en otros escenarios y ampliar las estrategias de comunicación (Valenzuela *et al.*, 2015).

Iniciando con los trabajos del año 2016 se presenta la investigación de Matjaž Maletič, Damjan Maletič, Jens J. Dahlgaard, Su Mi Dahlgaard-Park y Boštjan Gomišček que tiene como objetivo el ampliar la comprensión de las implicaciones del rendimiento en las prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad. Lo anterior lo realizaron a través de un marco teórico de las prácticas de innovación orientada a la sostenibilidad y los resultados de un estudio empírico a gran escala (Maletič *et al.*, 2016).

Este estudio fue aplicado en cinco países europeos; Alemania, Polonia, Serbia, Eslovenia y España, se obtuvieron 266 respuestas que exploraron los constructos de innovación orientada a la sostenibilidad y el desempeño organizacional, así como sus efectos en las dimensiones en el desempeño económico, de calidad, de innovación, ambiental y social (Maletič *et al.*, 2016).

Los resultados del análisis de regresión y el análisis multivariado de la varianza confirmaron la premisa de que las prácticas de sostenibilidad influyen positivamente desempeño de la organización. Por lo que este estudio, proporcionó evidencia empírica que indica que la organización puede beneficiarse desarrollando e implementando innovación orientada a la sostenibilidad (Maletič *et al.*, 2016).

Los autores sostienen que la construcción la sostenibilidad en las empresas requiere identificar las características tangibles e intangibles de la calidad de productos / procesos considerando los deseos y necesidades de los grupos de interés y de la mejora continua (Maletič *et al.*, 2016).

Otro punto de interés en los resultados de este estudio es que las competencias orientadas a la innovación son un co-determinante importante del desempeño organizacional, sugiriendo fomentar la innovación y un cambio efectivo hacia la sostenibilidad (Maletič *et al.*, 2016).

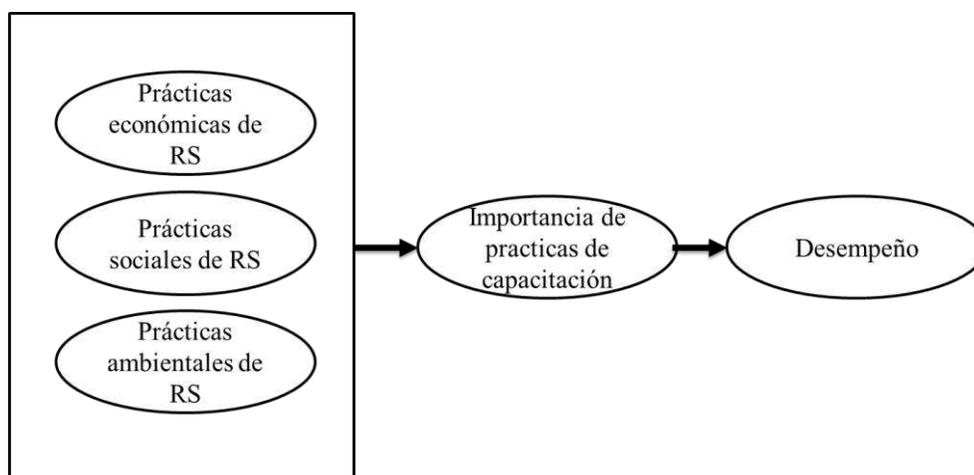
Con respecto a los efectos de las prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad en las dimensiones del desempeño organizacional, los resultados establecieron una relación positiva y significativa con la innovación y el desempeño social; marcando algunas discrepancias en el caso del desempeño económico, el desempeño de calidad, y el desempeño ambiental (Maletič *et al.*, 2016).

Los autores señalaron como limitación las escalas de medición, aunque son desarrolladas con base a una revisión exhaustiva de la literatura, capturan solo dimensiones limitadas de prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad. Reconocieron que hay posibles fuentes de sesgo con respecto a la distribución de la muestra y, por lo tanto, en las escalas desarrolladas. Por lo anterior, invitaron a avanzar en investigaciones en este campo (Maletič *et al.*, 2016).

El siguiente trabajo es realizado en 2017 por Francisco Antonio Delgado Ferraz y Dolores Gallardo-Vázquez, quienes analizaron empresas portuguesas con el propósito de validar un conjunto de escalas para el estudio de la responsabilidad social, las prácticas de capacitación y el desempeño en las empresas, presentado en el siguiente modelo (Figura 5).

## **Figura 5**

*Modelo teórico de Delgado y Gallardo-Vázquez, 2016*



Fuente: Delgado y Gallardo-Vázquez (2016).

Con un total de 213 cuestionarios utilizaron un modelo de ecuaciones estructurales para la validación del instrumento. Como resultado final, este estudio definió un conjunto de indicadores que cumplen con el objetivo que se propone. La escala quedó constituida por 26 ítems para las dimensiones económico, social y ambiental (Delgado y Gallardo-Vázquez, 2016).

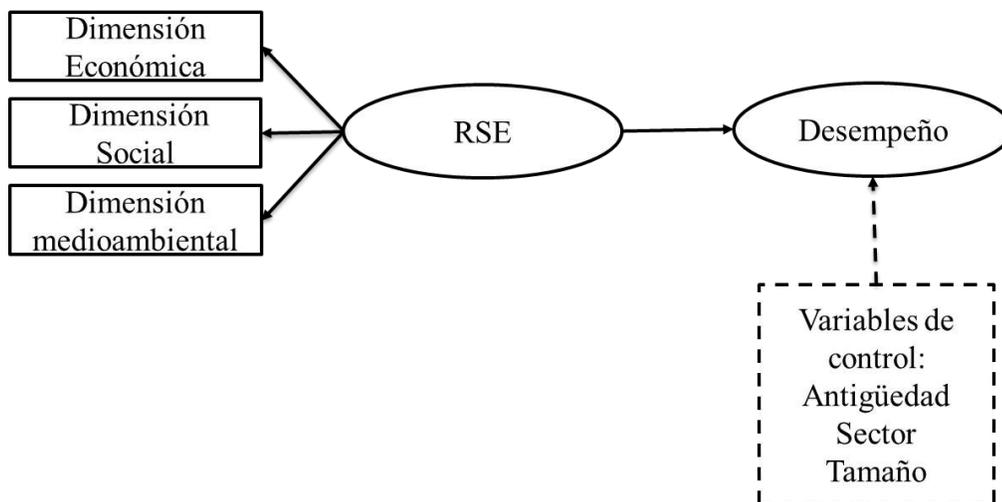
Entre las limitaciones se mencionaron a la muestra utilizada, la variedad de instrumentos para la construcción de ítems y la posible subjetividad de los respondientes. Es así como propusieron como futuras investigaciones el adaptar el instrumento a empresas comerciales y el aplicarlo en otras muestras (Delgado y Gallardo-Vázquez, 2016).

En el 2017 Felipe Hernández-Perlines realizaron en España un estudio con el propósito de analizar la influencia de la RSE en el desempeño de la empresa. El autor declaró la siguiente hipótesis y en la Figura 6 se representa el modelo teórico con el cual trabajó.

Hipótesis: La responsabilidad social de la empresa, en su dimensión económica, social y medioambiental, influye positivamente en el desempeño de las empresas familiares. Resultado: Aceptada.

**Figura 6**

*Modelo teórico de Hernández-Perlines 2017*



Fuente: Hernández-Perlines (2017).

La muestra se integró con 174 empresas familiares que realizan informes de sostenibilidad. Para la comprobación de la hipótesis utilizaron la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS). Los resultados permitieron aprobar la hipótesis (Hernández-Perlines, 2017).

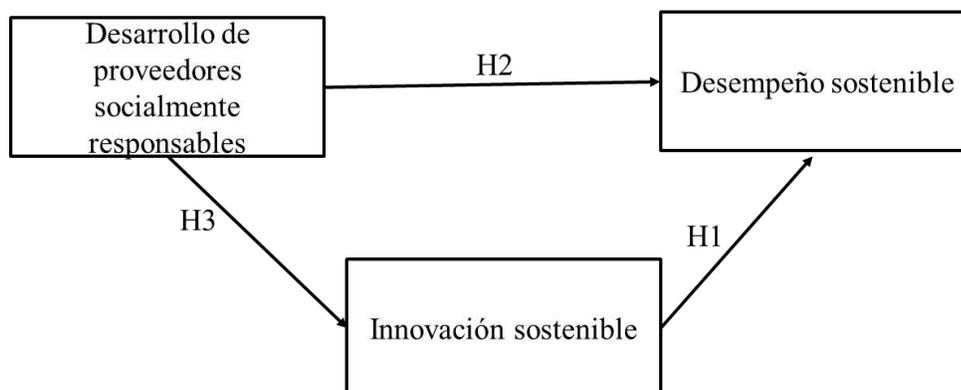
El autor declaró que entre las principales limitaciones que al mismo tiempo se convierten en futuras líneas de investigación son: la forma en la que se aborda la RSE, surgiendo la posibilidad de analizar las dimensiones de manera independiente y el considerar el efecto de la propiedad de la empresa familiar y el entorno (Hernández-Perlines, 2017).

Otro estudio de interés para esta investigación y del cual surge la variable innovación sostenible es el trabajo de Guo-Ciang Wu en 2017. El autor desde la perspectiva de la gestión sostenible de la cadena de suministro y las prácticas de desarrollo de proveedores socialmente responsables crea un marco de investigación multidimensional que vincula a las prácticas de

desarrollo de proveedores socialmente responsables, la innovación sostenible y el desempeño sostenible y los incorpora en el modelo teórico representado en la Figura 7.

### Figura 7

*Modelo teórico de Wu, 2017*



Fuente: Wu (2017).

La industria Taiwanesa comprometida con la gestión sostenible de la cadena de suministro ayuda a sus proveedores a mejorar sus métodos de producción y modelos de negocio, convirtiendo a las Pymes Taiwanesas en el objeto de estudio (Wu, 2017). Este estudio obtuvo 126 respuestas válidas de un cuestionario aplicado a empresarios familiarizado con la innovación sostenible (Wu, 2017).

Con la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS) analizó el modelo propuesto. El investigador obtuvo los siguientes resultados de sus hipótesis:

- Hipótesis 1. Las prácticas de innovación sostenible de las Pymes tienen un efecto significativo y positivo en su desempeño sostenible. Resultado: Aceptada.

- Hipótesis 2. Las actividades de los proveedores socialmente responsables de las empresas compradoras tienen un efecto significativo y positivo en el desempeño sostenible de las Pymes. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 3. Las prácticas de desarrollo de proveedores socialmente responsables de las empresas compradoras tienen un efecto significativo y positivo en las prácticas de innovación sostenible de las Pymes. Resultado: Aceptada.

Entre las posibles causas del rechazo de la Hipótesis 2, Wu (2017) mencionó dos posibles razones; la primera, es que las pequeñas empresas tienden a informar que tienen mejores prácticas y más compromiso con la sostenibilidad en cuestionarios autoadministrados, lo que puede conducir a estimaciones de coeficientes erróneas en análisis inferenciales y; la segunda, es que no todas las prácticas de desarrollo de proveedores socialmente responsables contribuyen por igual al desempeño sostenible del proveedor.

La principal aportación de este estudio empírico es la evidencia que las prácticas de desarrollo de proveedores socialmente responsables afectan de manera significativa y positiva a la innovación sostenible, y ésta ayuda a mejorar el desempeño sostenible, es decir, se da una mediación entre las prácticas de desarrollo de proveedores socialmente responsables y desempeño sostenible (Wu, 2017).

Como limitaciones señalaron que, al tratarse de un estudio realizado en Taiwán, éste no puede ser generalizado en otras industrias y ubicaciones. Para futuros estudios sugirieron examinar los efectos específicos de diferentes tipos de innovación en el desempeño económico, ambiental y social, analizar la interdependencia entre las innovaciones de productos, procesos y organizaciones para las Pymes (Wu, 2017).

Por su parte, Hima Gupta en 2017 analizaron los efectos de las prácticas de calidad e innovación en el desempeño organizacional desde la perspectiva de la sostenibilidad. Para realizar lo anterior, realizaron un estudio basado en una encuesta aplicada a 126 empresas en la India del sector manufactura y servicios. Utilizando estadísticas descriptivas determina las prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad para posteriormente aplicar el análisis factorial exploratorio para extraer los factores y proporcionar las bases para determinar la confiabilidad y validez. Para finalmente aplicar el análisis de regresión para determinar el efecto de las prácticas de sostenibilidad en el desempeño organizacional.

Entre los principales resultados se puede mencionar que las prácticas de innovación orientadas a la sostenibilidad son definitivamente propicias para fomentar el crecimiento y los beneficios del desempeño, así mismo sugiere que el aprendizaje organizacional en términos de desarrollo de nuevas competencias de innovación orientadas a la sustentabilidad puede proporcionar beneficios de desempeño superiores a la organización (Gupta, 2017).

Entre las limitaciones, el autor mencionó el tamaño de la muestra que no permite generalizar los hallazgos, así como la escala de la innovación la cual puede ser limitativa con respecto a las innovaciones que impulsan la sostenibilidad. Para finalizar propuso una investigación interdisciplinar en el campo de la sostenibilidad (Gupta, 2017).

En el continente americano, en 2017, Edison Coba Molina, Jaime Díaz Córdova, Estefanía Zurita Meza y Paúl Proaño López trabajaron con una muestra final de 52 empresas en el Ecuador. Su investigación se enfocó a evaluar la divulgación de prácticas de RSE y su incidencia en la imagen corporativa y el desempeño financiero. Con un análisis cualitativo de las memorias de sostenibilidad analizan la RSE bajo cinco dimensiones: social, ética, medioambiental, colaborativa

y redes. Posteriormente, realizaron un análisis cuantitativo de la relación de las dimensiones de RSE con la imagen y el rendimiento.

Como consecuencia declararon y obtuvieron los siguientes resultados de sus hipótesis (Coba *et al.*, 2017):

- Hipótesis 1: Las empresas con mayor difusión de actividades de RSE en cada una de sus dimensiones tienen una mejor imagen corporativa que las empresas con menor difusión de RSE. Resultado: Parcialmente aceptada.
- Hipótesis 2: Las empresas con mayor difusión de actividades de RSE en cada una de sus dimensiones tienen un mejor desempeño financiero que las empresas con menor difusión de RSE. Resultado: Parcialmente aceptada.

Entre los principales resultados mencionaron que las empresas declaran mayor incidencia en las dimensiones ética, social y ambiental. Así mismo estas contribuyen en el desempeño (ingresos y liquidez). Además, que las prácticas ambientales tienen una incidencia positiva en la imagen de la empresa. Entre las limitaciones, los autores mencionaron que solo se limitaron a las memorias de sostenibilidad (Coba *et al.*, 2017).

Siguiendo en América en el año 2017, Luis Guillermo Alvear Montoya, Roberto Carlos Díaz Alonso, Boanerge José Salas Muñoz y Danilo Rafael Hernández Rodríguez analizaron la variable RSE bajo las dimensiones: económica, legal, ética y filantrópica. El propósito de su estudio fue analizar el desarrollo de la RSE en las grandes y medianas empresas del clúster de muebles en Barranquilla.

Con un enfoque epistemológico empírico-inductivo, analizaron 15 empresas con un instrumento desarrollado con la escala de Likert. Los resultados permitieron presentar una

correlación positiva entre las dimensiones de la RSE, además que la dimensión ética fue la que presenta una mayor correlación con las dimensiones que conforman la RSE (Alvear *et al.*, 2017).

Entre las futuras líneas de investigación recomendaron el incremento de indicadores asociados a los procesos económicos y legales, así como el estudio de actividades sociales al interior del clúster estudiado (Alvear *et al.*, 2017).

Iniciando con las investigaciones del 2018, se presenta el trabajo de Matjaž Maletič, Damjan Maletič y Boštjan Gomišček, quienes analizaron sí y en qué medida las prácticas de innovación sostenible influyen en el desempeño organizacional al considerar el papel de los factores de contingencia, es decir, orientación a largo plazo, competitividad e incertidumbre.

Con los datos de una encuesta aplicada a 247 organizaciones europeas. A través de un proceso estadístico de análisis de regresión relacionaron las prácticas de innovación sostenible y desempeño organizacional. Además, incluyeron el análisis de conglomerados para proporcionar una mejor visión del papel de factores de contingencia (Maletič *et al.*, 2018).

A continuación, se presentan las hipótesis de este estudio y los resultados obtenidos organizados con base en los factores de contingencia (Maletič *et al.*, 2018):

Competitividad:

- Hipótesis 1a: Las prácticas de exploración de la sostenibilidad afectan positivamente el desempeño organizacional en mayor grado que la explotación de la sostenibilidad cuando la competitividad es baja. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1b: Las prácticas de explotación de la sostenibilidad afectan positivamente el desempeño organizacional en mayor grado que la exploración de la sostenibilidad cuando la competitividad es alta. Resultado: Rechazada.

Incertidumbre ambiental:

- Hipótesis 2a: Las prácticas de explotación de la sostenibilidad afectan positivamente el desempeño organizacional en mayor grado que la exploración de la sostenibilidad cuando la incertidumbre ambiental es baja. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 2b: Las prácticas de exploración de la sostenibilidad afectan positivamente el desempeño organizacional en mayor medida que la explotación de la sostenibilidad cuando la incertidumbre ambiental es alta. Resultado: Aceptada.

Orientación a largo plazo:

- Hipótesis 3a: Las prácticas de explotación de la sustentabilidad afectan positivamente el desempeño organizacional en mayor grado que la exploración de la sustentabilidad dentro de organizaciones con baja orientación a largo plazo. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3b: Las prácticas de exploración de la sostenibilidad afectan positivamente el desempeño organizacional en mayor grado que la explotación de la sostenibilidad dentro de organizaciones con una fuerte orientación a largo plazo. Resultado: Aceptada.

En general, los resultados apoyaron la visión de contingencia de la relación entre las prácticas de sostenibilidad y el rendimiento en lugar de confiar en la visión "universal" de las prácticas de sostenibilidad (Maletič *et al*, 2018). Propusieron como futuras investigaciones continuar con el estudio de las prácticas de innovación sostenible, proponiendo unir esta área al aprendizaje organizacional, la gestión estratégica, la sostenibilidad corporativa, la teoría de las partes interesadas y el diseño organizacional (Maletič *et al*, 2018).

Así mismo, los autores destacaron que el diseño de la investigación transversal limita en el tiempo, el análisis de la relación de una organización y las prácticas de explotación y exploración de la sostenibilidad. Por lo anterior, propusieron estudios longitudinales para examinar con mayor

precisión cómo la explotación y exploración de la sostenibilidad evolucionan a lo largo del tiempo y la influencia que dichos patrones en el desempeño organizacional (Maletič *et al*, 2018).

Continuando con los trabajos del 2018, Edilson Bacinello y Gerson Tontini realizaron una investigación cuantitativa basada en la teoría de los recursos y capacidades con el propósito de corroborar la relación entre la madurez de la innovación sostenible y el desempeño financiero y de mercado de las empresas brasileñas. El cuestionario fue enviado a 532 gerentes para finalmente terminar con 58 observaciones. Los datos fueron analizados mediante la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS) declarando tres hipótesis de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados (Bacinello & Tontini, 2018):

- Hipótesis 1: La innovación sostenible conducen a diferentes tipos de innovaciones que permiten crear valor para las empresas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2: La innovación sostenible promueve un mejor posicionamiento estratégico en las prácticas sostenibles implementadas por las empresas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: Las bases teóricas de la Teoría Basada en Recursos (TBR) y capacidades dinámicas pueden ayudar a explicar la ventaja competitiva que ofrece la innovación sostenible. Resultado: Aceptada.

Los resultados de esta investigación indicaron que, aunque no es una regla, las empresas sostenibles que incorporan TBR tienen, en la actualidad, una estrecha relación con la gestión empresarial ya sea para desarrollar innovaciones que tienen relación con las causas sociales y ambientales de forma complementaria con la económica o bien para obtener mejores resultados de este proceso (Bacinello & Tontini, 2018).

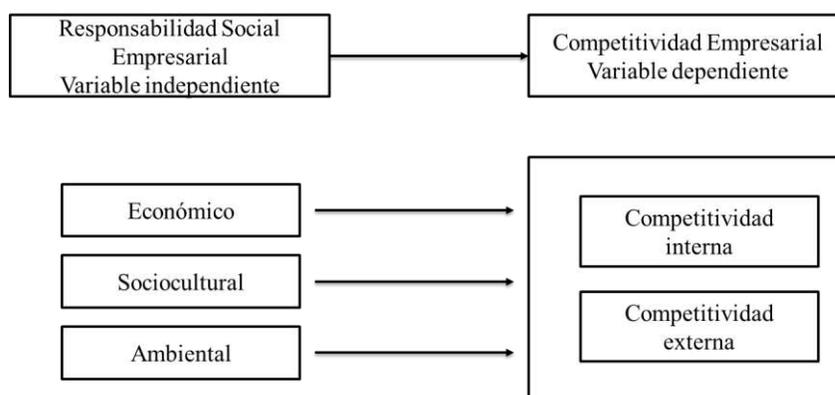
Esta investigación tuvo como limitaciones las escasas bases teóricas y empíricas sobre los temas relacionado con la innovación sostenible. Así mismo se mencionaron que la muestra fue de

carácter regional por lo que sugirieron ampliar este enfoque recomendando considerar otras muestras para ampliar el conocimiento (Bacinello & Tontini, 2018).

Otro trabajo de investigación es el de Nebenka Caro e Inocente Salazar en 2018. Los autores realizaron su investigación en Tinga María Perú con el objetivo de determinar si existe relación entre la responsabilidad social y la competitividad en un grupo de microempresarios. La responsabilidad social fue abordada a través de las dimensiones económica, sociocultural y ambiental. A través de un cuestionario de 33 ítems analizaron el modelo teórico representado en la Figura 8.

### Figura 8

*Modelo teórico de Caro y Salazar 2018*



Fuente: Caro y Salazar (2018).

Los resultados del estudio descriptivo correlacional indicaron que se realizan acciones de responsabilidad social en términos aceptables, con un mayor énfasis en lo social, seguida de la dimensión económica y la ambiental. Para la verificación de la hipótesis general se aplicó el modelo de correlación de rangos de Spearman. Los resultados encontraron una relación significativa y baja que permite señalar que las actividades de responsabilidad social no contribuyen a la competitividad empresarial (Caro & Salazar, 2018).

Entre las limitaciones, los autores señalaron la percepción de los grupos de interés y la falta de disponibilidad de información de fuentes secundarias a nivel local, también indicaron el desconocimiento de parte de los propietarios y/o administradores respecto a la RSE para mejorar la competitividad (Caro & Salazar, 2018).

Otro estudio de interés para esta investigación es la realizada por Nicolas Poussing en 2019. El investigador analizó la influencia de la relación entre la RSE para la adopción de la innovación sostenible. Para determinar esta influencia el autor aplicó el método de Heckman una muestra de 286 empresas ubicadas en Luxemburgo planteando dos hipótesis de las que obtuvo los siguientes resultados (Poussing, 2019):

- Hipótesis 1. La RSE tiene un efecto positivo en la adopción de la innovación sostenible. Resultado: Aceptada parcialmente.
- Hipótesis 2. La RSE estratégica tiene un efecto positivo en la adopción de la innovación sostenible. Resultado: Aceptada.

Para lograr lo anterior, el autor hizo una distinción entre RSE responsiva y RSE estratégica. Por un lado, la responsiva implica un compromiso menos firme que no conduce a una ventaja competitiva, y por el otro lado, la estratégica espera integrarse en la estrategia de la empresa para mejorar sus procesos de desempeño e innovación. (Poussing, 2019).

El instrumento fue integrado con la fusión de dos fuentes de información: (1) la encuesta realizada por Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (LISER) que aporta las prácticas de RSE en empresas con al menos 10 empleados y de todos los sectores económicos de ese país, y (2) los datos del 2010 proporcionados por el CIS del Innovation Union Scoreboard and Regional Innovation Scoreboard en Europa, quienes se basan en el Manual de Oslo.

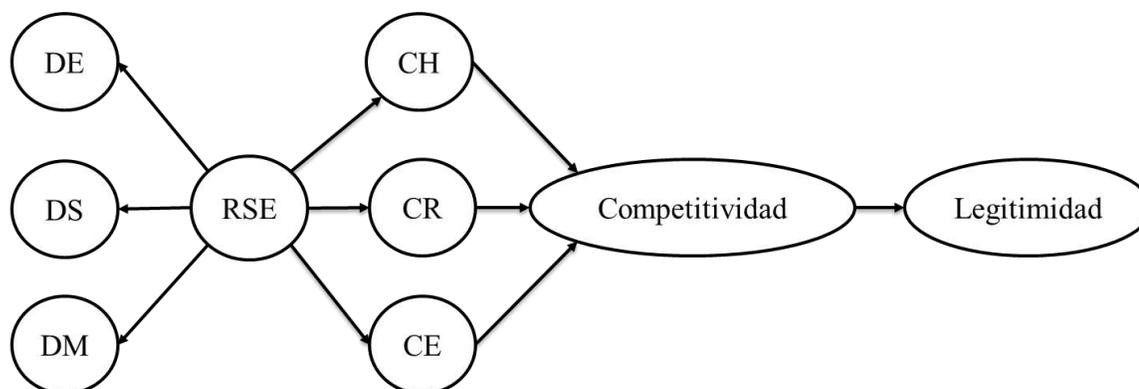
Obtuvo como resultado cuatro modelos en los que solo varían para la variable de RSE. Los resultados indicaron que la RSE estratégica tiene un impacto positivo en la adopción de la innovación sostenible, pero las actividades de RSE generales no conducen a esta adopción (Poussing, 2019).

Entre las limitaciones de esta investigación, el autor hizo referencia a la muestra y las innovaciones no tecnológicas. En el tema de la muestra, sugiere trabajar con una más grande para considerar más variables en los modelos, y respecto a las innovaciones no tecnológicas, hace referencia de que la encuesta de CIS no permite identificar prácticas sostenibles que resultan de este tipo de innovaciones (Poussing, 2019).

Por su parte, Dolores Gallardo-Vázquez, Luis Enrique Valdez-Juárez y Ángela María Castuera-Díaz en 2019 realizaron un trabajo de investigación con el propósito de determinar si las iniciativas de RSE generan mejoras en los componentes clave del capital intelectual en las organizaciones. Para lograr lo anterior, presentaron el modelo teórico representado en la Figura 9.

## **Figura 9**

*Modelo teórico de Gallardo-Vázquez, et al. 2019*



DE: Dimensión Económica; DS: Dimensión Social; DM: Dimensión Medioambiental;  
 CH: Capital Humano; CR: Capital Relacional; y CE: Capital Estructural.

Fuente: Gallardo-Vázquez *et al.* (2019a).

Con una muestra final de 77 empresas en España declararon las siguientes hipótesis que se probaron utilizando la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS):

- Hipótesis 1. Las iniciativas de RSE influyen en el capital humano de las organizaciones. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2. Las iniciativas de RSE influyen en el capital relacional de las organizaciones. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: Las iniciativas de RSE influyen en el capital estructural y/o organizativo de las organizaciones. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 4: Un alto nivel de capital humano es una fuente de competitividad para las organizaciones. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 5: Un alto nivel de capital relacional es una fuente de competitividad para las organizaciones. Resultado: Aceptada.

- Hipótesis 6: Un alto nivel de capital estructural y/o organizativo es una fuente de competitividad para las organizaciones. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 7: La competitividad en las organizaciones es una fuente de legitimidad. Resultado: Aceptada.

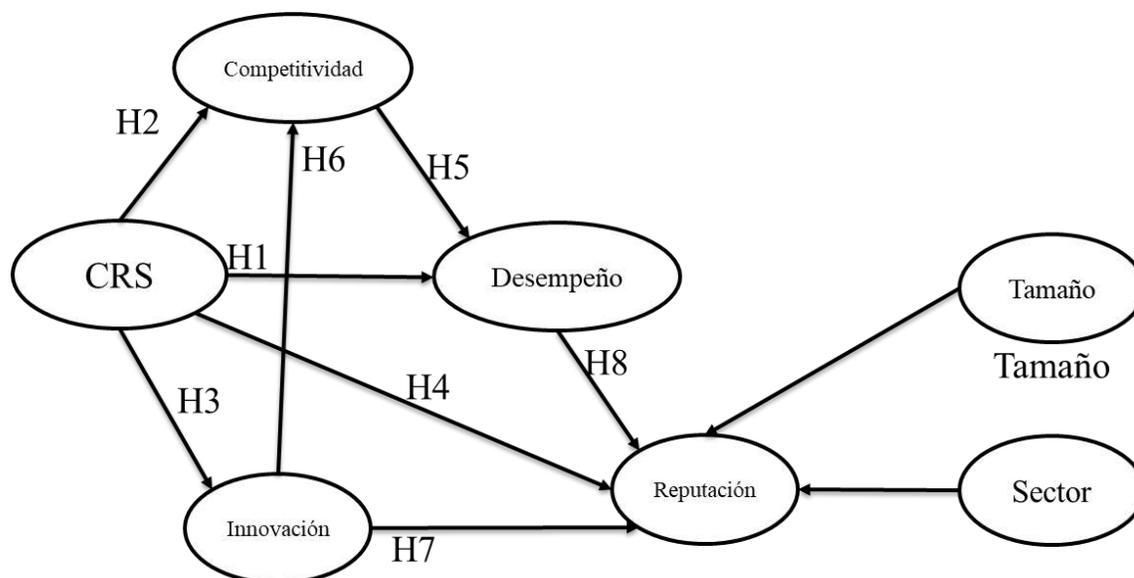
Entre las principales aportaciones, los autores mencionaron que la RSE es un determinante significativo del aumento o la mejora del capital humano, el capital relacional y el capital estructural. Así mismo, la gestión equilibrada de la RSE permite a las empresas “definir iniciativas que hagan que las operaciones de estas empresas sean más responsables desde el punto de vista social y que garanticen sostenibilidad a largo plazo” (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2019a, pág. 20).

Los autores presentaron como limitaciones, el tamaño de la muestra sugiriendo la necesidad de ampliarla. Por último, presentaron como futuras líneas de investigación el análisis de los subgrupos, aplicar el estudio a una muestra mayor para probar todas las hipótesis e integrar otros constructos.

En ese mismo año (2019) un nuevo trabajo de investigación de Dolores Gallardo-Vázquez, Luis Enrique Valdez-Juárez y Ángela María Castuera-Díaz con el propósito examinar la predisposición de los directivos hacia las iniciativas de RSE explicadas a nivel de innovación de las empresas, el desempeño, el éxito competitivo y la reputación. Representando lo anterior en la Figura 10.

## **Figura 10**

*Modelo teórico de Gallardo-Vázquez et al. 2019*



Fuente: Gallardo-Vázquez *et al.* (2019b).

Con una muestra final de 109 empresas en España, declararon las siguientes hipótesis y mediante la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS) estimaron un modelo de ecuaciones estructurales y obtuvieron los siguiente:

- Hipótesis 1. Las prácticas de RSE influyen positivamente y está directamente asociada con el desempeño de las empresas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 2. Las prácticas de RSE influyen positivamente y está directamente asociada con la competitividad de las empresas. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 3. Las prácticas de RSE influyen positivamente y está directamente asociada con la innovación de las empresas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 4. Las prácticas de RSE influyen positivamente y está directamente asociada con la reputación de las empresas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 5. Cuanto mayor es el éxito competitivo de las empresas, mayor es su desempeño. Resultado: Aceptada.

- Hipótesis 6. Cuanto más intensa sea la innovación de las empresas, mayor será su éxito competitivo. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 7. Cuanto más intensa sea la innovación de las empresas, más fuerte será su reputación. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 8. Cuanto más intensa el desempeño, mayor la reputación de la empresa. Resultado: Aceptada.

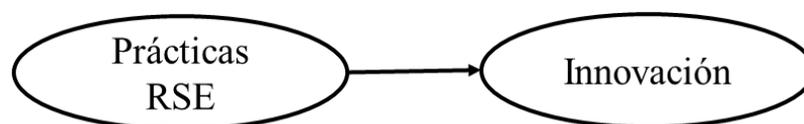
Los resultados de este estudio permitieron corroborar que la RSE tiene una influencia significativa en la innovación y la reputación de las Pymes produciendo resultados alineados con los principales estudios teóricos y empíricos en la literatura existente. También encontraron que el éxito competitivo ejerce una influencia en el desempeño (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2019b).

En cuanto a las limitaciones de este estudio, los autores mencionaron la subjetividad por parte de los encuestados. Así mismo mencionaron que el tamaño de la muestra limita las conclusiones sobre la relación entre la RSE, desempeño y el éxito competitivo (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2019b).

El siguiente trabajo es la investigación de Gema García-Piqueres y Rebeca García-Ramos. En 2019 realizaron un trabajo de investigación con el propósito de examinar si la relación entre RSE e innovación es homogénea o depende del tipo de práctica de RSE y/o del tipo de innovación. Para lograr lo anterior presentaron el siguiente modelo teórico (Figura 11).

## **Figura 11**

*Modelo teórico de García-Piqueres et al, 2019*



Fuente: García-Piqueres *et al.* (2019).

Utilizando los datos de una encuesta española de innovación, esta investigación cuantitativa trabajó con 57,008 observaciones. Los resultados de las hipótesis fueron los siguientes (García-Piqueres *et al.*, 2019):

- Hipótesis 1: Las prácticas de RSE tienen un impacto positivo en la innovación. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2a: El efecto de la dimensión económica de la RSE en la innovación de productos es positivo. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2b: El efecto de la dimensión económica de la RSE en la innovación de procesos es positivo. Resultado: Aceptada parcialmente.
- Hipótesis 2c: El efecto de la dimensión económica de la RSE sobre la innovación organizativa es positivo. Resultado: Rechaza.
- Hipótesis 3a: El efecto de la dimensión social de la RSE en la innovación de productos es positivo. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3b: El efecto de la dimensión social de la RSE en la innovación de procesos es positivo. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3c: El efecto de la dimensión social de la RSE en la innovación organizacional es positivo. Resultado: Aceptada parcialmente.
- Hipótesis 4a: El efecto de la dimensión ambiental de la RSE en la innovación de productos es positivo. Resultado: Resultado: Aceptada parcialmente.

- Hipótesis 4b: El efecto de la dimensión ambiental de la RSE en la innovación de procesos es positivo. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 4c: El efecto de la dimensión ambiental de la RSE sobre la innovación organizacional es negativo. Resultado: Rechazada.

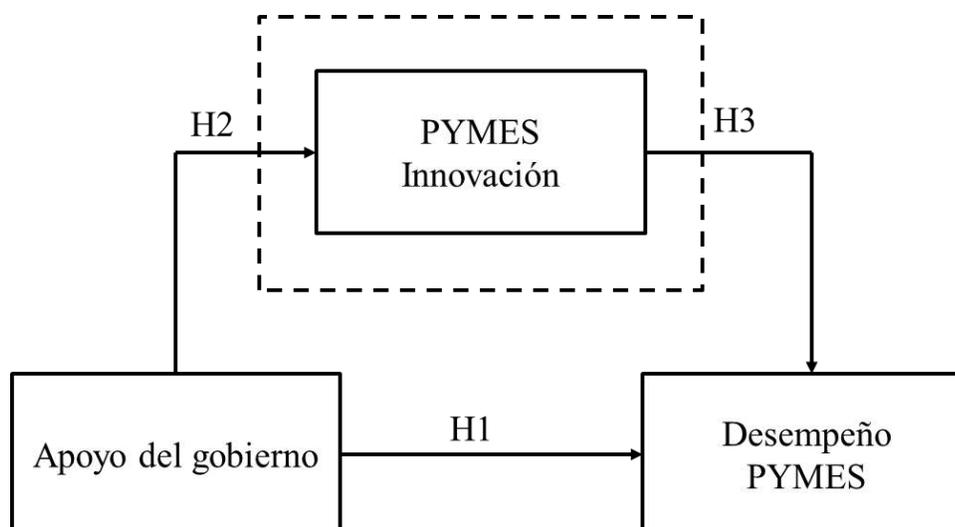
Como principales aportaciones los autores mencionaron que la RSE puede desempeñar un papel importante en la contribución al desarrollo sostenible al tiempo que mejora la innovación de las empresas. De manera general, la dimensión económica es la que genera mayor innovación. Así mismo, sugirieron que las empresas interesadas en buscar productos e innovación organizacional deben confiar más en las dimensiones económicas y sociales de la RSE y que las empresas más orientadas a la innovación de procesos deben prestar especial atención a las prácticas individuales de RSE (García-Piqueres *et al.*, 2019).

Entre las limitaciones, los autores mencionaron que la muestra solo se aplicó en empresas españolas. También indicaron que las variables de RSE están condicionadas por la fuente utilizada. Y por último mencionaron el enfoque centralista para las dimensiones de RSE. Por todo lo anterior, sugirieron utilizar otras muestras, desarrollar una encuesta para abordar la RSE y ampliar el análisis de la relación RSE e innovación (García-Piqueres *et al.*, 2019).

Por su parte, en 2019 Nungky Viana Feranita, Alifian Nugraha y Sampir Andrean Sukoco realizaron un trabajo de investigación en Indonesia con el propósito de analizar el impacto del apoyo gubernamental en el desempeño de las Pymes tanto directa como indirectamente a través de la innovación. Presentaron el modelo teórico representado en la Figura 12.

## **Figura 12**

*Modelo teórico de Feranita et al. 2019*



Fuente: Feranita *et al.* (2019).

La muestra final quedó integrada de 165 Pymes y mediante un cuestionario recopilaron la información. Los resultados del análisis de hipótesis fueron los siguientes:

- Hipótesis 1: El apoyo del gobierno influye en el desempeño de las Pymes. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2: El apoyo del gobierno influye en la innovación de las Pymes. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: La innovación influye en el desempeño de las Pymes. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 4: La innovación mediará la influencia entre el apoyo del gobierno a las Pymes de desempeño. Resultado: Aceptada.

Los autores declararon que este estudio permite sugerir que el gobierno debe brindar apoyo a las Pymes para que puedan mejorar la innovación y el desempeño. Dicho apoyo puede ser en forma de apoyo financiero e indirecto en forma de apoyo para llevar a cabo innovaciones. (Feranita *et al.*, 2019).

En América, específicamente en México se encuentra el estudio realizado por José Felipe Ojeda-Hidalgo, Alejandra López-Salazar y Dolores Guadalupe Álvarez-Orozco en 2019. En su investigación analizaron los efectos específicos que tiene cada uno de los componentes de la RSE en las variables de desempeño financiero y no financiero. Este estudio cuantitativo con diseño transversal y alcance explicativo aplicó una encuesta diseñada con escala de tipo Likert de cinco puntos a 671 empresas del estado de Guanajuato en México (Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019).

Mediante la propuesta de cinco modelos de regresión múltiple, los autores propusieron un estudio integral del impacto de la RSE y establecieron cuatro hipótesis de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados (Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019):

- Hipótesis 1. La adopción de prácticas de responsabilidad social influye en el desempeño general de la organización. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2. La adopción de prácticas de responsabilidad social influye en la calidad e imagen de productos y servicios. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3. La adopción de prácticas de responsabilidad social influye en la satisfacción de clientes y cuota de mercado. Resultado: Aceptada parcialmente.
- Hipótesis 4. La adopción de prácticas de responsabilidad social influye en la productividad, rentabilidad y eficiencia. Resultado: Aceptada parcialmente.

La principal aportación de esta investigación es que “acciones encaminadas a respetar y cuidar el medio ambiente, y el comportamiento ético con los clientes son variables que influyen positivamente en el desempeño organizacional de la empresa” (Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019, pág. 17). Sin embargo, resaltaron una relación negativa, cuando se evalúa la inversión de los empleados en el corto plazo, pero esta relación cambia cuando se tiene un enfoque de mediano y largo plazo (Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019).

Para los autores, el desempeño organizacional tiene una influencia positiva en las empresas, recomiendan; cuidar el medio ambiente y a sus clientes para mejorar la imagen de productos y la gobernabilidad, y para mejorar la productividad recomiendan centrarse en la igualdad de oportunidades (Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019).

En este trabajo señaló dos limitaciones: la primera, la falta de estudios previos que analicen el desempeño organizacional dificultando la comparación de resultados; y la segunda, son las distintas opiniones de las respuestas del dueño y el encargado de la empresa, lo que les permitió sugerir investigaciones al respecto (Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019).

En el 2019 Edilson Bacinello, Gerson Tontini y Anete Alberton realizaron una investigación cuantitativa en Brasil basada en la Teoría basada en Recursos (TBR). En este trabajo los autores examinaron la influencia de la innovación sostenible en la madurez de la RSE y el efecto mediador de la RSE en la relación de la innovación sostenible y el desempeño empresarial. Para lograr lo anterior, realizaron un análisis que se basa en un modelo de ecuaciones estructurales en una muestra de 154 empresas. Declararon las siguientes hipótesis con los resultados que se mencionan a continuación (Bacinello *et al.*, 2019):

- Hipótesis 1: La madurez de la innovación sostenible influye en la madurez en la RSE.  
Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2: La madurez en RSE influye positivamente en el desempeño empresarial.  
Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: La madurez en RSE tiene un efecto mediador en la relación entre madurez en innovación sostenible y desempeño empresarial. Resultado: Aceptada.

Los resultados indicaron que la influencia demostrada de la madurez de la RSE en el desempeño empresarial revela que el valor económico, social y ambiental depende de las

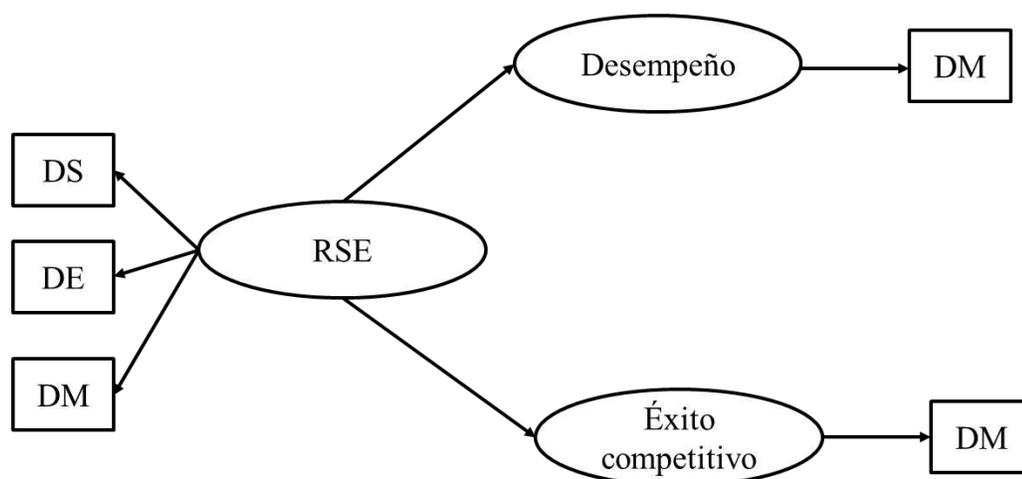
estrategias asociadas a la RSE, por lo que las empresas deben buscar constantemente mejores niveles de madurez de RSE y perfiles asociados a la sostenibilidad. También mencionaron que la mediación ejercida por madurez de la RSE en la relación entre la innovación sostenible y el desempeño empresarial denota que los beneficios de utilizar innovaciones sostenibles permiten a las empresas desarrollar habilidades y competencias críticas para alcanzar niveles más altos de la madurez en la innovación sostenible (Bacinello *et al*, 2019).

Así mismo, sugirieron que la relación entre innovaciones y RSE se puede considerar bidireccional. La madurez de la innovación sostenible MSI se asoció estratégicamente con un mejor posicionamiento de las empresas en relación con sus niveles de madurez de RSE, considerada en este estudio como antecesora en este proceso, a fin de brindar mejores resultados en el desempeño financiero y de mercado (Bacinello *et al*, 2019).

Entre las principales limitaciones, indicaron los pocos estudios que investigan las variables analizadas. Otra limitación hizo referencia al uso de la TBR, considerando que puede no captar algunos elementos relacionados a los grupos de interés. Finalmente, enfatizan que trabajaron con una muestra regional lo que puede conducir a sesgos. Por lo anterior, recomendaron trabajar con otras muestras y el uso de otras variables de estudio (Bacinello *et al*, 2019).

En (2019) Angélica María Alzate Ibáñez realizó un estudio para validar culturalmente y analizar la aplicabilidad del instrumento de medición propuesto por Gallardo-Vásquez *et al.*, 2013 en el contexto colombiano. El instrumento final se compuso de 32 ítems de RSE, 3 para el desempeño y 9 para el éxito competitivo.

Con una muestra final de 46 instrumentos. La validación y análisis se estableció con base al Alpha de Cronbach para la validez interna y para la validez convergente a través del cálculo de la covarianza. Se presentó el siguiente modelo estructural representado en la Figura 13.

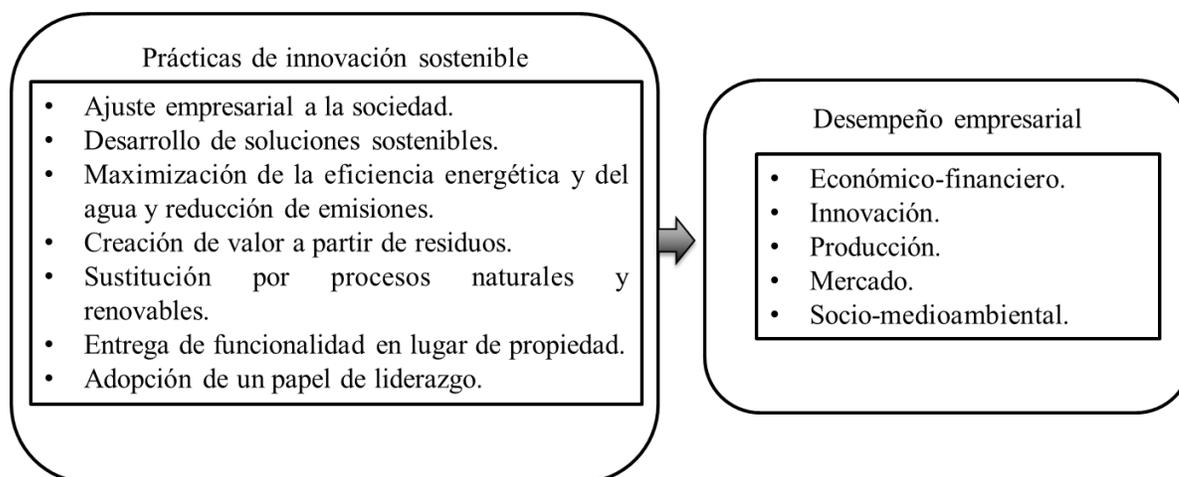
**Figura 13***Modelo teórico de Alzate 2019*

Fuente: Alzate (2019).

Los resultados presentaron una buena consistencia interna para la RSE y para el éxito competitivo lo que indica que se puede seguir aplicando. En cuanto a la escala de desempeño presentó una consistencia interna baja que indica que debe seguir trabajándose para su mejora (Alzate, 2019).

En 2019 Jordana Marques Kneipp, Clandia Maffini Gomes, Roberto Schoproni Bichueti, Kamila Frizzo Ana Paula Perlin, realizaron una investigación a partir de la revisión de la literatura presentando un modelo teórico (Figura 14) que tiene como objetivo analizar las prácticas de innovación sostenible y el desempeño en empresas industriales en Brasil.

**Figura 14***Modelo teórico de Jordana et al. 2019*



Fuente: Marques *et al.* (2019).

La muestra final quedó integrada con 51 observaciones. La asociación entre prácticas de innovación sostenible y desempeño empresarial se realizó con la correlación de los indicadores de las variables independiente y dependiente; y se plantearon las siguientes hipótesis que obtuvieron los resultados que a continuación se señalan (Marques *et al.*, 2019):

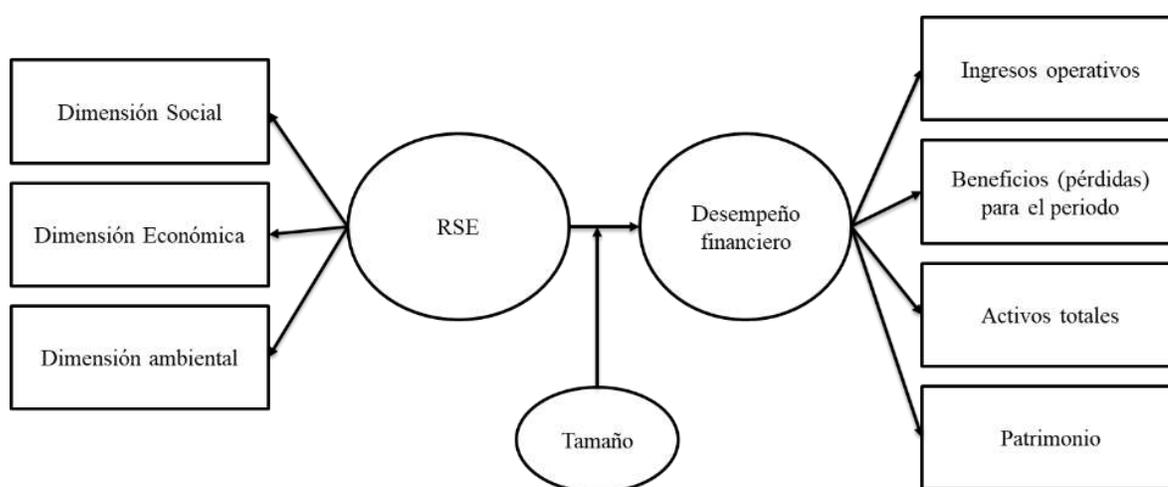
- Hipótesis 1. Existe una relación positiva entre la adopción de innovación sostenible prácticas y desempeño. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2. La adopción de prácticas de innovación sostenible difiere según el desempeño. Resultado: Aceptada.

La principal aportación de este trabajo de investigación fu que la inversión para adoptar prácticas de innovación sostenible contribuye a un desempeño superior. Así mismo, destacaron que la literatura sobre los temas de innovación y desempeño sostenible, aún son incipientes, motivo por el cual sugieren continuar con esta línea de investigación. Entre las limitaciones de este trabajo, mencionaron que la muestra no es representativa considerando la población investigada (Marques *et al.*, 2019).

Iniciando con los trabajos del 2020, se presenta la investigación de Juan Pablo Sánchez-Infante Hernández, Benito Yáñez-Araque y Juan Moreno-García que tiene el propósito de analizar la relación de la RSE y el desempeño financiero en MiPymes. Este trabajo se realizó en España utilizando los resultados obtenidos de una muestra de 278 MiPymes. Para logra lo anterior declararon un modelo teórico (Figura 15) del que surge de las hipótesis de investigación.

### Figura 15

*Modelo teórico de Sánchez-Infante et al. 2020*



Fuente: Sánchez-Infante *et al.* (2020).

Los resultados obtenidos mediante la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS) indicaron lo siguiente:

- Hipótesis 1: La adopción de prácticas de RSE en todos aspectos -social, económico y medioambiental- tiene una influencia positiva en el desempeño financiero de las MiPymes. Resultado: Aceptada.

- Hipótesis 2: El tamaño de la empresa modera la relación entre RSE y el desempeño financiero. Resultado: Aceptada.

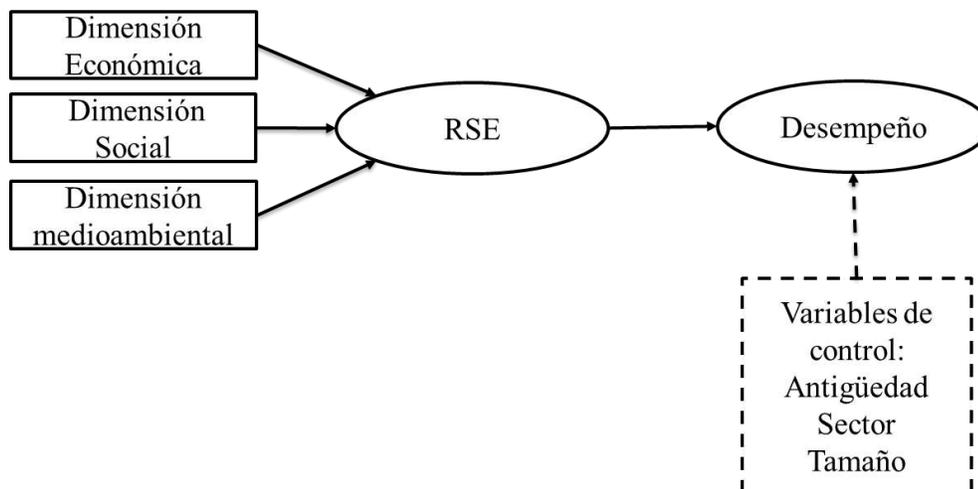
Los resultados finales confirmaron que las MiPymes que realizan actividades de RSE en sus aspectos económicos, sociales y medioambientales mejoran sus resultados económicos, y estas actividades se basan en el mayor tamaño de estas organizaciones (Sánchez-Infante *et al.*, 2020).

Entre las limitaciones se mencionaron que se trata de un estudio transversal, la fuente de información, el cuestionario con la escala de Likert y las técnicas de análisis. Para futuros trabajos recomendaron analizar por separado las dimensiones de RSE e incluir otras variables de control (Sánchez-Infante *et al.*, 2020).

Siguiendo con España, Felipe Hernández-Perlines, Antonio Ariza-Montes y Luis Araya-Castillo (2020) realizaron un trabajo de investigación con el propósito de analizar el crecimiento sostenible de las cooperativas agroalimentarias de la región de Castilla-la Mancha. Para lograr lo anterior, los autores trabajaron con una muestra final de 92 observaciones, presentaron el modelo teórico (Figura 16).

## **Figura 16**

*Modelo teórico de Hernández-Perlines et al. 2020*



Fuente: Hernández-Perlines *et al.* (2020).

Para la comprobación de las hipótesis utilizaron la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS) y se obtuvieron los siguientes resultados:

- Hipótesis 1. La RSE, en su triple dimensión económica, social y medioambiental, afecta positivamente al desempeño de las cooperativas agroalimentarias. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1a. La dimensión económica de la RSE afecta positivamente al desempeño de las cooperativas agroalimentarias. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1b. La dimensión social de la RSE afecta positivamente al desempeño de las cooperativas agroalimentarias. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1c. La dimensión medioambiental de la RSE afecta positivamente al desempeño de las cooperativas agroalimentarias: Resultado: Aceptada.

Se presentan las principales conclusiones de esta investigación: (1) la dimensión ambiental es la más relevante para las cooperativas agroalimentarias de agroalimentarias de Castilla-La

Mancha; y (2) la RSE afecta positiva y significativamente al desempeño de las cooperativas agroalimentarias (Hernández-Perlines *et al.*, 2020).

El siguiente trabajo de investigación es el realizado en el 2020, en los viñedos españoles por Rosa M. Muñoz, M. Valle Fernández y Yolanda Salinero. El propósito de este trabajo fue analizar la RSE en una muestra de bodegas en España y su efecto en el desempeño. Para realizar lo anterior, con una muestra de 127 empresas utilizaron el análisis de conglomerados y contraste de medios para verificar si existe una relación RSE y el desempeño (Muñoz *et al.*, 2020). Declararon las siguientes hipótesis y obtuvieron los siguientes resultados:

- Hipótesis 1. La RSE ambiental se relaciona positivamente con el desempeño de las empresas. Resultado: Rechaza.
- Hipótesis 2. La RSE social se relaciona positivamente con el desempeño de las empresas. Resultado: Rechaza.

Entre los resultados, los autores resaltaron que no respaldan la opinión general de que las empresas involucradas con la RSE logran un mejor desempeño. Por el contrario, los autores encuentran que las bodegas más responsables con el medio ambiente son las menos rentables y que aquellas con un comportamiento socialmente más responsable no tienen un impacto significativo en la relación RSE con el desempeño (Muñoz *et al.*, 2020).

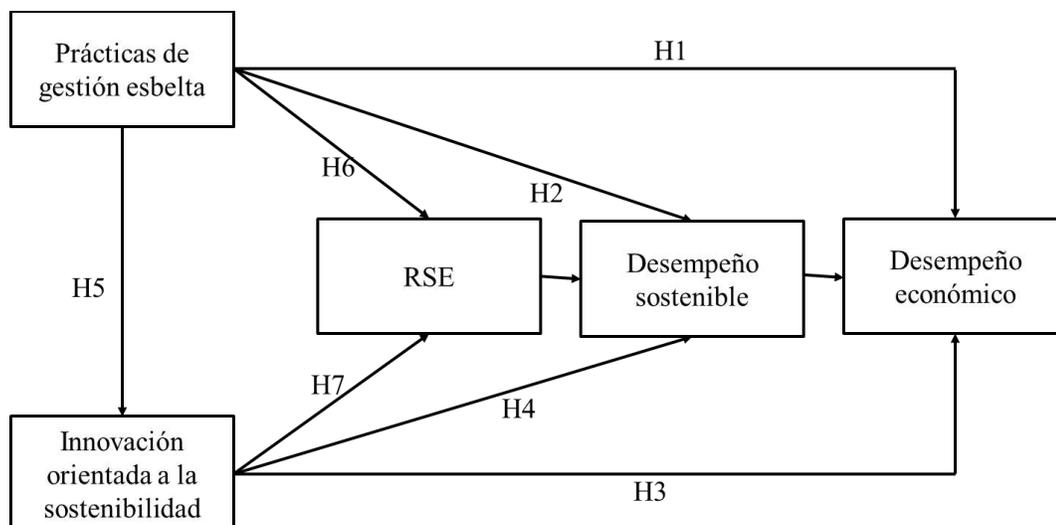
Como futuras líneas de investigación recomendaron utilizar medidas basadas en el mercado que sean capaces de capturar la influencia a largo plazo de la RSE (Muñoz *et al.*, 2020).

Por su parte, Prasanta Kumar Dey, Chrisovalantis Malesios, Debashree De, Soumyadeb Chowdhury y Fouad Ben Abdelaziz en el 2020 realizaron un estudio que explora el impacto combinado de las prácticas de gestión esbelta y la innovación orientada a la sostenibilidad en el

desempeño económico y sostenible. Para realizar los anterior declararon el siguiente modelo teórico representado en la Figura 17.

**Figura 17**

*Modelo teórico de Kumar et al. 2020*



Fuente: Kumar *et al.* (2020).

Los autores expusieron las siguientes hipótesis que son comprobadas con un modelado de ecuaciones estructurales y los resultados que obtuvieron son los siguientes (Kumar *et al.*, 2020):

- Hipótesis 1: Las prácticas de gestión esbelta ayudan a las Pymes a mejorar su desempeño económico. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2: Las prácticas de gestión esbelta ayuda a las Pymes a mejorar el desempeño sostenible. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: La innovación orientada a la sostenibilidad ayuda a las Pymes a mejorar su desempeño económico. Resultado: Aceptada.

- Hipótesis 4: La innovación orientada a la sostenibilidad ayuda a las Pymes a mejorar el desempeño sostenible. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 5: Las prácticas de gestión esbelta afecta positivamente al desempeño sostenible a través del efecto mediador de la innovación orientada a la sostenibilidad. Resultado: Aceptada parcialmente.
- Hipótesis 6: Las prácticas de gestión esbelta tiene un impacto positivo en el desempeño sostenible a través del efecto mediador de las prácticas de la RSE. Resultado: Aceptada parcialmente.
- Hipótesis 7: La innovación orientada a la sostenibilidad influye positivamente en el desempeño sostenible a través del efecto mediador de las prácticas de la RSE. Resultado: Aceptada parcialmente.

El análisis reveló que las prácticas de gestión esbelta y la innovación orientada a la sostenibilidad facilitan la consecución tanto el desempeño económico como el desempeño sostenible. Así mismo, señalaron que sólo mediante la innovación orientada a la sostenibilidad se logra un desempeño sostenible, aclarando que, la innovación orientada a la sostenibilidad sólo media en cierta medida para lograr ese desempeño sostenible (Kumar *et al.*, 2020).

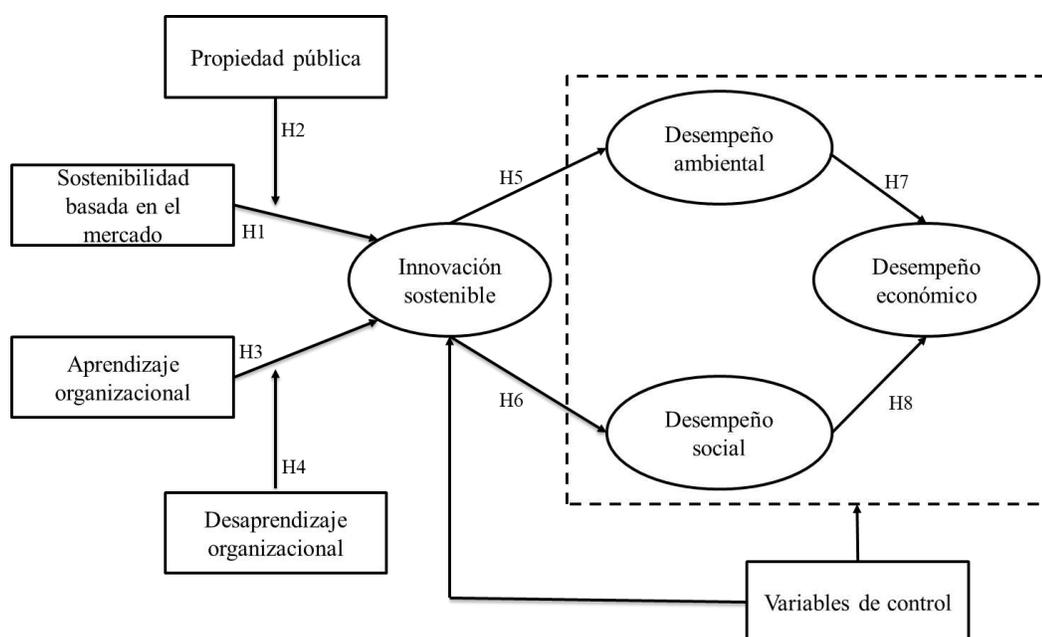
Entre las principales limitaciones, los autores mencionaron que la muestra se focalizó en las empresas manufactureras de una región del Inglaterra. Además, que el enfoque de la RSE adoptado por las PYMES las colocó en una posición competitiva desventaja, por lo que sugieren examinarlas sobre bases longitudinales. Como resultado, recomendaron trabajar con otras muestras y robustecer el modelo con otros constructos y moderadores (Kumar *et al.*, 2020).

En su investigación en el 2020, Kelly Weidner, Cheryl Nakata & Zhen Zhu realizaron un estudio tiene como objetivo es determinar las capacidades sostenibles basada en el mercado y el

aprendizaje organizacional que impulsan la innovación sostenible dependiendo de la propiedad pública y el desaprendizaje organizacional. Para este estudio empírico, las autoras se basaron en dos teorías; la teoría de las capacidades del mercado y la teoría de los grupos de interés, declarando el modelo teórico representado en la Figura 18.

### Figura 18

*Modelo teórico de Weidner et al., 2020*



Fuente: Weidner *et al.* (2020).

Así mismo, incluyeron las siguientes hipótesis resultado del análisis factorial confirmatorio que les permitió contrastar el modelo creado que arrojó los siguientes resultados:

- Hipótesis 1. La sostenibilidad basada en el mercado está relacionada positivamente con la innovación sostenible. Resultado: Aceptada.

- Hipótesis 2. La propiedad pública interactúa positivamente con la sostenibilidad basada en el mercado en la innovación sostenible. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3. El aprendizaje organizacional está relacionado positivamente con la innovación sostenible. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 4. El desaprendizaje organizacional modera positivamente la relación entre el aprendizaje organizacional y la innovación sostenible. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 5. La innovación sostenible se relaciona positivamente con desempeño ambiental. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 6. La innovación sostenible se relaciona positivamente con desempeño social. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 7. La innovación sostenible se relaciona positivamente con desempeño económico. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 8. El desempeño social se relaciona positivamente con desempeño económico. Resultado: Aceptada.

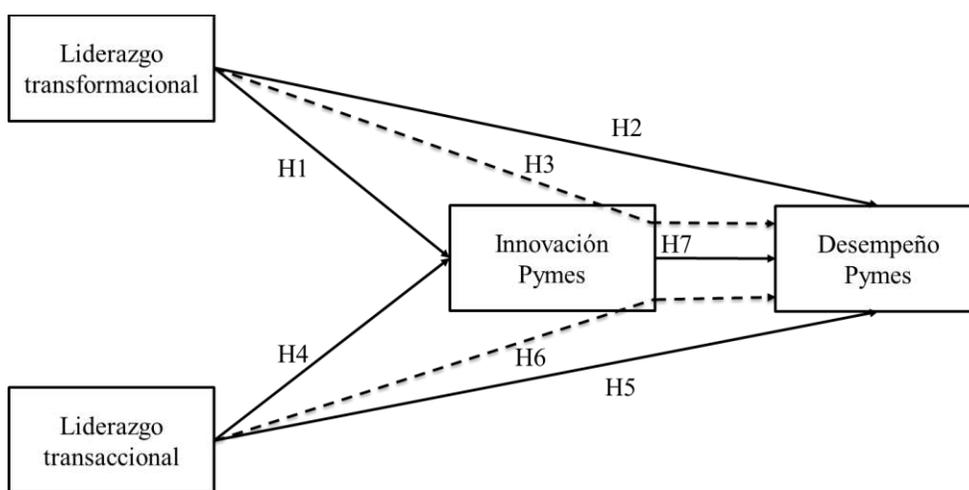
De acuerdo con el análisis, el rechazo de la hipótesis 4 sugiere que la contribución del aprendizaje organizacional a la innovación sostenible es más fuerte cuando el desaprendizaje es menor que mayor (Weidner *et al.*, 2020). Entre las principales aportaciones se mencionaron que el estudio: (1) ofrece un panorama completo de la innovación sostenible afirmando impactos positivos y consistentes entre las variables, (2) la relación con la teoría de las capacidades y la teoría de partes interesadas, así como la naturaleza de la contingencia de estas teorías y (3) el valor de las innovaciones sostenibles a medida que las empresas aumentan sus compromisos asociados con las personas, el planeta y las ganancias (Weidner *et al.*, 2020).

Por lo que para investigaciones futuras sugirieron trabajos que permitan determinar la alienación estratégica frente a las demandas opuestas de los grupos de interés, continuar la relación entre las dimensiones del desarrollo sostenible, y por supuesto, continuar con las variaciones del desempeño organizacional. Para finalizar, entre las limitaciones mencionaron que el estudio solo examina los factores seleccionados y los resultados de la innovación sostenible sugiriendo investigar otros métodos para evaluar los modelos resultantes (Weidner *et al.*, 2020).

En Asia en 2020, se encuentra el trabajo Nungky Viana Feranita, Alifian Nugraha y Sampir Andrean Sukoco. Esta investigación pretende analizar el efecto directo e indirecto del liderazgo transformacional y transaccional en el desempeño de las Pymes. Para logra lo anterior, trabajaron con una muestra de 165 empresas en Indonesia y declararon el siguiente modelo teórico (Figura 19).

**Figura 19**

*Modelo teórico de Feranita et al, 2020*



Fuente: Feranita *et al.* (2020).

A través de un análisis de ruta obtuvieron los resultados de las hipótesis de su investigación (Feranita *et al.*, 2020):

- Hipótesis 1: El liderazgo transformacional influye en la innovación de las Pymes. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2: El liderazgo transformacional influye en el desempeño de las Pymes. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: La innovación media el efecto del liderazgo transformacional y el desempeño de las Pymes. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 4: El liderazgo transaccional influye en la innovación de las Pymes. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 5: El liderazgo transaccional influye en el desempeño de las Pymes. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 6: La innovación media el efecto del liderazgo transaccional y el desempeño de las Pymes. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 7: La innovación influye en el desempeño de las Pymes. Resultado: Aceptada.

Como principales hallazgos los autores mencionaron la importancia de la innovación para mejorar el desempeño. También mostraron que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo y significativo en la innovación y en el desempeño de las Pymes. También se encontraron que el liderazgo transaccional tiene un efecto indirecto positivo y significativo en el desempeño de las Pymes. En conclusión, el liderazgo transformacional es más importante para mejorar el desempeño que el transaccional (Feranita *et al.*, 2020).

Entre las limitaciones de este estudio se mencionó que la muestra solo fue el sector manufacturero y solo se aplicó en siete ciudades de Java Oriental. Por lo que recomendaron ampliar tanto el sector como el área de aplicación del instrumento de estudio (Feranita *et al.*, 2020).

En América del Sur específicamente en Brasil en el 2020, Edilson Bacinello, Gérson Tontini y Anete Alberton realizaron un trabajo de investigación con el propósito de desarrollar dos modelos de madurez para verificar la influencia de la madurez de la RSE en la innovación sostenible y de estas dimensiones en desempeño del negocio.

Después de la revisión del arte utilizaron el modelo de ecuaciones estructurales para una muestra de 136 empresas. Los resultados de las hipótesis fueron los siguientes (Bacinello *et al.*, 2020):

- Hipótesis 1. Un nivel más alto de Madurez de RSE está directamente asociada con un mejor desempeño del negocio. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2. La madurez de la RSE influye positivamente con la innovación sostenible: Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3. Un alto nivel de innovación sostenible influye positivamente en el desempeño del negocio. Resultado: Aceptada.

De acuerdo con los autores la madurez de la RSE ejerce influencia sobre la innovación sostenible y que ambos influyen en el desempeño del negocio. Así mismo, concluyeron que la propuesta de modelo de madurez de RSE permite a las empresas implementar prácticas estratégicas de RSE que generen un valor en lo económico, social y ambiental, así como la generación de una ventaja competitiva la cual dependerá de las estrategias desarrolladas (Bacinello *et al.*, 2020).

Entre las principales limitaciones de este estudio radican en la escasez de estudios sobre la madurez de la RSE y la innovación sostenible, así como en la forma que se recolecto los datos ya que pueden tener sesgos entre los encuestados (Bacinello *et al.*, 2020). Como futuros trabajos de investigación recomendaron otras muestras y variables de control (Bacinello *et al.*, 2020).

Abordando el 2021, se presenta la investigación de Dolores Gallardo-Vázquez, Flavio Hourneaux Junior, Marcelo Luiz Dias da Silva Gabriel y Luis Enrique Valdez-Juárez. El objetivo de su trabajo fue identificar en qué medida las empresas abordan los ODS a través de sus prácticas de RSE (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2021).

Para lograr lo anterior, realizaron un análisis de contenido para determinar las comunalidades entre las prácticas de RSE y los ODS. Posteriormente realizaron un análisis cuantitativo para evaluar el desempeño de diversas empresas en términos de aspectos comunes de RSE y ODS (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2021).

Entre las principales aportaciones, los autores concluyeron: (1) no todas las prácticas de RSE se relacionan a todos los ODS; (2) las empresas contribuyen de manera diferente en sus prácticas de RSE, en consecuencia, difieren en las contribuciones a los ODS; y (3) el perfil de las empresas marca diferencia en cuanto a sus prácticas de RSE hacia los ODS (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2021).

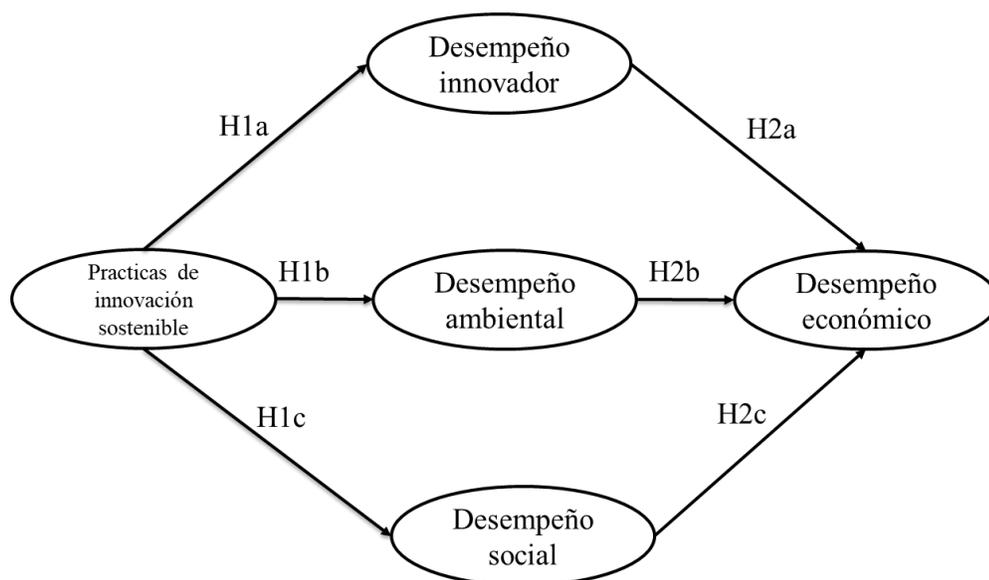
Por último, señalaron como limitaciones: el enfoque de la muestra al ser empresas de Extremadura y al tamaño Pymes. Sugiriendo ampliar estos elementos como recomendaciones para futuras investigaciones (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2021).

El siguiente trabajo es el presentado por Matjaž Maletič, Boštjan Gomišček y Damjan Maletič en el 2021 con el objetivo examinar la relación entre las prácticas de innovación sostenible, el desempeño no económico y el desempeño económico. Para lograr lo anterior, realizaron un

estudio empírico a gran escala con una muestra de 266 empresa ubicadas en distintos países europeos y declarando el siguiente modelo teórico representado en la Figura 20.

**Figura 20**

*Modelo teórico de Maletič et al. 2021*



Fuente: Maletič *et al.* (2021).

Los autores obtuvieron los siguientes resultados de las hipótesis que fueron analizadas mediante la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS):

- Hipótesis 1a. Las prácticas de innovación sostenible son positivas y significativas asociadas con el desempeño de la innovación. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1b. Las prácticas de innovación sostenible son positivas y significativas asociadas con el desempeño ambiental. Resultado: Aceptada.

- Hipótesis 1c. Las prácticas de innovación sostenible son positivas y significativas asociadas con el desempeño social. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2a. El desempeño innovador es positivo y significativo asociado con el desempeño económico. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2b. El desempeño ambiental es positivo y significativo asociado con el desempeño económico. Resultado: Rechazada.
- Hipótesis 2c. El desempeño social es positivo y significativo asociado con el desempeño económico. Resultado: Aceptada.

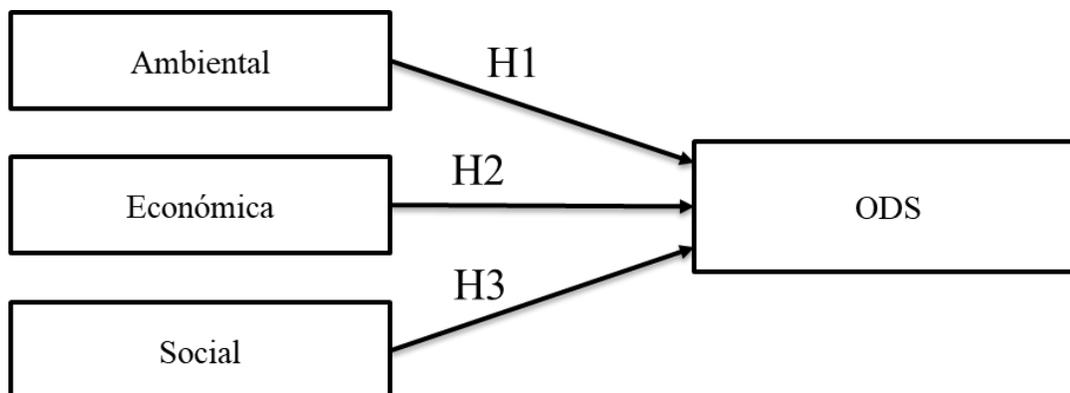
Los resultados mostraron que las prácticas de innovación sostenible influyen directa e indirectamente en el desempeño económico a través del resultado del desempeño no económico, es decir, desempeño innovador, desempeño ambiental y desempeño social (Maletič *et al.*, 2021).

Entre las limitaciones y futuras investigaciones, los autores señalaron que este estudio se encuentra enmarcado en fundamentos teóricos afines por lo que recomiendan abordarlos desde otras teorías. Así mismo, recomendaron incluir otras variables como la cultura organizacional e indicadores más objetivos para evaluar el desempeño organizacional. Por último, señalaron la importancia de analizar el impacto de las variables de control (Maletič *et al.*, 2021).

Otro trabajo de investigación fue el realizado en 2021 en Indonesia por Nofryanti, Roy Sembel, Yvonne Agustín y Regina Jansen Arsjah con el propósito examinar el impacto del desempeño sostenible en el logro de los ODS. Para lograr lo anterior declararon el siguiente modelo (Figura 21).

**Figura 21**

*Modelo teórico de Nofryanti et al. 2021*



Fuente: Nofryanti *et al.* (2021).

Obteniendo los siguientes resultados de las hipótesis que fueron analizadas mediante la técnica estadística multivariante de ecuaciones estructurales Partial Least Square (PLS):

- Hipótesis 1: Hay una influencia positiva significativa del desempeño ambiental en los ODS. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2: Hay una influencia positiva significativa del desempeño económico en los ODS. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: Hay una influencia positiva significativa del desempeño social en los ODS. Resultado: Aceptada.

Los autores concluyeron que el desempeño sostenible es un desempeño basado en lo ambiental, social y económico que asegura la sostenibilidad de la empresa. Los resultados arrojaron que el desempeño económico alcanzado por la empresa se enfoca en incrementar el valor, en otras palabras, demostraron que el desempeño económico alcanzado por la empresa no ha sido capaz de apoyar el logro de los ODS. Los autores mencionaron las empresas aún consideran que

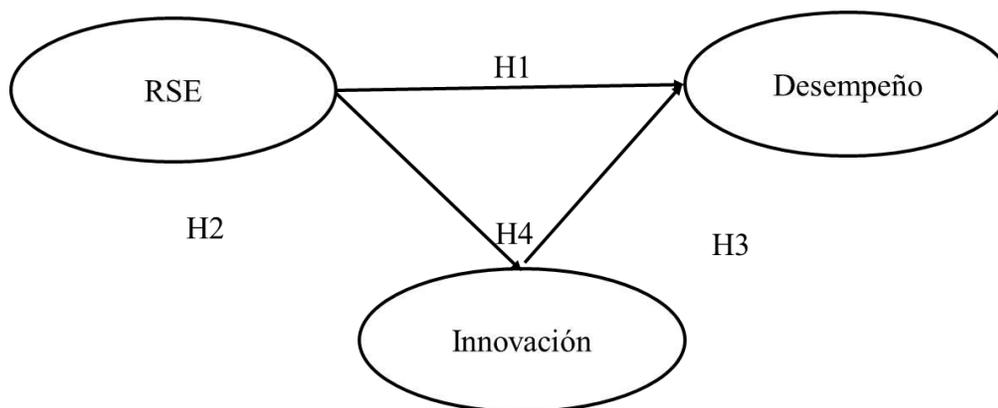
adoptar la sostenibilidad es costoso a pesar de que tiene grandes beneficios para las empresas para las actividades comerciales al aumentar el valor de la empresa (Nofryanti *et al.*, 2021).

También, los resultados mostraron que el desempeño social y ambiental que han logrado las empresas permiten respaldar el logro de los ODS, pero que el desempeño económico no tiene ese impacto en los ODS.

Finalmente, en 2021 Bernardo Nahuat Román, Miriam Rodríguez Vargas y María del Carmen Gómez de la Fuente realizaron un estudio con el objetivo de determinar el rol mediador de la innovación en la relación entre la responsabilidad social empresarial (RSE) y el desempeño de la empresa. Con base en el estado del arte construyeron un modelo teórico el cual representan las variables de estudio (Figura 22).

**Figura 22**

*Modelo teórico de Nahuat et al. 2021*



Fuente: Nahuat *et al.* (2021).

Analizaron un instrumento con un total de 103 cuestionarios. Las hipótesis fueron comprobadas utilizando un modelo de ecuaciones estructurales con análisis de varianza y se obtuvieron los siguientes resultados (Nahuat *et al.*, 2021):

- Hipótesis 1: Desde la percepción de los gerentes intermedios la RSE tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de la empresa. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2: Desde la percepción de los gerentes intermedios la RSE tiene un efecto positivo y significativo en la innovación. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 3: Desde la percepción de los gerentes intermedios la innovación tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de la empresa. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 4: Desde la percepción de los gerentes intermedios la innovación tiene un rol mediador en la relación entre la RSE y el desempeño de la empresa. Resultado: Aceptada.

El estudio sugirió que “la RSE es una fuente de innovación y desempeño en las empresas estudiadas lo que llevado a la práctica representa ventaja competitiva y creación de valor” (Nahuat *et al.*, 2021, pág. 13). Entre las limitaciones, se mencionaron que la muestra regional y el tamaño de las empresas. Estas limitaciones dan origen a las recomendaciones para futuras investigaciones: ampliar la muestra y considerar otras dimensiones de la RSE (Nahuat *et al.*, 2021).

#### ***2.4.1. Reflexión del marco referencial***

De las investigaciones presentadas en el marco referencial se puede concluir que de las 36 investigaciones; destacan 9 investigaciones publicadas en el año 2019, seguida de 7

investigaciones en el 2020, 6 investigaciones en el 2017, 4 investigaciones en el 2021, 3 investigaciones en el 2018, 3 investigaciones en el 2014, 2 investigaciones en el 2015, 1 investigación en el 2016 y 1 investigación para 2013. Esta información se puede visualizar en la Figura 23.

### Figura 23

*Investigaciones por año*

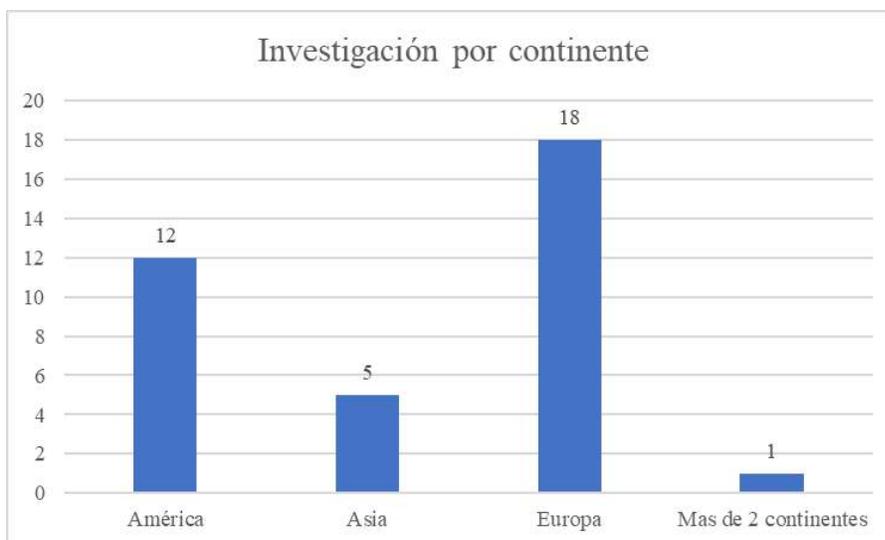


Fuente: Elaboración propia utilizando Excel.

Con respecto a la frecuencia de los continentes donde fueron realizadas las 36 investigaciones presentadas; destacan 18 investigaciones realizadas en Europa, seguida de 12 investigaciones en América, 5 investigaciones en Asia y 1 investigación que se realizó en más de 2 continentes. Esta información se puede visualizar en la Figura 24.

### Figura 24

*Investigaciones por continentes*



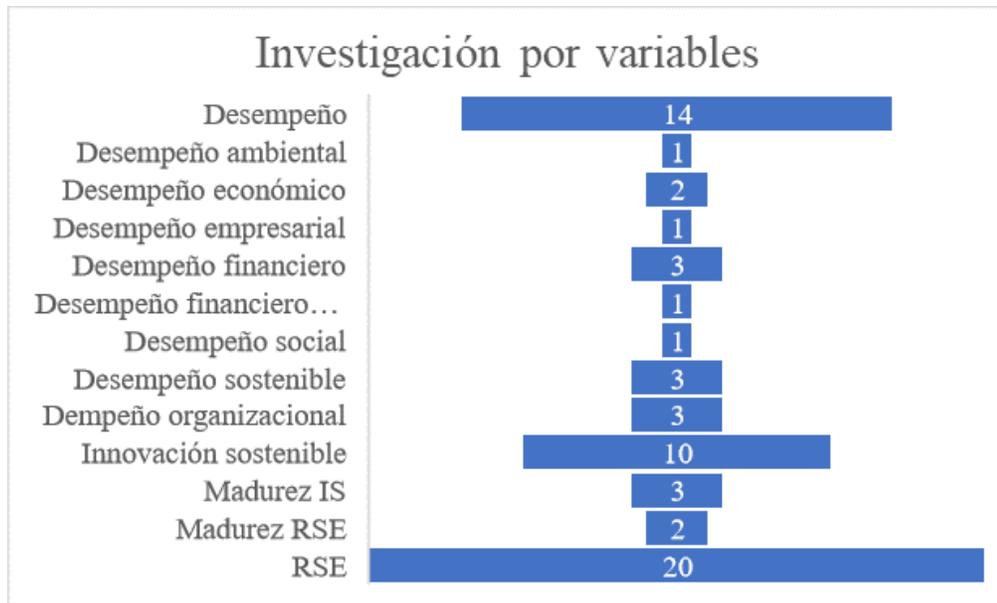
Fuente: Elaboración propia utilizando Excel.

Con respecto a la frecuencia de los países donde se realizaron las 36 investigaciones; destaca España con 10 investigaciones, seguida de Brasil con 4 investigaciones, Indonesia con 3 investigaciones, Colombia y México con 2 investigaciones respectivamente. Por último, Chile, Ecuador, Eslovenia, India, Inglaterra, Luxemburgo, Perú, Portugal y Taiwán cuentan con 1 investigación respectivamente. Así mismo, se presentan 3 investigaciones que incluyen dos o más países de Europa y 1 investigación que incluye dos o más países en América. Para concluir este punto, se menciona que 2 investigaciones no especificaron el país de trabajo. Esta información se puede observar en la siguiente Figura 25.

## Figura 25

*Investigaciones por países*





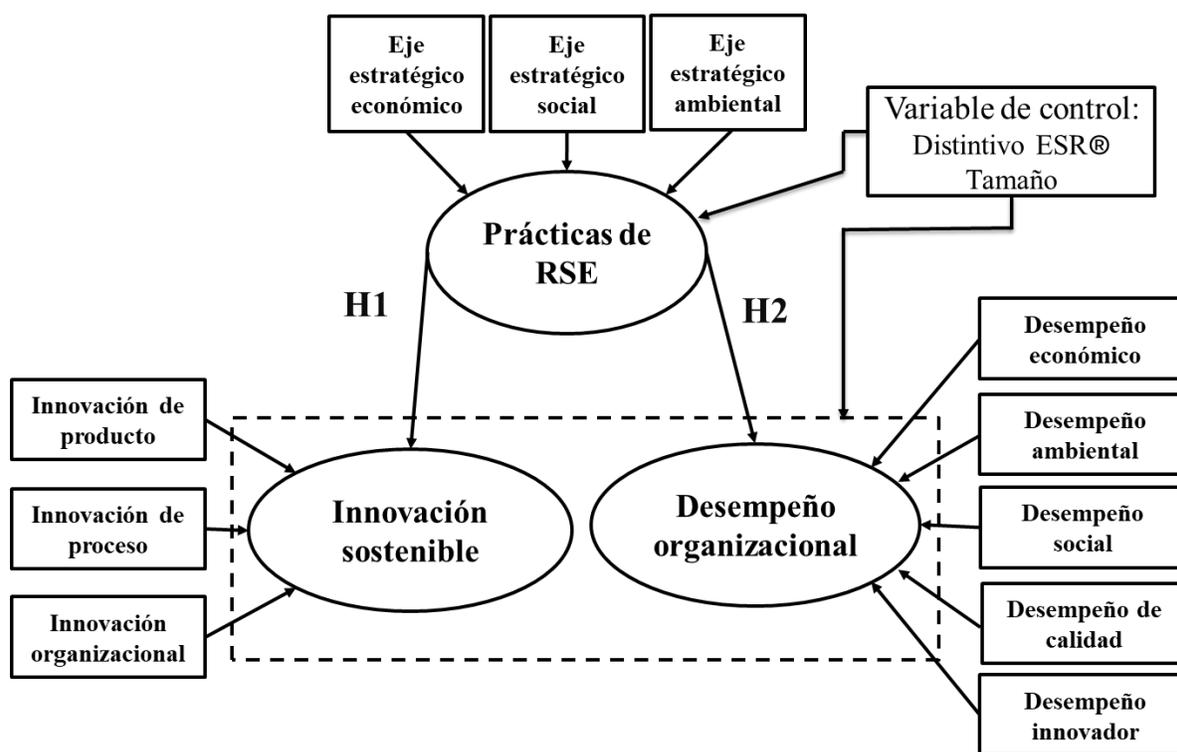
Fuente: Elaboración propia con Excel.

## 2.5. Modelo Teórico

Con base en revisión de la literatura, se propone el siguiente modelo teórico (Figura 27). Dicho modelo está integrado por tres variables fundamentales: las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, la innovación sostenible y el desempeño organizacional. Además de contar con las variables de control: Distintivo ESR® y Tamaño.

**Figura 27**

*Modelo teórico de esta investigación*



*Nota:* Distintivo ESR® son las empresas que cuentan con este reconocimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Con base en el modelo anterior se pueden distinguir las variables y sus dimensiones. La variable Prácticas de RSE está integrada por tres dimensiones: Eje Estratégico Económico, Eje

Estratégico Social y Eje Estratégico Ambiental como han propuesto Gallardo-Vázquez *et al.*, (2013) y que ha sido sujeta a distintos estudios que la relacionan con otras variables.

Por su parte, la variable práctica de innovación sostenible está integrada por tres dimensiones: Innovación de Producto, Innovación Proceso e Innovación Organizacional bajo la propuesta de Wu (2017).

Para finalizar, la variable desempeño organizacional está integrada por cinco dimensiones: Desempeño Económico, Desempeño Ambiental, Desempeño Social, Desempeño de Calidad y Desempeño Innovador, que corresponde a la propuesta de Maletič *et al.*, (2016) desde una amplia perspectiva del desempeño.

Durante la revisión de la literatura, se distingue que las prácticas de RSE estratégica mejora los procesos y relación con la innovación y desempeño (Poussing, 2019). Por su parte, Bacinello (2019) señala que la relación de las prácticas de RSE y el desempeño se ve altamente influenciada por la madurez de la RSE. Por lo anterior, se analiza el efecto moderador de contar con la variable de control: Distintivo ESR®.

El Distintivo ESR® es una marca creada y registrada por el Cemefi que reconoce a las empresas que han asumido el compromiso público de integrar los lineamientos de la RSE como parte de su cultura de negocio (Cemefi, 2022).

Así mismo, se incluye como variable de control: Tamaño. Esta variable hace referencia a las empresas de pequeño, mediano y gran tamaño que participaron en el estudio. Como Sánchez-Infante *et al.* (2020) mencionan la importancia del tamaño de la empresa como moderador entre la RSE y el desempeño. Por su parte, Marques *et al.* (2019) afirman que el tamaño es un factor relevante para la adopción de la innovación sostenible. Cabe señalar que las Pymes han sido abordado por distintos autores en sus muestras de investigación y con resultados positivos en las

hipótesis declaradas (Maletič *et al.*, 2016; Wu, 2017; Gupta, 2017; Feranita *et al.*, 2019; Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019; y Alzate, 2019; Kumar *et al.*, 2020). Por lo anterior, se analiza el efecto moderador de contar con la variable de control: Tamaño.

Tras presentar las variables y su potencial relación, surgen las hipótesis que dan vida a la presente investigación señaladas en el [capítulo I](#). A continuación, se presenta la matriz metodológica (Tabla 4) para cada variable con sus respectivas dimensiones.

**Tabla 4**

*Matriz metodológica de las variables*

<b>Variable: Prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial</b>			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL: Cemefi define RSE como: “el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común”. (Cajiga, 2005, pág. 4).			
DEFINICIÓN OPERACIONAL: Se toma el cuestionario de las dimensiones de la RSE de (Gallardo-Velázquez <i>et al.</i> , 2013) que ha sido referenciado estudios de revisión de literatura como en los trabajos de (Puentes y Lis-Gutiérrez, 2018) y (Melamed-Varela <i>et al.</i> , 2018); y en varios trabajos exploratorios como (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2014); (Sánchez-Fernández <i>et al.</i> , 2014); (Alzate, 2019); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2019a); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2019b); (Muñoz <i>et al.</i> , 2020) y (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2021).			
Variable	Dimensión	Indicador	Autores
PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	EJE ESTRATÉGICO ECONÓMICO	Nos preocupamos por proporcionar productos y/o servicios de alta calidad a nuestros clientes.	(Gallardo-Velázquez <i>et al.</i> , 2013); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2014); (Sánchez-Fernández <i>et al.</i> , 2014); (Alzate, 2019); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2019a);
		Nuestros productos y/o servicios cumplen con los estándares de calidad, ya sean nacionales e internacionales.	
		Nos distinguimos por mantener los mejores niveles de precios en relación con la calidad ofrecida.	
		Nos distinguimos por mantener los mejores niveles de precios en relación con la calidad ofrecida.	
		La garantía de nuestros productos y/o servicios es más amplia que la de la media del mercado.	
		Proporcionamos a los clientes información completa y precisa sobre nuestros productos y/o servicios.	

		El respeto a los derechos de los consumidores es un eje prioritario de nuestra gestión.	(Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2019b). (Muñoz <i>et al.</i> , 2020); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2021).
		Nos esforzamos por potenciar relaciones estables, de colaboración y beneficio mutuo, con nuestros proveedores.	
		Somos conscientes de la importancia de incorporar compras responsables (es decir, preferimos proveedores responsables).	
		Fomentamos las relaciones comerciales con empresas de la región.	
		Nuestra gestión económica es merecedora de apoyo público, ya sea regional o nacional.	
EJE ESTRATÉGICO AMBIENTAL		Somos capaces de minimizar nuestro impacto ambiental.	
		Utilizamos consumibles, productos en curso y/o transformados de bajo impacto ambiental.	
		Consideramos el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia.	
		Valoramos positivamente la introducción de fuentes de energía alternas.	
		Participamos en actividades relacionadas con la protección y mejora de nuestro entorno natural.	
		Somos conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen.	
		Estamos a favor de la reducción de emisiones de gases, residuos y reciclaje de materiales.	
		Tenemos una predisposición positiva a la utilización, compra o producción de artículos ecológicos.	
		Valoramos el uso de envases y embalajes reciclables.	
	EJE ESTRATÉGICO SOCIAL		
		Valoramos la contribución de las personas discapacitadas al mundo empresarial.	
		Nos preocupamos por mejorar la calidad de vida de los colaboradores.	
		Pagamos salarios por encima de la media del sector.	
		El salario de los colaboradores está relacionado con las competencias y los rendimientos que obtienen.	
		Tenemos niveles de salud laboral más allá de los mínimos legales.	
		Tenemos niveles de seguridad laboral más allá de los mínimos legales.	
		Estamos comprometidos con la creación de empleos (aceptación de becarios, creación de nuevos puestos...).	
		Fomentamos el desarrollo profesional de los colaboradores.	
		Tenemos políticas de flexibilidad que permiten conciliar la vida laboral con la vida personal.	

		Consideramos las propuestas de los colaboradores en las decisiones de gestión de la empresa.	
		Existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores.	
		Participamos en proyectos sociales destinados a la comunidad.	
		Animamos a los colaboradores a participar en actividades de voluntariado o de apoyo con ONGs.	
		Los mecanismos de diálogo con los colaboradores son dinámicos.	
		Somos conscientes de la importancia de contar con planes de pensiones para los colaboradores.	
<b>Variable: Innovación Sostenible</b>			
<p><b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL:</b> El desarrollo sostenible es definido como “el desarrollo que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad para que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades” (General Assembly United Nations, 1987, pág. 37). Por su parte, (Feranita <i>et al.</i>, 2020, pág. 418) define la innovación como “la capacidad de la empresa para adoptar nuevas ideas, productos y procesos con éxito”; en este sentido abordan las dimensiones de innovación de producto, innovación de procesos e innovación organizacional bajo la perspectiva del desarrollo sostenible.</p> <p>En este sentido, la innovación sostenible según Charter y Clark (2007, pág. 9) se entiende: “como el proceso donde las consideraciones de sostenibilidad (ambiental, social, financiera) están integrados en los sistemas de la empresa, desde la generación de ideas hasta la investigación y el desarrollo (I + D) y comercialización”.</p>			
<p><b>DEFINICIÓN OPERACIONAL:</b> Se toma el cuestionario de las dimensiones de la innovación sostenible de (Wu, 2017) que ha sido referenciado en estudios de revisión de literatura como en los trabajos de (Tebaldi <i>et al.</i>, 2018); (Cillo <i>et al.</i>, 2019) y (Zahoor y Al-Tabbaa, 2020); y los trabajos exploratorios de (Feranita <i>et al.</i>, 2019) y (Feranita <i>et al.</i>, 2020).</p>			

Variable	Dimensión	Indicador	Autores
INNOVACIÓN SOSTENIBLE	Innovación de producto.	Consideramos los requisitos del diseño ecológico al desarrollar un nuevo producto.	(Wu, 2017); (Feranita <i>et al.</i> , 2019); (Feranita <i>et al.</i> , 2020).
		Al analizar del ciclo de vida intentamos reducir los costos generales del producto.	
		Reducimos el número de componentes contenidos en los productos.	
		Reducimos la cantidad de materias primas contenidas en los productos.	
		Nos esforzamos por utilizar material natural y biodegradable en los productos.	
		Utilizamos material reciclable en el empaque de los productos.	
		Reducimos la cantidad de material para el empaque de los productos.	
	Innovación de procesos.	Mejoramos la capacidad de manejo de aguas residuales.	
		Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de prevención de contaminación del aire.	
		Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de control de contaminación del aire.	

		Evitamos el uso de materias primas nocivas.
		Reutilizamos adecuadamente los materiales de desecho.
		Reciclamos adecuadamente los materiales de desecho.
		Elaboramos planes de ahorro de energía en las instalaciones.
		Mejoramos las instalaciones para favorecer el ahorro de energía.
	Innovación organizacional.	Implementamos una visión hacia el desarrollo sostenible como una fuerza competitiva.
		Al participar en la innovación sostenible, buscamos ayuda de expertos externos como: socios, clientes, centros de investigación y desarrollo, etc.
		Participamos activamente en la introducción de sistemas de gestión, como ISO 14001 (Sistema de gestión ambiental).
		Contamos con un equipo de trabajo para protección del ambiente.
		Al seleccionar proveedores, requerimos que demuestren una responsabilidad social.
		Nos preocupa la forma en que nuestros proveedores gestionan el comportamiento ético de sus socios ascendentes (como proveedores de tercer nivel).
		En las decisiones comerciales, consideramos las preocupaciones de los grupos de interés o stakeholders.
		Planificamos programas de formación para proporcionar a los colaboradores conocimientos relacionados con el desarrollo sostenible.

**Variable: Desempeño organizacional**

DEFINICIÓN CONCEPTUAL: El desempeño organizacional según Machorro *et al.*, (2015, pág. 36) se entiende como “la creación de valor que la organización genera para sus integrantes en función de los recursos que estos aportan a la misma”.

DEFINICIÓN OPERACIONAL: Se toma el cuestionario de las dimensiones del desempeño organizacional de (Maletič *et al.*, 2014) que ha sido referenciado en el estudio de revisión de literatura como en los trabajos de (Gianni *et al.*, 2017) y (Martins-Rodrigues *et al.*, 2020); y varios trabajos exploratorios como (Maletič *et al.*, 2016); (Gupta, 2017); (Maletič *et al.*, 2018) y (Maletič *et al.*, 2021).

Variable	Dimensión	Indicador	Autores
DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	Desempeño económico	En la empresa ha aumentado el retorno de inversión (ROI) por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.	(Maletič <i>et al.</i> , 2014); (Maletič <i>et al.</i> , 2016); (Gupta, 2017); (Maletič <i>et al.</i> , 2018); (Maletič <i>et al.</i> , 2021).
		El crecimiento de las ventas ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.	
		La tasa de crecimiento de las ganancias ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.	
		La participación del mercado ha aumentado en los últimos tres años.	
	Ha mejorado la eficiencia en el consumo de materias primas en los últimos tres años.		

	Desempeño ambiental	Ha disminuido (por ejemplo, por unidad de ingresos, por unidad de producción) el consumo de recursos (electricidad, agua, etc.) en los últimos tres años.		
		Ha incrementado el porcentaje de materiales reciclados en los últimos tres años		
		Ha disminuido la relación de desperdicio (por ejemplo, kg. por unidad de producto, kg. empleado por año) en los últimos tres años.		
	Desempeño social	Ha disminuido la tasa de rotación de los colaboradores en los últimos tres años.		
		Ha aumentado la satisfacción de los colaboradores en los últimos tres años.		
		Ha aumentado la motivación de los colaboradores en los últimos tres años.		
		Han mejorado los programas de salud de los colaboradores en los últimos tres años.		
		Han mejorado los programas de seguridad de los colaboradores en los últimos tres años.		
		Ha aumentado la educación y capacitación de los colaboradores (día –hombre por empleado al año) en los últimos tres años.		
	Desempeño de calidad	Ha mejorado la calidad de los productos y servicios ofrecidos en los últimos tres años.		(Maletič <i>et al.</i> , 2014); (Maletič <i>et al.</i> , 2016); (Gupta, 2017) (Maletič <i>et al.</i> , 2018).
		Ha aumentado la satisfacción de los clientes en los últimos tres años.		
		Han disminuido las quejas de los clientes en los últimos tres años.		
		Han disminuido los costos de la mala calidad en los últimos tres años.		
Desempeño de innovador	Hemos introducido productos y servicios más innovadores que nuestros principales competidores en los últimos tres años.	(Maletič <i>et al.</i> , 2014); (Maletič <i>et al.</i> , 2016); (Gupta, 2017) (Maletič <i>et al.</i> , 2018); (Maletič <i>et al.</i> , 2021).		
	Los nuevos productos y servicios son percibidos por nuestros clientes como innovadores.			
	La velocidad de adopción de nuevas tecnologías es más rápida que nuestro principal competidor.			
	Ha aumentado el número de innovaciones que nos han proporcionado una ventaja competitiva sostenible en los últimos tres años.			

Fuente: Elaboración propia.

### Capítulo III. Estrategias Metodológicas de la Investigación

#### 3.1. Diseño del Estudio

La investigación realizada es de tipo cuantitativa, no experimental, transversal y correlacional-causal a partir de un análisis estadístico inferencial. Lo anterior significa que:

- Es cuantitativo ya que está basado en el paradigma positivista que “se concentra la recopilación e interpretación de los datos, para lograr resultados sobre la o las variables estudiadas” (Carhuancho *et al.* 2019, pág. 13). De este modo, el enfoque permite delimitar variables que serán medidas de forma numérica y aprobadas a partir de métodos estadísticos, haciendo posible la comprobación de hipótesis (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).
- Es no experimental de tipo trasversal, es decir, donde no se manipulan intencionalmente las variables y se estudian en un momento determinado en el tiempo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).
- Es correlacional causal, ya que se establecen relaciones y el sentido de dichas relaciones entre las variables y se busca establecer los motivos por las cuales se obtienen determinados comportamientos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

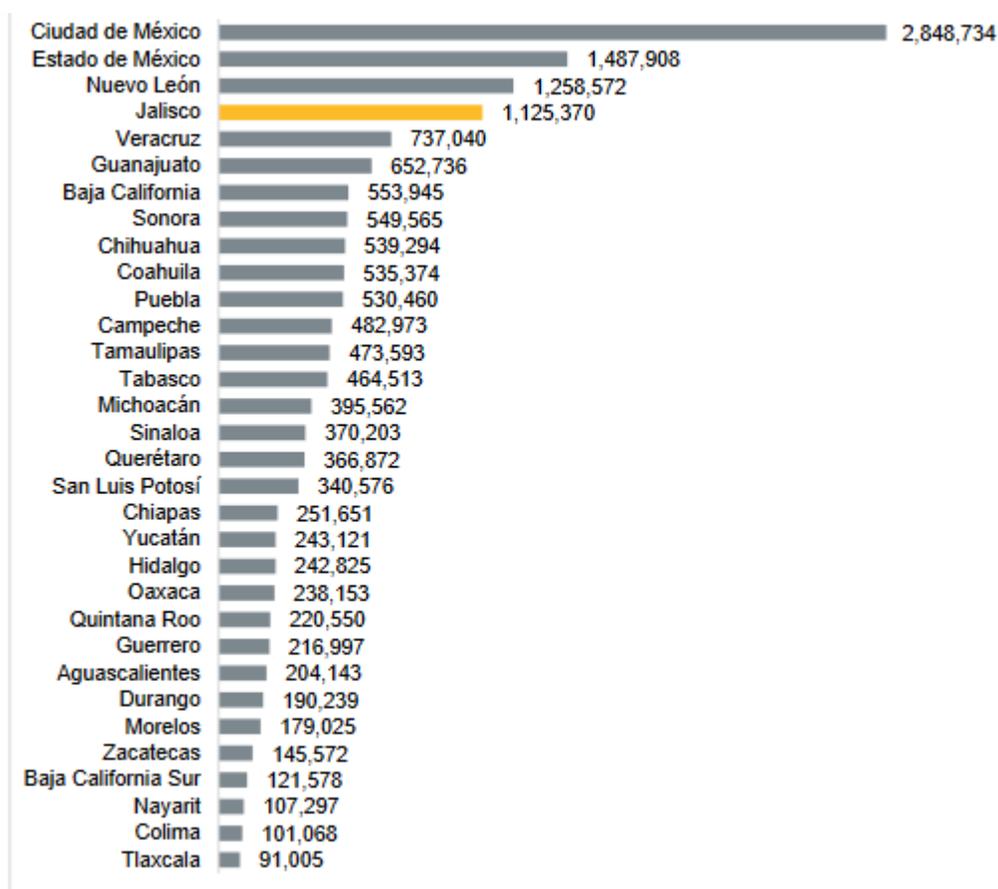
Para establecer la relación entre las variables, se utiliza la encuesta como mecanismo para recolectar los datos y que será aplicada a través de un cuestionario integrado por preguntas cerradas con escala de Likert (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Dentro de este marco, Morocho *et al.* (2018, pág. 735) define a la encuesta como “una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado”.

### 3.2. Universo de Trabajo y Muestra

El PIB nacional en 2020 fue de 16,266,511 mdp a precios constantes. De manera particular el estado de Jalisco se ubica en el cuarto lugar al concentrar el 6.9% del PIB nacional y es uno de los estados con mayor actividad económica con 1,125,370 mdp, información representada en la Figura 28 (IEEG, 2021, pág. 3).

#### Figura 28

*PIB por entidad federativa en 2020*



Fuente: IIEG, (2021).

La investigación se llevó a cabo en el estado de Jalisco. En el contexto de las empresas con el Distintivo de ESR® que han sido acompañadas por Fundación Expo Guadalajara en la obtención del dicho distintivo y las empresas afiliadas a COPARMEX Jalisco.

Fundación Expo Guadalajara, es una institución que promueve e impulsa la RSE y el desarrollo de las empresas en Jalisco. Desde 2010 es una institución reconocida como Aliada Regional del Cemefi y, por ende, es quien anualmente acompaña a las empresas en la obtención del Distintivo ESR® teniendo como sede el estado de Jalisco. Para el 2021, la fundación reportó 240 empresa con el Distintivo ESR® de las cuales 74 son empresas grandes y 166 son Pymes (Fundación Expo Guadalajara, s.f.).

Por su parte, la Secretaría de Economía como institución gubernamental que promueve e impulsa la creación y desarrollo de empresas, clasifica a las empresas la siguiente manera (Secretaría de Economía, 2010):

- Microempresas: son los negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos.
- Pequeñas empresas: son los negocios que tiene entre 11 y 30 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones y hasta 100 millones de pesos.
- Medianas empresas: son los negocios que tiene desde 31 hasta 100 trabajadores, y generan anualmente ventas que van desde los 100 millones y pueden superar hasta 250 millones de pesos.
- Grandes empresas: son aquellos negocios que tienen desde 101 hasta 251 trabajadores y tienen ventas superiores a los 250 millones de pesos.

Basándose en esta clasificación, el Cemefi distingue a las empresas de la siguiente forma (Tabla 5):

**Tabla 5***Tamaño empresas Cemefi*

Sector	Número de empleados			
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
<b>Agropecuario</b>	2 – 10	11 – 25	26 – 100	> 100
<b>Minero y extractivo</b>	2 – 10	11 – 50	51 – 250	> 250
<b>Industria manufacturera</b>	2 – 10	11 – 50	51 – 250	> 250
<b>Construcción</b>	2 – 10	11 – 50	51 – 250	> 250
<b>Comercio</b>	2 – 10	11 – 30	31 – 100	> 100
<b>Transporte y comunicaciones</b>	2 – 10	11 – 50	51 – 100	> 100
<b>Servicios</b>	2 – 10	11 – 50	51 – 100	> 100

Fuente: Sitio Web del Cemefi.

Por otra parte, las siglas de COPARMEX significan: Confederación Patronal y es un centro empresarial de Jalisco que brinda servicios para el apoyo operativo y competitivo de las empresas. Para esta tesis participaron 1,019 empresas afiliadas a esta organización en el estado de Jalisco.

Dicho lo anterior, en esta tesis se parte de un universo finito y heterogéneo que se presenta la Tabla 6.

**Tabla 6***Universo de la investigación*

	<b>Empresas registradas</b>
<b>Fundación Expo Guadalajara</b>	240
<b>COPARMEX</b>	1,019
<b>Total</b>	1,259

Fuente: Elaboración propia.

A quienes se les envió el instrumento vía correo electrónico fueron directivos o gerentes para que lo respondieran, así como personas directamente involucradas y en la toma de decisiones

de los procesos de innovación y/o sostenibilidad de las empresas. Lo anterior por considerar que ellos son los que pueden responder con mayor certidumbre el estatus de la responsabilidad social, innovación y desempeño de las organizaciones a las que pertenecen.

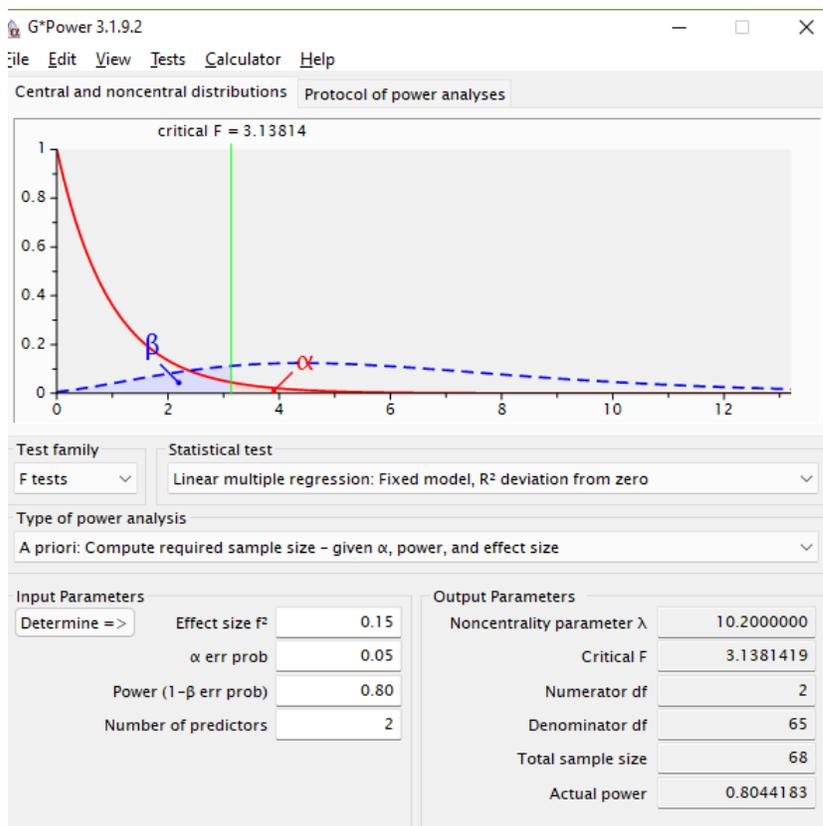
Con base en este universo, el envío, que como ya se mencionó fue vía correo electrónico, fue posible gracias al apoyo de Fundación Expo Guadalajara y COPARMEX Jalisco, quienes lo enviaron a sus respectivos afiliados. Se obtuvo una respuesta de 136 instrumentos de enero a marzo del 2022. Posteriormente se procedió a hacer un análisis y limpieza de datos quedando conformada por 122 instrumentos ([Capítulo IV. Validez de criterio](#)). En el [Capítulo IV](#) se continua con la validez de constructo y en el [Capítulo V](#) el modelo de ecuaciones estructurales.

Posteriormente para determinar si la muestra es representativa a la población seleccionada se utilizó el software libre: G\*Power 3.1.9 para determinar la potencia o poder estadístico de una muestra. La potencia o poder estadístico de una muestra es “la probabilidad de encontrar un resultado estadísticamente significativo, dado un tamaño de muestra y un valor  $\alpha$  alfa, o nivel de significación estadístico” (Leongómez, 2020, pág. 2).

Para realizar este cálculo se requiere, al menos, dos parámetros. El primero es la potencia o poder estadístico ( $Power = 1 - \beta \text{ err prob}$ ) y el tamaño del efecto ( $f^2$ ). Cohen (1988) y Hair *et al.*, (2014) recomiendan un poder de 0.80, un tamaño del efecto de 0.15 y la declaración de dos predictores. En la Figura 29 se demuestra que se requiere una muestra mínima de 68 instrumentos.

## **Figura 29**

*Potencia estadística de la muestra*



Fuente: Elaborado con base en el software G\*Power 3.1.9.

De acuerdo con Hernández-Perlins *et al.* (2020), este resultado debe ser combinado con el valor de la potencia estadística de la muestra final. Lo que significa que para esta tesis la muestra final de 122 instrumentos obtuvo una potencia o poder estadístico: 0.9595 ([Anexo 2](#)). Este resultado es adecuado y superior al límite establecido de 0.80 por Cohen (1988) y, por lo tanto, la muestra es representativa para continuar con este estudio.

Cabe destacar que son varias las investigaciones que han utilizado este criterio para determinar la muestra en estudios con modelos de ecuaciones estructurales destacando a Hernández-Perlins, 2017; Bacinello *et al.*, 2019 y Sánchez-Infante *et al.*, 2020.

De las 122 empresas que participaron en este estudio declararon o están en los siguientes rubros:

- 84 empresas cuentan con Distintivo ESR®.
- 38 empresas no cuentan con Distintivo ESR®.
- 85 empresas de tamaño Pymes.
- 37 empresas de tamaño grande.

En lo sucesivo se utilizará el término de “Base completa N = 122” al referirse a todas las empresas que participaron en este estudio. Con respecto al Distintivo ESR®, al utilizar el término “Con Distintivo ESR® N = 84” es referirse a las empresas que cuentan con este reconocimiento y participaron en este estudio. Y al utilizar “No contar con Distintivo ESR® N = 38” es referirse a las empresas que no cuentan con el reconocimiento y participaron en este estudio.

Respecto al tamaño de la empresa, al utilizar el término “Tamaño Pymes N = 85” se hace referencias a las empresas de pequeñas y mediano tamaño que participaron en el estudio y “Tamaño grande N = 37” se hace referencias a las empresas de gran tamaño que participaron en el estudio.

### **3.3. Construcción del Instrumento**

Toda investigación cuantitativa busca asegurar la confiabilidad del instrumento a ser utilizado para explicar un determinado fenómeno. En palabras de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018, pág. 228), la confiabilidad de un instrumento de medición “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales”. Para lograr lo

anterior, el instrumento debe ser validado en al menos tres dimensiones: de contenido, de criterio y de constructo. La primera dimensión suele estar dictada por la revisión de la literatura que permite la construcción de la matriz metodológica mostrada anteriormente.

A partir de la matriz metodológica se da origen al instrumento piloto integrado por 86 ítems dividido en 4 bloques, estructurado con una escala de Likert de 6 puntos (En total desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo, totalmente de acuerdo y no aplica).

El primer bloque recoge datos generales de la empresa y el encuestado, es decir, información categórica relevante para conocer las características de la muestra. Esta incluye: tamaño de la empresa, estado de la república, sector al que pertenece empresa, posición que ocupa el encuestado en la empresa y si el encuestado se encuentra en un área de responsabilidad social.

El segundo bloque corresponde a la variable RSE que se presenta bajo la perspectiva de Gallardo-Vázquez *et al.*, (2013), articulando la variable con tres dimensiones: Eje estratégico económico, eje estratégico social y eje estratégico ambiental.

El tercer bloque corresponde a la variable innovación sostenible la cual es una adaptación de Wu (2017) que fue traducida y revisada. Se presenta la variable innovación sostenible integrada por tres dimensiones: innovación de producto, innovación de proceso e innovación organizacional.

El cuarto bloque corresponde a la variable desempeño organizacional adaptado de un cuestionario desarrollado por Maletič *et al.* (2014), el cual fue traducido y revisado. Se presenta la variable desempeño organizacional integrada por cinco dimensiones: desempeño económico, desempeño ambiental, desempeño social, desempeño de calidad y desempeño innovador.

En la Tabla 7 se presenta el resumen la estructura de estas variables.

### **Tabla 7**

*Estructura del instrumento piloto*

Variable	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Autores
<b>Responsabilidad social empresarial</b>	Eje estratégico económico	RSE_EEE1 – RSE_EEE11	Escala de Likert: 1. En total desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo, y 6. No aplica.	(Gallardo-Velázquez <i>et al.</i> , 2013); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2014); (Sánchez-Fernández <i>et al.</i> , 2014); (Alzate, 2019); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2019a); (Muñoz <i>et al.</i> , 2020); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2021).
	Eje estratégico ambiental	RSE_EEA1 – RSE_EEA9		
	Eje estratégico social	RSE_EES1 – RSE_EES16		
<b>Innovación sostenible</b>	Innovación de producto	IS_IPROD1 - IS_IPROD7		(Wu, 2017); (Feranita <i>et al.</i> , 2019); (Feranita <i>et al.</i> , 2020).
	Innovación de proceso	IS_IPROC1 - IS_IPROC8		
	Innovación organizacional	IS_IO1 – IS_IO8		
<b>Desempeño organizacional</b>	Desempeño económico	DO_DE1 - DO_DE4		(Maletič <i>et al.</i> , 2014); (Maletič <i>et al.</i> , 2016); (Gupta, 2017); (Maletič <i>et al.</i> , 2018); (Maletič <i>et al.</i> , 2021).
	Desempeño ambiental	DO_DA1 - DO_DA4		
	Desempeño social	DO_DS1 - DO_DS6		
	Desempeño de calidad	DO_DC1 - DO_DC4		
	Desempeño innovador	DO_DI1 - DO_DI4		

Fuente: Elaboración propia.

Antes de aplicar el instrumento piloto, este fue juzgado por dos investigadores con perfiles distintos con el propósito de aportar a su validez. El primero, el Doctor Rafael Ávalos Pelayo, especialista en metodología de la Universidad Autónoma de Guadalajara y su enfoque estuvo orientado a la congruencia entre las definiciones teóricas identificadas en el estado del arte y las operativas que buscan sintetizar que se está midiendo a través de los ítems propuestos por los autores.

El segundo por la Doctora María de los Ángeles Cervantes Rosas, especialista en temas de desarrollo sostenible, responsabilidad social y gestión estratégica. Profesora de la Universidad Autónoma de Guadalajara y profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Occidente. Su trabajo estuvo enfocado a validar la traducción de cada uno de los ítems al español para que no perdiera el sentido de los autores originales. Su retroalimentación fue fundamental para el ajuste del instrumento final.

Para el envío del instrumento se utilizó la herramienta de Microsoft Forms de Office 365 que permite elaborar encuestas y los usuarios pueden responder desde cualquier explorador Web o dispositivo móvil (Microsoft, 2022).

Se realizó un muestreo por conveniencia, que de acuerdo con Otzen y Manterola (2017, pág. 230) es una técnica de muestro no probabilístico que “permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos en el estudio”. Como resultado se obtienen 172 instrumentos.

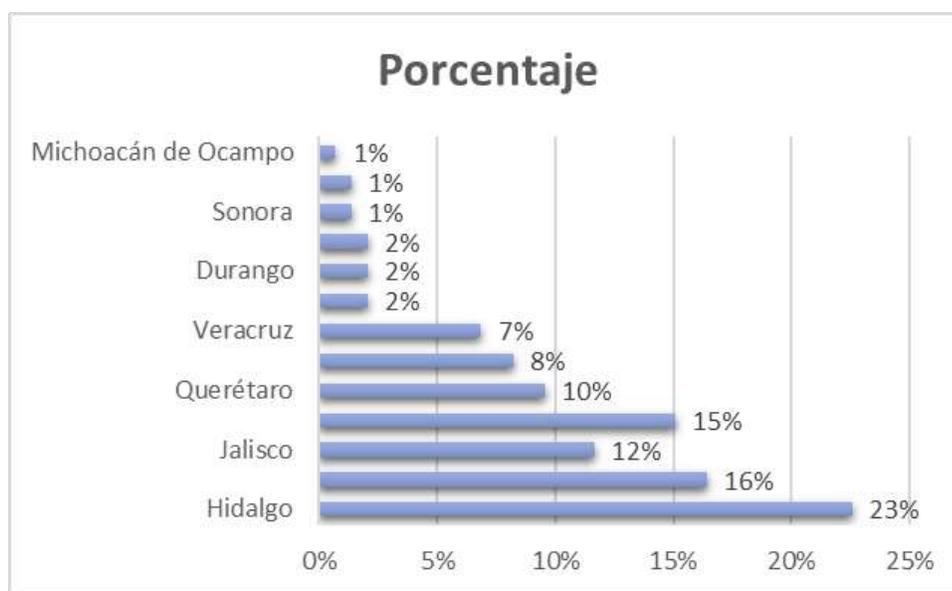
El mayor número de respuestas obtenidas fue del sector minería (52%), seguida de la industria manufacturera (23%), servicios (22%), agricultura (1%), comercio (1%) y construcción (1%). Tras integrar la base de datos del pilotaje, se realizó un primer análisis utilizando el software SPSS versión 28. Durante la limpieza de datos se conservan hasta con 5 datos atípicos. Como

resultado se eliminan 26 instrumentos, se obtiene un nuevo total de 146 instrumentos. Con dicha base de datos se llevaron a cabo los análisis de confiabilidad y análisis factorial.

Posteriormente, se elaboraron tablas de frecuencias que arrojaron los siguientes hallazgos. En cuanto al estado de la república, el porcentaje de respuesta obtenidas fueron las siguientes: Hidalgo (23%), Nuevo León (16%), Ciudad de México (15%), Jalisco (12%), Querétaro (10%), Puebla (8%), Veracruz (7%), Zacatecas (2%), Durango (2%), Aguascalientes (2%), Sonora (1%), Tamaulipas (1%) y Michoacán (1%). Esta información se presenta gráficamente en la Figura 30.

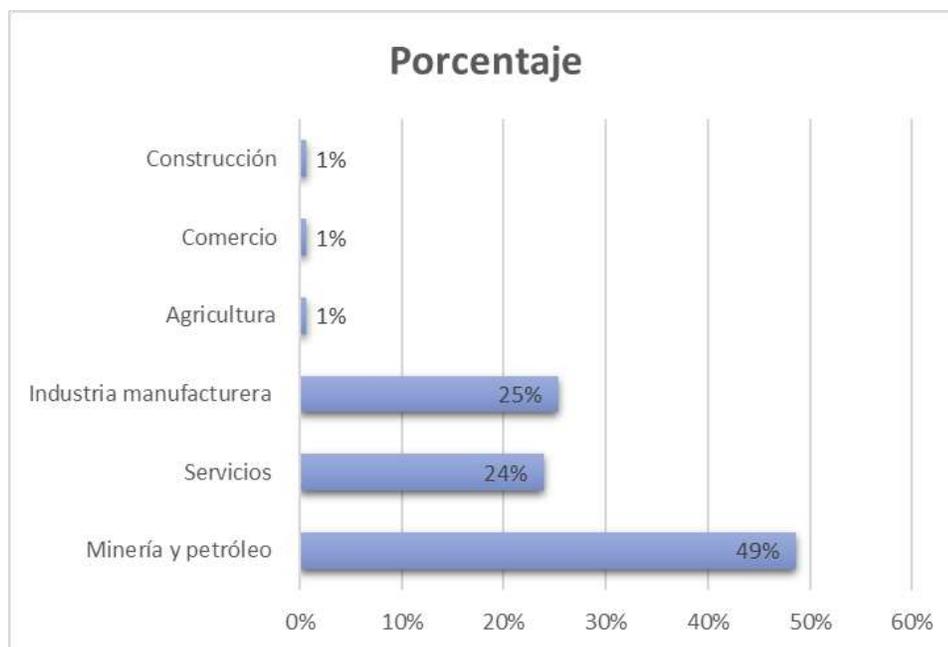
### Figura 30

*Estados de la república del estudio piloto*



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al sector, el porcentaje de respuestas obtenidas fueron las siguientes: minería y petróleo (49%), industria manufacturera (25%), servicios (24%), agricultura (1%), comercio (1%) y construcción (1%). La información se representa gráficamente en la Figura 31.

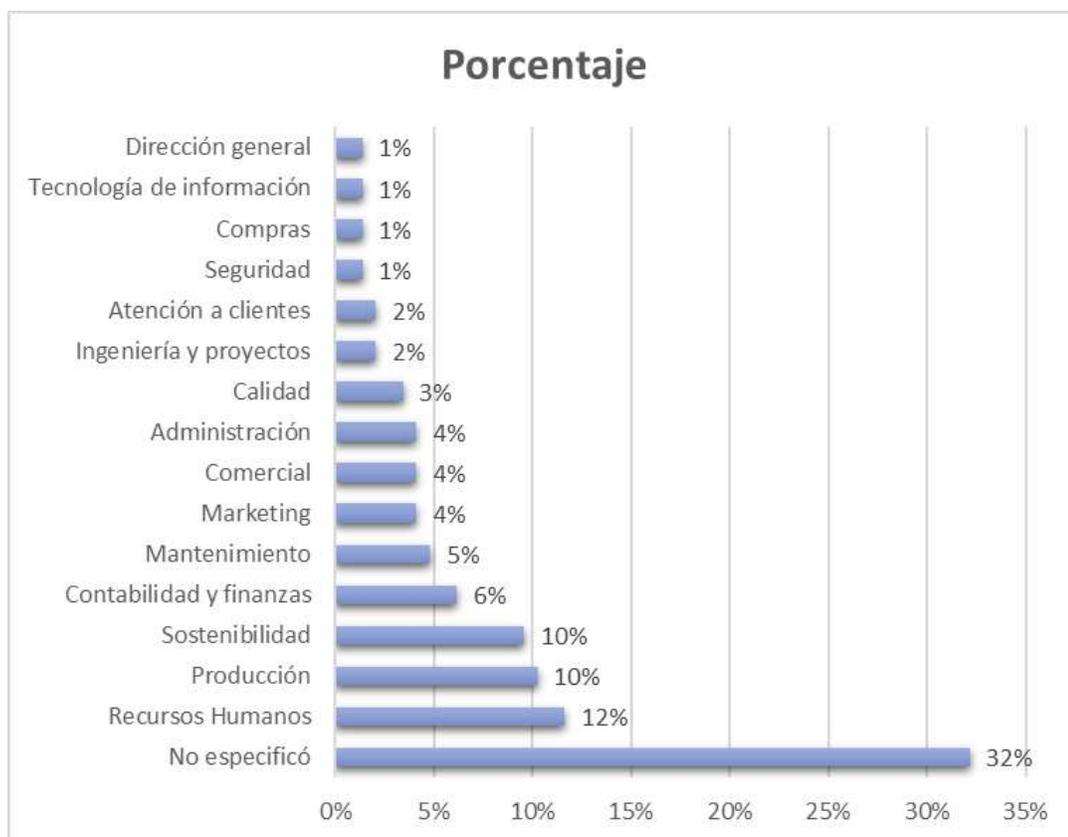
**Figura 31***Sector del estudio piloto*

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al área en la que labora el encuestado, se obtuvieron los siguientes porcentajes: No especificó (32%), recursos humanos (12%), producción (10%), sostenibilidad (10%), contabilidad y finanzas (6%), mantenimiento (5%), marketing (4%), comercial (4%), administración (4%), calidad (3%), ingeniería y proyectos (2%), atención a clientes (2%), seguridad (1%), compras (1%), tecnología de información (1%) y dirección general (1%). Información que se visualiza en la Figura 32.

**Figura 32**

*Área en la que labora el respondiente del estudio piloto*



Fuente: Elaboración propia.

Con dicha base de datos, se llevó a cabo el análisis de fiabilidad y normalidad que son fundamentales para cumplir con la validez de criterio mencionado anteriormente.

Para la fiabilidad se aplicó la medida de Alpha de Cronbach, que “debe entenderse como una medida de la correlación de los ítems que forman una escala” (Oviedo & Campo-Arias, 2005, pág. 578). De acuerdo con los autores, el valor mínimo aceptable para el coeficiente Alpha de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Los Alpha de Cronbach obtenidos en esta investigación se muestran en la Tabla 8.

**Tabla 8***Resumen de Alpha de Cronbach del pilotaje*

<b>Variable / Dimensión</b>	<b>Alpha de Cronbach Inicial</b>	<b>Ítems eliminados</b>	<b>Alpha de Cronbach final</b>	<b>Ítems finales</b>
<b>Responsabilidad Social Empresarial</b>	0.923	Ninguno	0.923	34
<b>RSE_EEE</b>	0.751	RSE_EEE11	0.793	10
<b>RSE_EEA</b>	0.798	Ninguno	0.798	9
<b>RSE_EES</b>	0.908	RSE_EES16	0.912	15
<b>Innovación sostenible</b>	0.897	IS_IPROD3 IS_IPROD4	0.901	19
<b>IS_IPROD</b>	0.884	IS_IPROD1 IS_IPROD2	0.889	5
<b>IS_PROC</b>	0.863	Ninguno	0.863	8
<b>IS_IO</b>	0.856	Ninguno	0.856	8
<b>Desempeño Organizacional</b>	0.907	Ninguno	0.907	20
<b>DO_DE</b>	0.903	DO_DE1	0.929	3
<b>DO_DA</b>	0.850	Ninguno	0.850	4
<b>DO_DS</b>	0.866	Ninguno	0.866	6
<b>DO_DC</b>	0.853	DO_DC4	0.854	3
<b>DO_DI</b>	0.879	Ninguno	0.879	4

Fuente: Elaboración propia.

Con base en los resultados obtenidos en el Alpha de Cronbach se ha comprobado la fiabilidad del instrumento es adecuada. De acuerdo con Barrios y Cosculluela (2013, pág. 10) la fiabilidad adecuada oscila entre 0,70 y 0,95. Los resultados del Alpha de Cronbach para la variable RSE se obtiene un valor de 0.923, para la variable innovación sostenible se obtiene un valor de Alpha de Cronbach de 0.901 y para la variable desempeño organizacional se obtiene un valor de 0.907. Los tres valores son adecuados.

Posteriormente se procedió a realizar las pruebas de normalidad, que se resumen la Tabla 9. Los datos arrojados por el análisis de asimetría y curtosis se encuentran entre los rangos de +- 2 puntos, con excepción de los siguientes ítems:

- Variable RSE: RSE\_EEE1, RSE\_EEE2, RSE\_EEE6, RSE\_EEE7, RSE\_EEE8, RSE\_EEA4, RSE\_EEA5, RSE\_EEA6, RSE\_EEA7, RSE\_EES3, RSE\_EES9, RSE\_EES10, RSE\_EES11 y RSE\_EES13.
- Variable Innovación sostenible: IS\_PROC4, IS\_PROC7, IS\_PROC8, IS\_IO4 e IS\_IO5.

**Tabla 9***Prueba de normalidad del pilotaje*

Dimensión	Asimetría	Curtosis	Kolmogóro v-Smirnov
RSE_EEE1	-3.251*	8.690*	.000
RSE_EEE2	-3.251*	8.690*	.000
RSE_EEE3	-.546	.890	.000
RSE_EEE4	-.577	.799	.000
RSE_EEE5	-1.066	1.469	.000
RSE_EEE6	-1.376	3.542	.000
RSE_EEE7	-1.446	2.620*	.000
RSE_EEE8	-1.753	3.632*	.000
RSE_EEE9	-.835	.479	.000
RSE_EEE10	-.878	1.452	.000
RSE_EEA1	-1.358	.715	.000
RSE_EEA2	-1.082	1.776	.000
RSE_EEA3	-1.973	1.920	.000
RSE_EEA4	-2.108*	4.766*	.000
RSE_EEA5	-2.221*	2.976*	.000
RSE_EEA6	-2.316*	3.408*	.000
RSE_EEA7	-2.774*	5.771*	.000
RSE_EEA8	-1.203	1.560	.000
RSE_EEA9	-1.052	1.753	.000
RSE_EES1	-.678	.969	.000
RSE_EES2	-.859	.898	.000
RSE_EES3	-2.208*	7.584*	.000
RSE_EES4	-1.230	1.174	.000
RSE_EES5	-1.231	.946	.000
RSE_EES6	-1.833	5.667*	.000
RSE_EES7	-1.184	1.263	.000
RSE_EES8	-.889	.912	.000

RSE_EES9	-1.613	3.889*	.000
RSE_EES10	-1.514	3.160*	.000
RSE_EES11	-1.125	2.278*	.000
RSE_EES12	-1.095	.746	.000
RSE_EES13	-1.893	4.199*	.000
RSE_EES14	-.725	.179	.000
RSE_EES15	-.761	.347	.000
IS_IPROD5	-.705	.690	.000
IS_IPROD6	-.575	.002	.000
IS_IPROD7	-.694	.544	.000
IS_IPROC1	-.665	1.450	.000
IS_IPROC2	-.967	.586	.000
IS_IPROC3	-.778	.416	.000
IS_IPROC4	-1.428	5.505*	.000
IS_IPROC5	-.538	.759	.000
IS_IPROC6	-.413	.029	.000
IS_IPROC7	-1.234	2.176*	.000
IS_IPROC8	-1.378	2.408*	.000
IS_IO1	-.872	.002	.000
IS_IO2	-1.116	1.615	.000
IS_IO3	-1.700	.904	.000
IS_IO4	-2.658*	9.094*	.000
IS_IO5	-1.115	2.029*	.000
IS_IO6	-.660	.107	.000
IS_IO7	-.504	.179	.000
IS_IO8	-.671	-.059	.000
DO_DE2	-.489	.384	.000
DO_DE3	-.035	.150	.000
DO_DE4	-.516	.628	.000
DO_DA1	.334	-.188	.000
DO_DA2	-.345	.699	.000
DO_DA3	-.235	-.296	.000
DO_DA4	-.252	-.353	.000
DO_DS1	-.524	-.306	.000
DO_DS2	-.895	.682	.000
DO_DS3	-.720	.515	.000
DO_DS4	-1.110	1.249	.000
DO_DS5	-1.054	1.467	.000
DO_DS6	-.900	.930	.000
DO_DC1	-.188	-.092	.000
DO_DC2	-.275	.175	.000
DO_DC3	-.314	.525	.000
DO_DI1	-.176	-.622	.000
DO_DI2	.024	-.624	.000
DO_DI3	-.165	-.355	.000

DO_DI4	-.135	-.165	.000
--------	-------	-------	------

*Nota:* \* Ítem fuera de rango.

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se utiliza la prueba Kolmogórov-Smirnov ya que la muestra es de 146 instrumentos y esta prueba es utilizada a partir de 50 instrumentos. El resultado nos dice que los ítems no se están comportando de manera normal ya que tienen un valor menor a 0.05. Sin embargo, al tratarse de resultados obtenidos a partir de una escala tipo Likert de 6 puntos la normalidad representa un reto por el corto margen de variabilidad que este tipo de medición ofrece.

Finalmente, se llevaron a cabo las corridas propias del análisis factorial buscando cumplir con la validez de constructo. El análisis factorial es una técnica de reducción de datos, en otras palabras, pretende pasar de un número elevado de variables a un número más pequeño de elementos explicativos. Para el propósito de la prueba piloto, se llevó a cabo un análisis de tipo confirmatorio donde los factores están establecidos por el estado del arte, autores que previamente han explicado un fenómeno a partir de ciertas dimensiones.

Para realizar el análisis factorial, se puede mencionar cuatro pasos fundamentales: (1) Preparación de inicial de los datos, (2) extracción de factores, (3) rotación, y (4) interpretación (Barbero, 2013).

Con base en la matriz de correlación de análisis de fiabilidad y bivarianza se eliminaron los ítems:

- Variable RSE: RSE: RSE\_EEE2, RSE\_EEE3, RSE\_EEE10, RSE\_EEA2, RSE\_EEA4, RSE\_EES1 y RSE\_EES6.
- Variable Innovación sostenible: IS\_IPROC5, IS\_IPROC7, IS\_IPROC8, IS\_IO3, IS\_IO5 e IS\_OI8.

- Variable Desempeño organizacional: DO\_DS1 y DO\_DS6.

El siguiente paso es determinar si los ítems están interrelacionados, para lo cual se aplica la prueba Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de Esfericidad de Bartlett (Pérez & Medrano, 2010). De acuerdo con los autores, la prueba KMO se considera como adecuada con un valor igual o superior a .70 y para la prueba de esfericidad de Bartlett los resultados resultan significativos a un nivel  $p < .05$ . En la Tabla 10 se observan los resultados de estas pruebas que indican que se puede continuar con el análisis factorial.

**Tabla 10**

*Resumen resultados de las pruebas KMO y Esfericidad de Bartlett*

<b>Variable</b>	<b>KMO</b>	<b>Esfericidad de Bartlett</b>
<b>RSE</b>	0.865	<.001
<b>Innovación sostenible</b>	0.836	<.001
<b>Desempeño organizacional</b>	0.838	<.001

Fuente: Elaboración propia.

Después de la preparación de los datos, el siguiente paso es la extracción de los factores iniciales y se aplica el método de componentes principales, que es un procedimiento que busca explicar la mayor cantidad de varianza en la matriz de correlación. A continuación, en la Tabla 11, se muestran los resultados se obtienen en la extracción de factores iniciales.

**Tabla 11**

*Resumen de los resultados de la extracción de factores iniciales*

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Varianza explicada</b>	<b>Comunalidades Inicial</b>
-----------------	------------------	---------------------------	------------------------------

		<b>Inicial</b> (%)		
<b>RSE</b>	Eje estratégico económico	60%	RSE_EEE1: 0.3*	
			RSE_EEE4: 0.3*	
			RSE_EEE5: 0.6	
			RSE_EEE6: 0.5	
			RSE_EEE7: 0.5	
			RSE_EEE8: 0.4*	
			RSE_EEE9: 0.4*	
			Eje estratégico ambiental	RSE_EEA1: 0.5
				RSE_EEA3: 0.4*
	RSE_EEA5: 0.5			
	RSE_EEA6: 0.4*			
	RSE_EEA7: 0.6			
	RSE_EEA8: 0.4*			
	Eje estratégico social	RSE_EEA9: 0.4*		
		RSE_EES2: 0.3*		
RSE_EES3: 0.7				
RSE_EES4: 0.4*				
RSE_EES5: 0.5				
RSE_EES7: 0.5				
RSE_EES8: 0.4*				
RSE_EES9: 0.6				
RSE_EES10: 0.6				
RSE_EES11: 0.6				
RSE_EES12: 0.6				
RSE_EES13: 0.4*				
RSE_EES14: 0.5				
RSE_EES15: 0.6				
<b>Innovación Sostenible</b>	Innovación producto	69%	IS_PROD5: 0.657	
			IS_PROD6: 0.892	
			IS_PROD7: 0.843	

	Innovación de proceso		IS_PROC1: 0.579 IS_PROC2: 0.895 IS_PROC3: 0.886 IS_PROC4: 0.549 IS_PROC6: 0.516
	Innovación organizacional		IS_IO1: 0.726 IS_IO2: 0.718 IS_IO4: 0.462* IS_IO6: 0.557 IS_IO7: 0.663
<b>Desempeño organizacional</b>	Desempeño económico	77%	DO_DE2: .886 DO_DE3: .859 DO_DE4: .870
	Desempeño ambiental		DO_DA1: .636 DO_DA2: .776 DO_DA3: .741 DO_DA4: .716
	Desempeño social		DO_DS2: .792 DO_DS3: .757 DO_DS4: .728 DO_DS5: .643
	Desempeño de calidad		DO_DC1: .710 DO_DC2: .864 DO_DC3: .841
	Desempeño innovador		DO_DI1: .725 DO_DI2: .763 DO_DI3: .713 DO_DI4: .784

*Nota:* \* Ítems fuera de rango.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos de la varianza explicada son superiores al 50% para todas las variables analizadas, como lo menciona Frías-Navarro y Pascual (2012). Para el caso de las

comunalidades, Hair *et al.* (2010) señalan que con un valor menor a 0.5 se debe eliminar el ítem para el análisis factorial. En este sentido se eliminan los siguientes ítems:

- Variable RSE: RSE\_EEE1, RSE\_EEE4, RSE\_EEE8, RSE\_EEE9, RSE\_EEA3, RSE\_EEA RSE\_EEA6, RSE\_EEA8, RSE\_EEA9, RSE\_EES2, RSE\_EES4, RSE\_EES8 y RSE\_EES13.
- Variable innovación sostenible: IS\_IO4.

En la Tabla 12 se presenta el resumen de los valores obtenidos para la varianza explicada después de conservar los ítems con valor a mayor a 0.50, se puede observar que los resultados obtenidos de la varianza explicada son superiores al 50% para todas las variables analizadas, como lo menciona Frías-Navarro y Pascual (2012).

**Tabla 12**

*Resumen de la varianza explicada*

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>% varianza total explicada</b>
<b>RSE</b>	Eje estratégico económico	60%
	Eje estratégico ambiental	
	Eje estratégico social	
<b>Innovación sostenible</b>	Innovación producto	73%
	Innovación de proceso	
	Innovación organizacional	
<b>Desempeño organizacional</b>	Desempeño económico	76%
	Desempeño social	
	Desempeño ambiental	
	Desempeño de calidad	
	Desempeño innovador	

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.1. Construcción de matriz de componente rotado. Variable: RSE

Como siguiente paso, se procedió a la construcción de la matriz de componente para las variables de estudio. En la Tabla 13 se presenta el análisis factorial de la variable RSE, se observa que la información corresponde a las dimensiones propuestas para la variable RSE de Gallardo-Vázquez *et al.* (2013).

**Tabla 13**

*Análisis factorial de la variable RSE. Matriz de componentes*

Ítems	Componente 1	Componente 2	Componente 3
<i>RSE_EEE5</i>			.809
<i>RSE_EEE6</i>			.834
<i>RSE_EEE7</i>			.871
<i>RSE_EEA1</i>		.807	
<i>RSE_EEA5</i>		.799	
<i>RSE_EEA7</i>		.783	
<i>RSE_EES2</i>	.511		
<i>RSE_EES3</i>	.725		
<i>RSE_EES5</i>	.717		
<i>RSE_EES7</i>	.601		
<i>RSE_EES9</i>	.687		
<i>RSE_EES10</i>	.762		
<i>RSE_EES11</i>	.796		
<i>RSE_EES12</i>	.798		
<i>RSE_EES14</i>	.641		
<i>RSE_EES15</i>	.777		

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.2. Construcción de matriz de componente rotado. Variable: Innovación sostenible

En la Tabla 14 se presenta el análisis factorial de la variable innovación sostenible, se puede observar que el ítem IS\_PROC6 no corresponde a lo declarado en la literatura, por lo que se elimina. Como resultado final, en la Tabla 15 se presenta el análisis factorial (final) para la variable innovación sostenible integrada por tres componentes como señala la literatura.

**Tabla 14**

*Análisis factorial de la variable Innovación Sostenible (previo). Matriz de componentes*

Ítems	Componente 1	Componente 2	Componente 3
IS_IPROD5			.777
IS_IPROD6			.914
IS_IPROD7			.890
IS_PROC1		.711	
IS_PROC2		.926	
IS_PROC3		.926	
IS_PROC4		.531	
IS_PROC6	.627*		
IS_IO1	.766		
IS_IO2	.825		
IS_IO6	.744		
IS_IO7	.721		

Nota: \* Resultado del ítem fuera del rango.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15**

*Análisis factorial de la variable Innovación Sostenible (final). Matriz de componentes*

Ítems	Componente 1	Componente 2	Componente 3
IS_IPROD5			.771
IS_IPROD6			.917
IS_IPROD7			.893
IS_PROC1		.714	
IS_PROC2		.934	
IS_PROC3		.933	
IS_PROC4		.534	

<i>IS_IO1</i>	.761
<i>IS_IO2</i>	.821
<i>IS_IO6</i>	.757
<i>IS_IO7</i>	.731

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.3. Construcción de matriz de componente rotado. Desempeño organizacional

De igual manera, se procedió a la construcción de la matriz de componente de la variable desempeño organizacional. En la Tabla 16 se presenta el análisis factorial de la variable desempeño organizacional integrado por 5 componentes como marca la literatura.

**Tabla 16**

*Análisis factorial de la variable Desempeño Organizacional. Matriz de componentes*

<i>Ítems</i>	<i>Componente 1</i>	<i>Componente 2</i>	<i>Componente 3</i>	<i>Componente 4</i>	<i>Componente 5</i>
<i>DO_DE2</i>				.904	
<i>DO_DE3</i>				.865	
<i>DO_DE4</i>				.894	
<i>DO_DA1</i>		.872			
<i>DO_DA2</i>		.841			
<i>DO_DA3</i>		.745			
<i>DO_DA4</i>		.759			
<i>DO_DS2</i>			.859		
<i>DO_DS3</i>			.819		
<i>DO_DS4</i>			.793		
<i>DO_DS5</i>			.687		
<i>DO_DC1</i>					.646
<i>DO_DC2</i>					.847
<i>DO_DC3</i>					.862
<i>DO_DI1</i>	.775				
<i>DO_DI2</i>	.802				
<i>DO_DI3</i>	.822				
<i>DO_DI4</i>	.868				

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.4. Integración del instrumento definitivo

De acuerdo con García (2016) la prueba piloto inicial permite perfeccionar el cuestionario para realizar una investigación posterior. Para el autor, la importancia de la prueba piloto radica en la información valiosa que proporcionan, como: (1) la proporción de respuestas de “no lo sé”, (2) el número de sujetos investigados que muestran poco interés o se niegan a responder a algunas preguntas o a todo el cuestionario, y (3) la facilidad para encontrar y disponer de la muestra de sujetos en tiempo y espacio.

En ese sentido, los resultados de este estudio piloto muestran que el instrumento refleja una confiabilidad satisfactoria, lo que significa que el instrumento mide variables distintas: la RSE, la innovación sostenible y el desempeño organizacional.

Tras los hallazgos obtenidos en el pilotaje, se propuso un nuevo instrumento que está integrado por 84 ítems y tres espacios – un espacio por cada bloque-, para que compartan algún comentario que consideren relevante en la variable analizada, aclarando que las respuestas en estos espacios no son obligatorias ([Anexo 1](#)), con base en la matriz metodológica que a continuación se expone (Tabla 17) y que da validez de contenido al instrumento utilizado:

**Tabla 17**

*Matriz metodológica del instrumento final*

<p><b>Variable Responsabilidad Social Empresarial</b></p> <p><b>Definición conceptual:</b> Cemefi define RSE como: “el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común”. (Cajiga, 2005, pág. 4).</p> <p><b>Definición operacional:</b> Se toma el cuestionario de las dimensiones de la RSE de (Gallardo-Velázquez <i>et al.</i>, 2013) que ha sido referenciado en estudios de revisión de literatura como en los trabajos de (Puentes y Lis-Gutiérrez, 2018) y (Melamed-Varela <i>et al.</i>, 2018); y en varios trabajos exploratorios como (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i>, 2014); (Sánchez-Fernández <i>et al.</i>, 2014); (Alzate, 2019); (Gallardo-</p>
--

Vázquez *et al.*, 2019a); (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2019b); (Muñoz *et al.*, 2020) y (Gallardo-Vázquez *et al.*, 2021).

Variable	Indicadores	Ítems	Escala	Autor del instrumento	Instrumento utilizado
<b>RSE</b>	Eje estratégico económico	RSE_EEE1 - RSE_EEE10	1 = Siempre se realiza 2 = Generalmente se realiza 3 = Algunas veces se realiza 4 = Casi no se realiza 5 = No se realiza	Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , (2013).	(Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2014); (Sánchez-Fernández <i>et al.</i> , 2014); (Alzate, 2019); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2019a); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2019b); (Muñoz <i>et al.</i> , 2020); (Gallardo-Vázquez <i>et al.</i> , 2021).
	Eje estratégico ambiental	RSE_EEA1 – RSE_EEA9			
	Eje estratégico social	RSE_EES1 – RSE_EES15			

**Variable: Innovación sostenible**

**Definición conceptual:**

En este sentido, la innovación sostenible según Charter y Clark (2007, pág. 9) se entiende: “como el proceso donde las consideraciones de sostenibilidad (ambiental, social, financiera) están integrados en los sistemas de la empresa, desde la generación de ideas hasta la investigación y el desarrollo (I + D) y comercialización”.

**Definición operacional:**

Se toma el cuestionario de las dimensiones de la innovación sostenible de (Wu, 2017) que ha sido referenciado en estudios de revisión de literatura como en los trabajos de (Tebaldi *et al.*, 2018); (Cillo *et al.*, 2019) y (Zahoor *et al.*, 2020); y los trabajos exploratorios de (Feranita *et al.*, 2019) y (Feranita *et al.*, 2020).

Variable	Indicadores	Ítems	Escala	Autor del instrumento	Instrumento utilizado
<b>Innovación sostenible</b>	Innovación de producto	IS_IPROD1 - IS_IPROD6	1 = Siempre se realiza 2 = Generalmente se realiza 3 = Algunas veces se realiza 4 = Casi no se realiza	Wu, (2017).	Feranita <i>et al.</i> , (2019); Feranita <i>et al.</i> , (2020).
	Innovación de proceso	IS_IPROC1 - IS_IPROD8			
	Innovación organizacional	IS_IO1 – IS_IO8			

			5 = No se realiza		
Variable: Desempeño organizacional					
<b>Definición conceptual:</b> El desempeño organizacional según Machorro <i>et al.</i> , (2015, pág. 36) se entiende como “la creación de valor que la organización genera para sus integrantes en función de los recursos que estos aportan a la misma”.					
<b>Definición operacional:</b> Se toma el cuestionario de las dimensiones del desempeño organizacional de (Maletič <i>et al.</i> , 2014) que ha sido referenciado en estudios de revisión de literatura como en los trabajos de (Gianni <i>et al.</i> , 2017) y (Martins-Rodrigues <i>et al.</i> , 2020); y varios trabajos exploratorios como (Maletič <i>et al.</i> , 2016); (Gupta, 2017); (Maletič <i>et al.</i> , 2018) y (Maletič <i>et al.</i> , 2021).					
Variable	Indicadores	Ítems	Escala	Autor del instrumento	Instrumento utilizado
<b>Desempeño organizacional</b>	Desempeño económico	DO_DE1 - DO_DE4	1 = Siempre se realiza	Maletič <i>et al.</i> , (2016).	(Maletič <i>et al.</i> , 2014); (Maletič <i>et al.</i> , 2016); (Gupta, 2017) (Maletič <i>et al.</i> , 2018); (Maletič <i>et al.</i> , 2021).
	Desempeño ambiental	DO_DA1 - DO_DA4	2 = Generalmente se realiza		
	Desempeño social	DO_DS1 - DO_DS6	3 = Algunas veces se realiza		
	Desempeño de calidad	DO_DC1 - DO_DC4	4 = Casi no se realiza		
	Desempeño innovador	DO_DI1 - DO_DI4	5 = No se realiza		

Fuente: Elaboración propia.

Dicho instrumento fue juzgado por dos especialistas. Por un lado, la Mtra. Laura Rochín Mozqueda, especialista en temas RSE ([Anexo 3](#)) y por el otro, el Dr. Ricardo Flores Zambada, especialista en diseño metodológico y responsabilidad social ([Anexo 4](#)). En ambos casos se realizaron los ajustes correspondientes.

#### **Capítulo IV. Resultados, Discusión y Conclusiones**

El levantamiento de información definitiva se llevó a cabo de enero a marzo de 2022 para lo cual se contó con el apoyo de diversos organismos clave de Jalisco. Se destaca y agradece la participación del Fundación Expo Guadalajara y COPARMEX Jalisco para el logro el este proyecto.

De acuerdo con Marroquín (2013, pág. 13), la validez del instrumento es” el grado el que un instrumento en verdad mide las variables que se buscan medir”. De acuerdo con el autor, la validez total de un instrumento es a través de la suma de la validez de contenido, validez de criterio y la validez de constructo. Que son representadas en esta tesis por el juicio de expertos, el Alfa de Cronbach y el análisis factorial.

En este sentido, la validez de contenido se origina con base en la matriz metodológica (Tabla 15) y está representada por el jueceo de los expertos (Anexos 3 y 4). Por lo que en este capítulo se abordará la validez de criterio y de constructo del levantamiento final. Así como los comparativos para el Alpha de Cronbach, KMO, Esfericidad de Bartlett y la varianza explicada.

#### 4.1. Validez de Criterio

En el levantamiento final se obtiene un total de 136 instrumentos. Utilizando el software SPSS 28 se realiza la primera limpieza y se conservan los instrumentos hasta con 5 atípicos, eliminando 14 observaciones, se obtiene un nuevo total de 122 instrumentos.

La validez de criterio se “establece al validar un instrumento de medición al compararlo con algún criterio externo que pretende medir lo mismo” (Marroquín, 2013, pág. 14). Para cumplir con la validez de criterio se realizó el cálculo del Alfa de Cronbach por variable y dimensión arrojando los siguientes resultados (Tabla 18).

**Tabla 18**

*Resumen de Alpha de Cronbach del levantamiento final*

<b>Variable / Dimensión</b>	<b>Alpha de Cronbach Inicial</b>	<b>Ítems eliminados</b>	<b>Alpha de Cronbach final</b>	<b>Ítems finales</b>
<b>Responsabilidad Social Empresarial</b>	0.923	-----	0.923	34
<b>RSE_EEE</b>	0.754	-----	0.754	10
<b>RSE_EEA</b>	0.864	-----	0.864	9
<b>RSE_EES</b>	0.883	-----	0.883	15
<b>Innovación sostenible</b>	0.921	-----	0.921	21
<b>IS_IPROD</b>	0.795	-----	0.795	6
<b>IS_PROC</b>	0.878	IS_IPROC1	0.882	7
<b>IS_IO</b>	0.886	-----	0.886	8
<b>Desempeño Organizacional</b>	0.937	----	0.937	20
<b>DO_DE</b>	0.900	DO_DE1	0.957	3
<b>DO_DA</b>	0.864	-----	0.864	4
<b>DO_DS</b>	0.907	DO_DS1	0.916	5
<b>DO_DC</b>	0.871	----	0.871	4
<b>DO_DI</b>	0.909	----	0.909	4

Fuente elaboración propia.

De acuerdo con Barrios y Cosculluela (2013, pág. 10) la fiabilidad adecuada oscila entre 0,70 y 0,95. Los resultados del Alpha de Cronbach para la variable RSE se obtiene un valor de 0.923, para la variable innovación sostenible se obtiene un valor de Alpha de Cronbach de 0.921 y para la variable desempeño organizacional se obtiene un valor de 0.937. Los tres valores son adecuados.

## 4.2. Validez de Constructo

La validez de constructo debe “explicar el modelo teórico empírico que subyace a la variable de interés” (Marroquín, 2013, pág. 14). Para lo anterior, se presenta el análisis factorial para cada una de las variables.

Como ya se mencionó, para realizar el análisis factorial se debe seguir cuatro pasos fundamentales: (1) preparación de inicial de los datos, (2) extracción de factores, (3) rotación, y (4) interpretación (Barbero, 2013).

Con base en la matriz de correlación del análisis de fiabilidad y bivarianza se eliminaron los siguientes ítems:

- Variable RSE: RSE\_EEE3, RSE\_EEE7, RSE\_EEE8, RSE\_EES1, RSE\_EES2 y RSE\_EES4.
- Variable Innovación sostenible: IS\_IPROC4, IS\_IO3 y IS\_IO4.

Posteriormente se aplica la prueba Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de Esfericidad de Bartlett. De acuerdo con Pérez y Medrano (2010), la prueba KMO se considera como adecuado un valor igual o superior a .70 y para la prueba de esfericidad de Bartlett los resultados resultan significativos a un nivel  $p < .05$ . En la Tabla 19 se observan los resultados de estas pruebas que indican que se puede continuar con el análisis factorial.

**Tabla 19**

*Resumen resultados de las pruebas KMO y Esfericidad de Bartlett*

<b>Variable</b>	<b>KMO</b>	<b>Esfericidad de Bartlett</b>
<b>RSE</b>	0.841	<.001
<b>Innovación sostenible</b>	0.837	<.001
<b>Desempeño organizacional</b>	0.875	<.001

Fuente: Elaboración propia.

Después de la preparación de los datos, el siguiente paso es la extracción de los factores iniciales y se aplica el método de componentes principales. En la Tabla 20 se muestran los resultados que se obtuvieron en la extracción de factores iniciales.

**Tabla 20**

*Resumen de los resultados de la extracción de factores iniciales*

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>% varianza total explicada Inicial</b>	<b>Comunalidades Inicial</b>
<b>RSE</b>	Eje estratégico económico	50%	RSE_EEE1: 0.4*
			RSE_EEE2: 0.5
			RSE_EEE4: 0.3*
			RSE_EEE5: 0.5
			RSE_EEE6: 0.5
	RSE_EEE9: 0.4*		
	RSE_EEE10: 0.4*		
	Eje estratégico ambiental		RSE_EEA1: 0.5
			RSE_EEA2: 0.4*
			RSE_EEA3: 0.7

			RSE_EEA4: 0.6
			RSE_EEA5: 0.5
			RSE_EEA6: 0.6
			RSE_EEA7: 0.5
			RSE_EEA8: 0.6
			RSE_EEA9: 0.6
	Eje estratégico		RSE_EES3: 0.6
	Social		RSE_EES5: 0.3*
			RSE_EES6: 0.3*
			RSE_EES7: 0.5
			RSE_EES8: 0.4*
			RSE_EES9: 0.6
			RSE_EES10: 0.4*
			RSE_EES11: 0.5
			RSE_EES12: 0.4
			RSE_EES13: 0.5
			RSE_EES14: 0.4*
			RSE_EES15: 0.6
<b>Innovación Sostenible</b>	Innovación producto	68%	IS_PROD1: 0.6
			IS_PROD2: 0.4*
			IS_PROD3: 0.4*
			IS_PROD4: 0.6
			IS_PROD5: 0.6
			IS_PROD6: 0.7
	Innovación de proceso		IS_PROC2: 0.8
			IS_PROC3: 0.8
			IS_PROC5: 0.8
			IS_PROC6: 0.8
			IS_PROC7: 0.7
			IS_PROC8: 0.7
	Innovación organizacional		IS_IO1: 0.7
			IS_IO2: 0.6

			IS_IO5: 0.6	
			IS_IO6: 0.7	
			IS_IO7: 0.8	
			IS_IO8: 0.7	
<b>Desempeño organizacional</b>	Desempeño económico	80%	DO_DE2: .9	
			DO_DE3: .9	
			DO_DE4: .9	
	Desempeño ambiental			DO_DA1: .7
				DO_DA2: .7
				DO_DA3: .8
				DO_DA4: .8
	Desempeño social			DO_DS2: .7
				DO_DS3: .8
				DO_DS4: .8
				DO_DS5: .8
				DO_DS6: .8
	Desempeño de calidad			DO_DC1: .8
				DO_DC2: .7
				DO_DC3: .8
				DO_DC4: .8
	Desempeño innovador			DO_DI1: .8
				DO_DI2: .8
			DO_DI3: .8	
			DO_DI4: .9	

Nota: \* Ítems fuera del rango.

Fuente: Elaboración propia.

Como se mencionó, los resultados obtenidos de la varianza explicada son superiores al 50% para todas las variables analizadas, como lo menciona Frías-Navarro y Pascual (2012) en su trabajo de investigación. Para el caso de las comunalidades, Hair *et al*, (2010), señalan que con un valor menor a 0.5 se debe eliminar la pregunta para el análisis factorial. En este sentido se eliminan los siguientes ítems:

- Variable RSE: RSE\_EEE1, RSE\_EEE4, RSE\_EEE9, RSE\_EEE10, RSE\_EEA2, RSE\_EES5, RSE\_EES6, RSE\_EES8, RSE\_EES10 y RSE\_EES14.
- Variable innovación sostenible: IS\_IPROD2 y IS\_IPROD3.

En la Tabla 21 se presenta el resumen de los valores obtenidos para la varianza explicada después de conservar los ítems con valor a mayo a 0.50, se puede observar que los resultados obtenidos de la varianza explicada son superiores al 50% para todas las variables analizadas, como lo menciona Frías-Navarro y Pascual (2012). Siendo, para la variable RSE 50%, para la variable 67% y para la variable desempeño organizacional 80%.

**Tabla 21**

*Resumen de la varianza explicada final*

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>% Varianza total explicada</b>
<b>RSE</b>	Eje estratégico económico	60%
	Eje estratégico ambiental	
	Eje estratégico social	
<b>Innovación sostenible</b>	Innovación producto	67%
	Innovación de proceso	
	Innovación organizacional	
<b>Desempeño organizacional</b>	Desempeño económico	80%
	Desempeño social	
	Desempeño ambiental	
	Desempeño de calidad	
	Desempeño innovador	

Fuente: Elaboración propia.

Como siguiente paso, se procedió a la construcción de la matriz de componente rotado para cada variable de estudio.

#### **4.2.1. Construcción de matriz de componente rotado. Variable: RSE**

En la Tabla 22 se presenta el análisis factorial de la variable RSE, se observa que la información corresponde a las dimensiones propuestas para la variable RSE de Gallardo-Vázquez *et al.* (2013).

**Tabla 22**

*Análisis factorial de la variable RSE. Matriz de componentes*

<i>Ítems</i>	<i>Componente 1</i>	<i>Componente 2</i>	<i>Componente 3</i>
<i>RSE_EEE2</i>			.704
<i>RSE_EEE4</i>			.690
<i>RSE_EEE6</i>			.805
<i>RSE_EEA1</i>	.607		
<i>RSE_EEA3</i>	.837		
<i>RSE_EEA4</i>	.711		
<i>RSE_EEA6</i>	.668		
<i>RSE_EEA7</i>	.672		
<i>RSE_EEA8</i>	.693		
<i>RSE_EEA9</i>	.712		
<i>RSE_EES3</i>		.773	
<i>RSE_EES7</i>		.629	
<i>RSE_EES9</i>		.767	
<i>RSE_EES11</i>		.530	
<i>RSE_EES13</i>		.722	
<i>RSE_EES15</i>		.800	

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2.2. Construcción de matriz de componente rotado. Variable: Innovación sostenible

En la Tabla 23 se presenta el análisis factorial de la variable innovación sostenible, se puede observar que el ítem IS\_PROD1 no corresponde a la teoría, por lo que se elimina. Como resultado final, en la Tabla 24 se presenta el análisis factorial (final) para la variable innovación sostenible integrada por tres componentes como señala la literatura (Wu, 2017).

**Tabla 23**

*Análisis factorial de la variable Innovación Sostenible (previo). Matriz de componentes*

Ítems	Componente 1	Componente 2	Componente 3
IS_IPROD1	.576		
IS_IPROD4			.590
IS_IPROD5			.857
IS_IPROD6			.793
IS_PROC2		.884	
IS_PROC3		.874	
IS_PROC5		.604	
IS_PROC6		.597	
IS_PROC7		.583	
IS_PROC8		.651	
IS_IO1	.682		
IS_IO2	.673		
IS_IO5	.782		
IS_IO6	.883		
IS_IO7	.847		
IS_IO8	.714		

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 24**

*Análisis factorial de la variable Innovación Sostenible (final). Matriz de componentes*

Ítems	Componente 1	Componente 2	Componente 3
IS_IPROD4			.592
IS_IPROD5			.858
IS_IPROD6			.794
IS_PROC2		.884	
IS_PROC3		.875	

IS_PROC5		.606
IS_PROC6		.600
IS_PROC7		.586
IS_PROC8		.655
IS_IO1	.676	
IS_IO2	.673	
IS_IO5	.788	
IS_IO6	.838	
IS_IO7	.841	
IS_IO8	.704	

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2.3. Construcción de matriz de componente rotado. Variable: Desempeño organizacional

De igual manera, se procedió a la construcción de la matriz de componente de la variable desempeño organizacional. En la Tabla 25 se presenta el análisis factorial de la variable desempeño organizacional integrado por 5 componentes como marca la literatura (Maletič *et al.*, 2014; Maletič *et al.*, 2016).

**Tabla 25**

*Análisis factorial de la variable Desempeño Organizacional. Matriz de componentes*

Ítems	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Componente 4	Componente 5
DO_DE2			.896		
DO_DE3			.885		
DO_DE4			.870		
DO_DA1					.642
DO_DA2					.787
DO_DA3					.816
DO_DA4					.761
DO_DS2	.577				
DO_DS3	.708				
DO_DS4	.768				
DO_DS5	.798				
DO_DS6	.773				
DO_DC1				.749	
DO_DC2				.598	
DO_DC3				.839	
DO_DC4				.874	

<i>DO_DI1</i>	.764
<i>DO_DI2</i>	.788
<i>DO_DI3</i>	.850
<i>DO_DI4</i>	.869

Fuente: Elaboración propia.

### 4.3. Comparativo Alpha de Cronbach del Pilotaje y Levantamiento Final

A partir de la elaboración de los análisis anteriores se llegó a las siguientes conclusiones. La elaboración y puesta en marcha del pilotaje condujo a adecuaciones en el instrumento que mejoraron su desempeño. Si analizamos los datos arrojados por el Alfa de Cronbach durante el pilotaje y los comparamos con los obtenidos durante el levantamiento definitivo (Tabla 26) podemos concluir que existen mejorías en todas las variables y en la mayoría de las dimensiones. Se observa que en la variable RSE la dimensión que demuestra mejoría es: RSE\_EEA que de 0.798 pasó a 0.864. Para la variable innovación sostenible las dimensiones que demuestran mejoría son: IS\_IPROC que de 0.863 paso a 0.882 y IS\_IO que de 0.856 paso a 0.886. Para la variable desempeño organizacional todas las dimensiones reflejaron una mejoría.

**Tabla 26**

*Comparativo Alpha de Cronbach pilotaje y levantamiento final*

Variable / Dimensión	Pilotaje		Levantamiento final	
	Alpha de Cronbach	Ítems	Alpha de Cronbach	Ítems
<b>Responsabilidad Social Empresarial</b>	0.923	34	0.923	34
<b>RSE_EEE</b>	0.793	10	0.754	10
<b>RSE_EEA</b>	0.798	9	0.864	9
<b>RSE_EES</b>	0.912	15	0.883	15
<b>Innovación sostenible</b>	0.901	19	0.921	21
<b>IS_IPROD</b>	0.889	5	0.795	6
<b>IS_PROC</b>	0.863	8	0.882	7
<b>IS_IO</b>	0.856	8	0.886	8
<b>Desempeño Organizacional</b>	0.907	20	0.937	20
<b>DO_DE</b>	0.903	3	0.957	3
<b>DO_DA</b>	0.850	4	0.864	4
<b>DO_DS</b>	0.866	6	0.916	5
<b>DO_DC</b>	0.853	3	0.871	4
<b>DO_DI</b>	0.879	4	0.909	4

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4. Comparativo KMO y Esfericidad de Bartlett del Pilotaje y Levantamiento Final

Con relación al comparativo de KMO, se pueden apreciar las mejorías obtenidas en todos los casos (Tabla 27), con excepción de la variable RSE la cual disminuyó 0.024 puntos. Esto puede deberse a la eliminación de ítems para mejorar el total de la varianza explicada, que pasó de un 50 a un 60%. Por su parte la dimensión de innovación sostenible tuvo una ligera mejoría al pasar de 0.836 a 0.837. Cabe destacar el incremento de 0.038 de la dimensión desempeño organizacional.

**Tabla 27**

*Comparativo KMO y Esfericidad de Bartlett*

<b>Variable</b>	<b>Pilotaje</b>		<b>Levantamiento final</b>	
	KMO	Esfericidad de Bartlett	KMO	Esfericidad de Bartlett
<b>RSE</b>	0.865	<.001	0.841	<.001
<b>Innovación sostenible</b>	0.836	<.001	0.837	<.001
<b>Desempeño organizacional</b>	0.838	<.001	0.875	<.001

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.5. Comparativo Varianza Total Explicada del Pilotaje y Levantamiento Final

Asimismo, se realizó el comparativo de la varianza total explicada por variable obteniendo los siguientes resultados (Tabla 28). La variable RSE se mantuvo con una varianza del 60%. Por su parte, aunque la variable innovación sostenible registró un decremento de 6 puntos, la varianza sigue siendo adecuada. Para finalizar, la variable desempeño organizacional tuvo mejoría del 3%.

**Tabla 28**

*Comparativo de la varianza total explicada*

Variable	Dimensión	Pilotaje	Levantamiento final
		% varianza total explicada	
<b>RSE</b>	Eje estratégico económico	60%	60%
	Eje estratégico ambiental		
	Eje estratégico social		
<b>Innovación sostenible</b>	Innovación producto	73%	67%
	Innovación de proceso		
	Innovación organizacional		
<b>Desempeño organizacional</b>	Desempeño económico	77%	80%
	Desempeño social		
	Desempeño ambiental		
	Desempeño de calidad		
	Desempeño innovador		

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo V. Modelo de Ecuaciones Estructurales

Los Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM, por sus siglas en inglés), son un análisis multivariante de nivel confirmatorio y se definen como “una técnica que permite separar las relaciones para cada conjunto de variables dependientes” (Hair *et al.*, 1999, pág. 14). Los SEM permiten analizar modelos complejos donde una variable prediga a la otra (Galindo-Domínguez, 2020).

Los SEM cuenta con las siguientes ventajas, dependiendo el propósito de la investigación (Escobedo *et al.*, 2016):

- Analizar las relaciones por cada subconjunto de variables, permitiendo también una interrelación entre variables de diferentes grupos.
- Evaluar la validez y confiabilidad de cada ítem en lugar de realizar un análisis global.
- Comprobar todas las hipótesis al mismo tiempo, ya que se analiza el comportamiento de cada una de las variables contra las demás.

En los SEM se identifican dos componentes: el Modelo Estructural y el Modelo de Medida. El Modelo Estructural, es el modelo guía, que determina la relación entre las variables dependientes e independientes, mientras que el Modelo de Medida permite estimar las relaciones entre las variables no observadas y los indicadores que las componen (Hair *et al.*, 1999, pág. 14).

La construcción de SEM requiere de la utilización de programas informáticos estadísticos para el procesamiento de los datos, de lo contrario, no sería práctico llevarlos a cabo, dada la cantidad y complejidad de los cálculos necesarios. Para la presente investigación se utilizó el software AMOS en su versión 28, el cual permite “utilizar fácilmente el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) para probar hipótesis sobre relaciones de variables complejas, y así obtener nuevas perspectivas” (IBM Corporation, 2022).

Los componentes gráficos del modelo en el software IBM AMOS 28 son: las variables observadas, variables no observadas, variables exógenas, variables endógenas, variable error, flechas curvas y flechas rectas. Gráficamente se observa (Galindo-Domínguez, 2020):

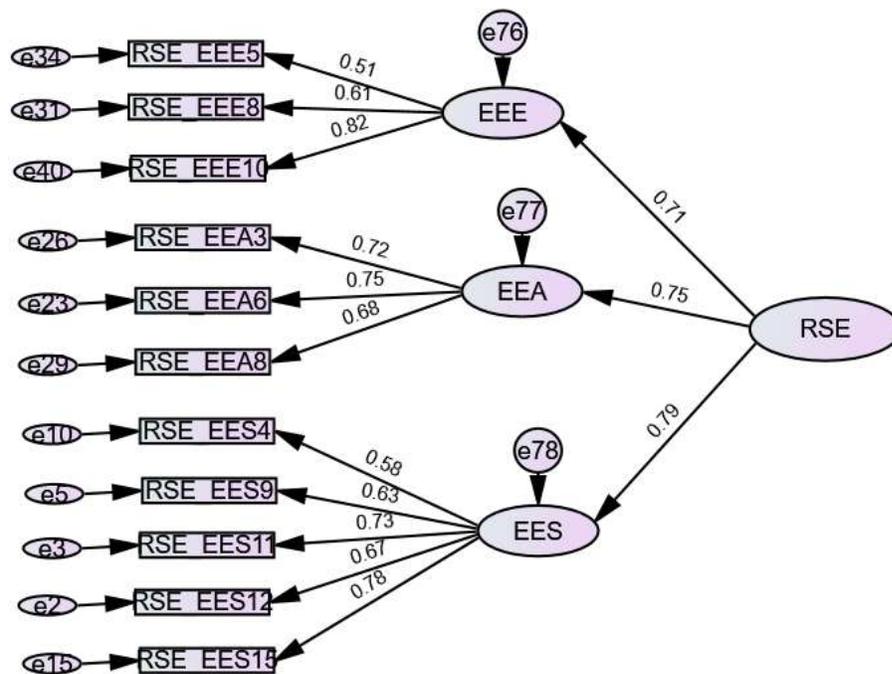
- Variables observadas (manifiestas): representada por cuadros, son los indicadores fueron producto de los datos recabados mediante el instrumento de medición.
- Variables no observadas (latentes): representada por óvalos, es la convención de las variables observadas.
- Variable exógena: representada por óvalos, son las variables que afectan a otra variable y no recibe efecto de ninguna variable.
- Variable endógena: representada por óvalos, son las variables que reciben el efecto de otra variable.
- Variable error: representada por círculos, recoge la probabilidad de error que se produce al realizar una predicción.
- Flechas curvas. Son flechas con punta en los dos sentidos significan correlación y covarianza, dependiendo si entendemos los valores estandarizados o no.
- Flechas rectas. Son flechas en un único sentido implican causalidad. En el origen de la recta de la flecha se encuentra la variable predictora o independiente, y al final, en la punta de la flecha, se encuentra la variable dependiente.

### 5.1. Análisis de Rutas

A continuación, se puede observar el Modelo de Medida desarrollado para cada una de las variables que conforman el Modelo Estructural (Figura 33, 34 y 35). En cada una de las figuras son apreciables las cargas de cada indicador, las cuales son superiores al mínimo de 0.5 (Hair *et al.*, 1999), lo cual indica el aporte a la medición de las dimensiones y variables respectivas.

**Figura 33**

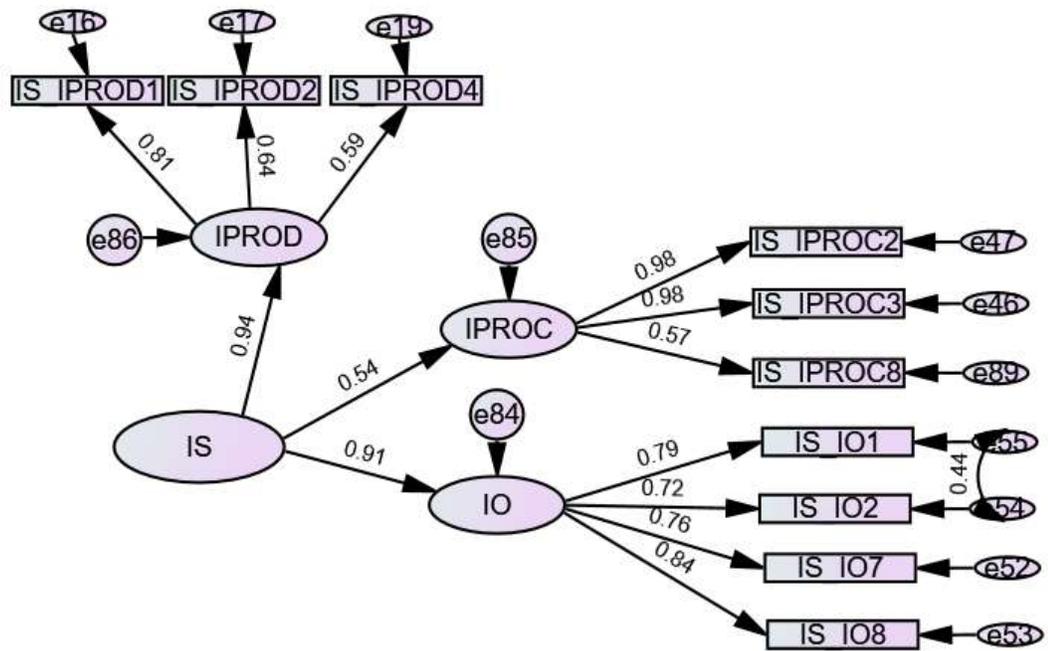
*Modelo de medida. Variable: RSE*



Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

**Figura 34**

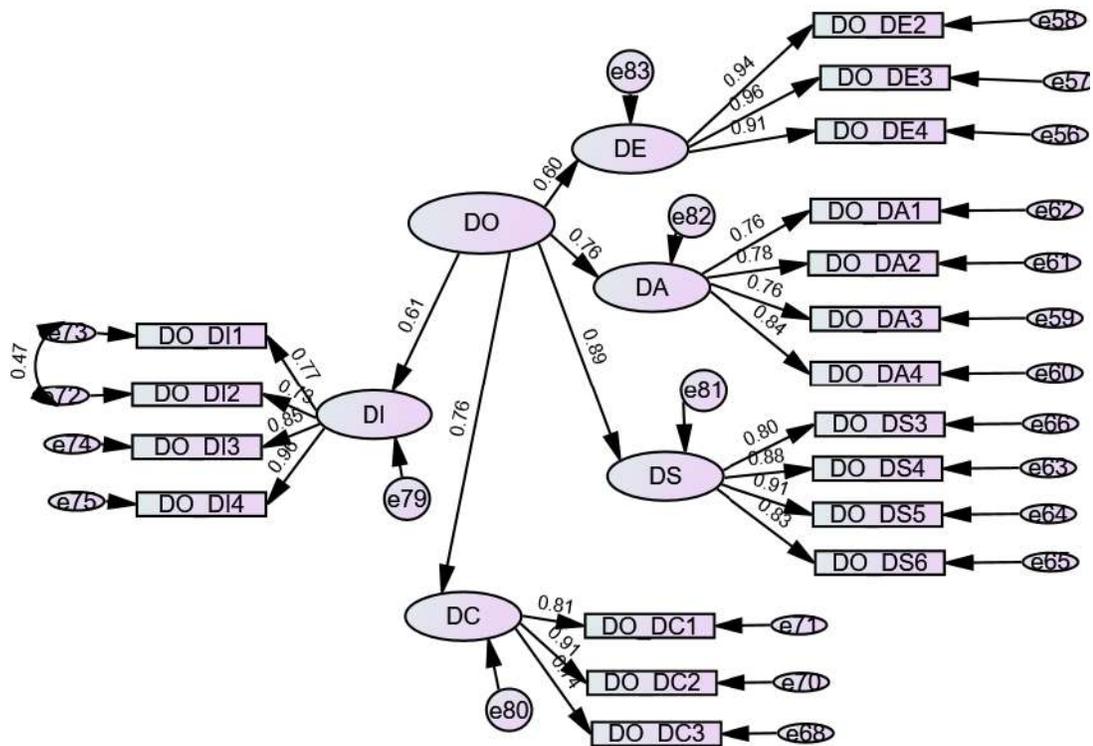
*Modelo de medida. Variable: Innovación Sostenible*



Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Figura 35

Modelo de medida. Variable: Desempeño Organizacional



Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

## 5.2. Modelo de Ecuaciones Estructurales

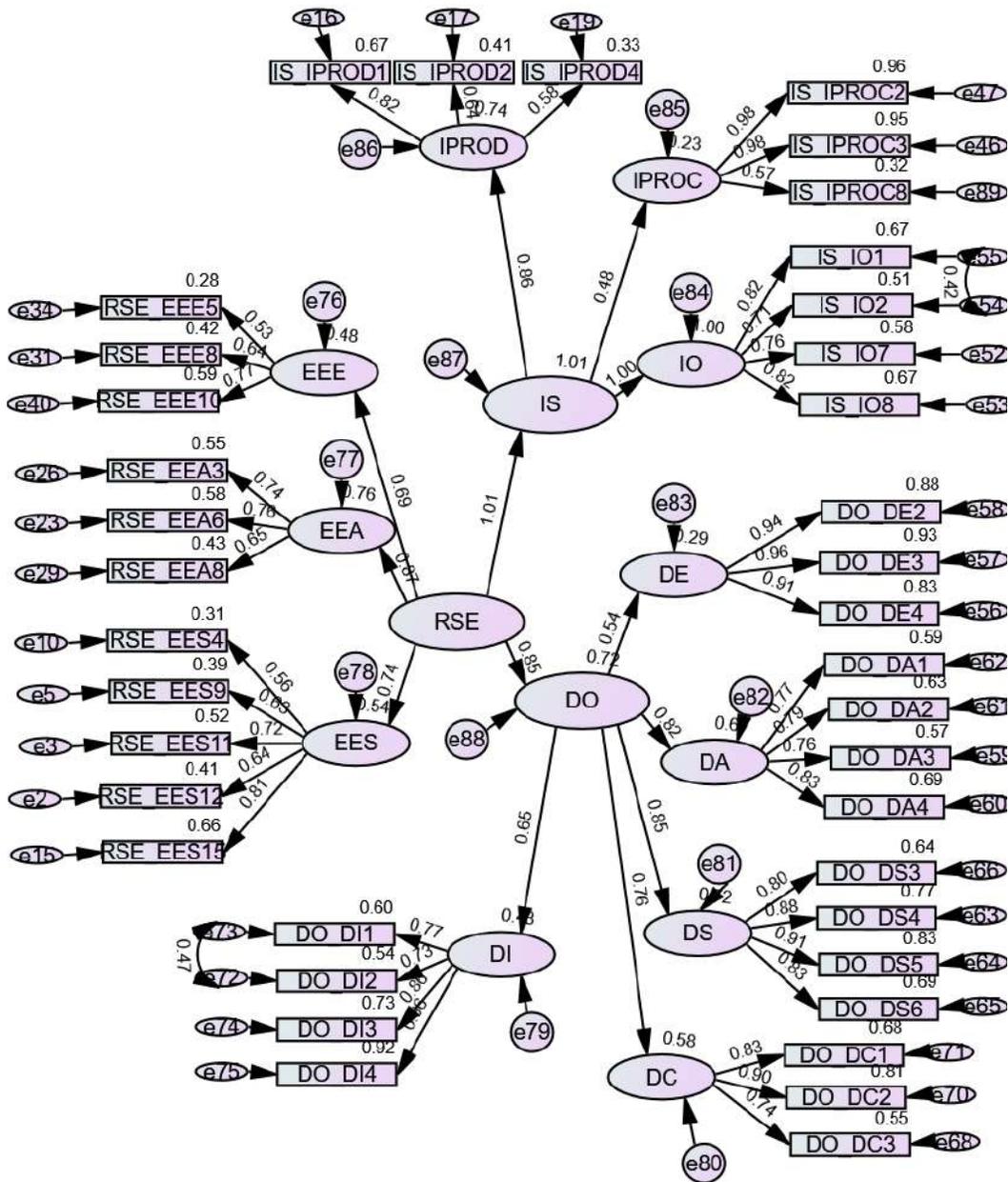
A continuación, se presentan el modelo de ecuaciones estructurales para las tres muestras representativas establecidas y se presentan en el siguiente orden:

- Figura 36: Modelo ecuaciones estructurales Base Completa N = 122.
- Figura 37: Modelo ecuaciones estructurales con Distintivo ESR® N = 84.
- Figura 38: Modelo ecuaciones estructurales Tamaño Pymes N = 85.

Resulta importante recordar que de las empresas que participaron en este estudio; 38 declararon no contar con Distintivo ESR® y 37 ser de tamaño grande. Este resultado indica que no cumplieron con el mínimo de instrumentos por lo que no se consideran representativas realizar el modelo de ecuaciones estructurales, sin embargo, se resalta que son fundamentales para conformar la Base Completa de este estudio.

Figura 36

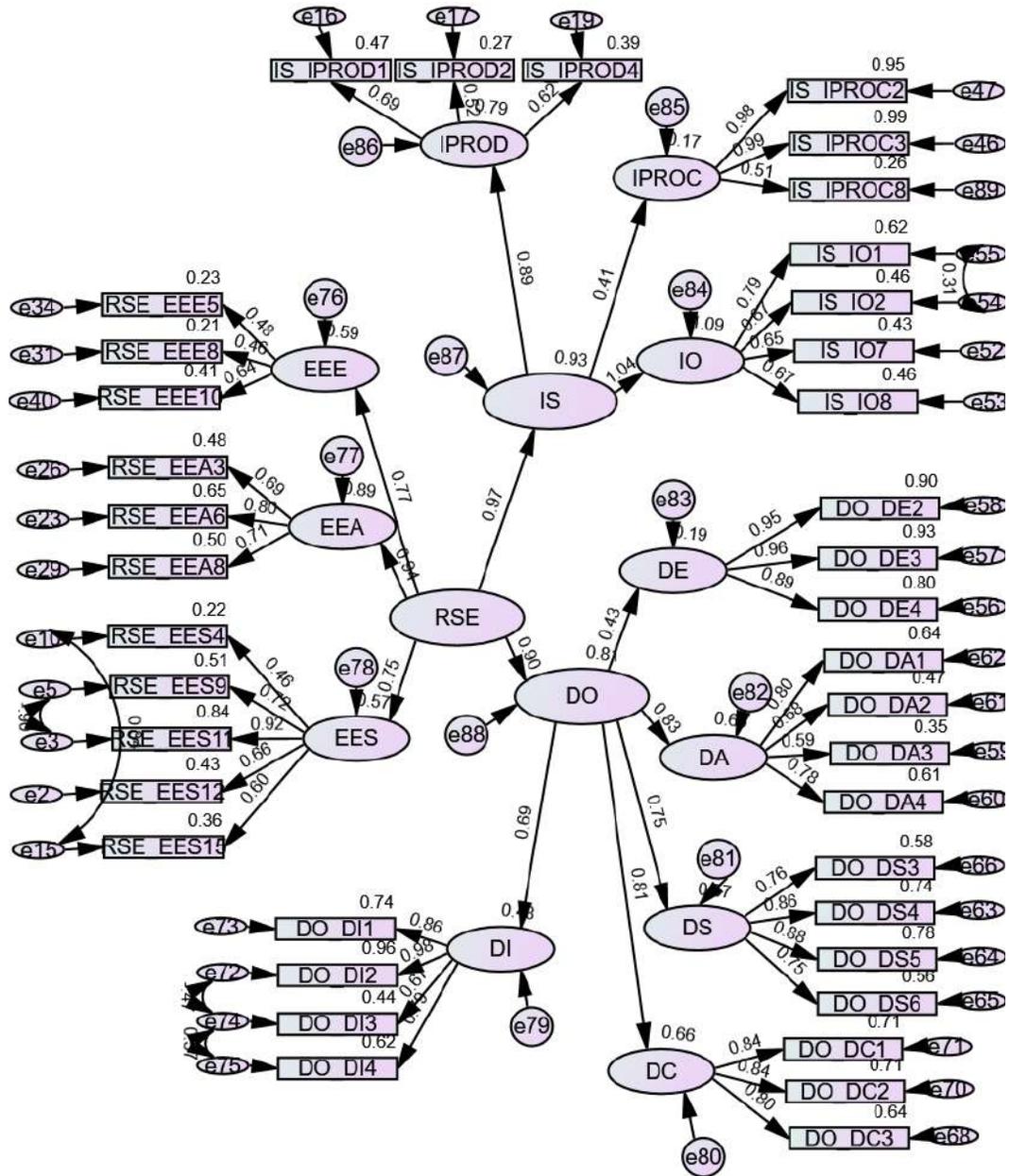
Modelo ecuaciones estructurales. Base completa N = 122



Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Figura 37

Modelo ecuaciones estructurales. Con Distintivo ESR® N = 84



Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.



### 5.3. Medidas de Ajuste del Modelo.

La bondad de ajuste se refiere a qué tan exactos son los datos del modelo desde el punto de vista estadístico y determina si es bueno para los intereses de la investigación (Escobedo *et al.*, 2016).

De acuerdo con Galindo-Domínguez (2020), para determinar la bondad de ajuste de un modelo, se suele emplear una serie de estadísticos generalmente agrupados en tres grandes categorías de: Ajuste absoluto, ajuste incremental y ajuste de parsimonia. Con base en ello, los estadísticos que se utilizaron son los descritos a continuación:

CMIN/DF: La Bondad de Ajuste absoluto comprueba “el grado en que el modelo general predice la matriz de correlaciones y para SEM, el estadístico radio de verosimilitud Chi- cuadrado es la única medida estadística (Escobedo *et al.*, 2016, pág. 19). El modelo tiene un ajuste aceptable si los valores de Chi-cuadrado/gl es menor a 3, y en ocasiones es permisible con límite de hasta 5 (Gaskin, 2021).

RMSEA: El Error Cuadrático Medio de Aproximación indica “el ajuste anticipado con el valor total de la población y ya no con el de la muestra” (Escobedo *et al.*, 2016, pág 19). Se espera que el RMSEA tenga un valor menor a 0.05 para un buen ajuste, valores entre 0.05 y 0.08 se condiera un ajuste adecuado, valores entre 0.08 y 0.10 es un ajuste moderado y mayor a 0.10 un ajuste inaceptable (Schermeleh-Engel & Moosbrugger, 2003).

CFI: El Índice de bondad de ajuste es una comparación entre el modelo especificado y el modelo nulo (Hair *et al.*, 1999). Se espera un valor mayor o igual a 0.95 para un buen ajuste, un valor mayor a 0.90 es un ajuste aceptable y mayor a 0.80 es un ajuste que algunas veces permisible (Gaskin, 2021).

NFI: compara el modelo propuesto y el modelo nulo considerando un ajuste aceptable si es mayor a 0.90 (Escobedo *et al.*, 2016, pág. 19).

GFI: El Índice de bondad de ajuste evalúa “si el modelo debe ser ajustado” (Escobedo *et al.*, 2016, pág. 19). La regla general habitual para este índice es que 0.95 es indicativo de un buen ajuste en relación con el modelo de referencia, mientras que valores mayores que 0.90 generalmente se interpretan como indicadores de un ajuste aceptable (Schermelleh-Engel & Moosbrugger, 2003).

AGFI: es una extensión del GFI, el cual “ajusta los grados de libertad entre los dos modelos” (Escobedo *et al.*, 2016, pág. 19). La regla general para este índice es que 0.90 es indicativo de un buen ajuste en relación con el modelo de referencia, mientras que los valores superiores a 0.85 pueden considerarse como un ajuste aceptable (Schermelleh-Engel & Moosbrugger, 2003).

Con base en el programa IBM AMOS 28 se presentan el resultado de las medidas de ajuste de bondad para los modelo de esta investigación:

- Tabla. 29. Medidas de ajuste de bondad. Base completa N = 122.
- Tabla 30. Medidas de ajuste de bondad. Base con Distintivo ESR® N = 84.
- Tabla 31. Medidas de ajuste de bondad. Base Tamaño Pymes N = 85.

### Tabla 29

*Medidas de ajuste de bondad. Base Completa N = 122*

Medida	Criterio	Valor obtenido	
CMIN/DF	< 3 buen ajuste	1.718	Buen ajuste
	> 3 hasta 5 algunas veces permitido		
RMSEA	< .05 buen ajuste .05 - .08 ajuste aceptable	0.07	Ajuste aceptable

	.08 - .10 ajuste moderado > .10 ajuste inaceptable		
<b>CFI</b>	≥ 0.95 buen ajuste > 0.90 ajuste aceptable > 0.80 algunas veces permisible	0.9	Ajuste aceptable
<b>NFI</b>	> .90 ajuste aceptable	0.7	Ajuste moderado
<b>GFI</b>	> .95 buen ajuste > .90 ajuste aceptable	0.7	Ajuste moderado
<b>AGFI</b>	> .90 buen ajuste > .85 ajuste aceptable	0.7	Ajuste moderado

Fuente: Escobedo *et al.* (2016); Gaskin (2021); y Schermelleh-Engel y Moosbrugger (2003).

**Tabla 30**

*Medidas de ajuste de bondad. Distintivo ESR® N = 84*

<b>Medida</b>	<b>Criterio</b>	<b>Valor obtenido</b>	
<b>CMIN/DF</b>	< 3 buen ajuste > 3 hasta 5 algunas veces permitido.	1.682	Buen ajuste
<b>RMSEA</b>	< .05 buen ajuste .05 - .08 ajuste aceptable .08 - .10 ajuste moderado > .10 ajuste inaceptable	0.09	Ajuste moderado
<b>CFI</b>	≥ 0.95 buen ajuste > 0.90 ajuste aceptable > 0.80 algunas veces permisible	0.9	Ajuste aceptable
<b>NFI</b>	> .90 ajuste aceptable	0.7	Ajuste moderado
<b>GFI</b>	> .95 buen ajuste > .90 ajuste aceptable	0.7	Ajuste moderado
<b>AGFI</b>	> .90 buen ajuste > .85 ajuste aceptable	0.7	Ajuste moderado

Fuente: Escobedo *et al.* (2016); Gaskin (2021); y Schermelleh-Engel y Moosbrugger (2003).

**Tabla 31**

*Medidas de ajuste de bondad. Tamaño Pymes N = 85*

<b>Medida</b>	<b>Criterio</b>	<b>Valor obtenido</b>	
<b>CMIN/DF</b>	< 3 buen ajuste > 3 hasta 5 algunas veces permitido.	1.545	Buen ajuste

<b>RMSEA</b>	< .05 buen ajuste .05 - .08 ajuste aceptable .08 - .10 ajuste moderado > .10 ajuste inaceptable	0.08	Ajuste aceptable
<b>CFI</b>	$\geq 0.95$ buen ajuste > 0.90 ajuste aceptable > 0.80 algunas veces permisible	0.9	Ajuste aceptable
<b>NFI</b>	> .90 ajuste aceptable	0.7	Ajuste moderado
<b>GFI</b>	> .95 buen ajuste > .90 ajuste aceptable	0.7	Ajuste moderado
<b>AGFI</b>	> .90 buen ajuste > .85 ajuste aceptable	0.6	Ajuste moderado

Fuente: Escobedo *et al.* (2016); Gaskin (2021); y Schermelleh-Engel y Moosbrugger (2003).

Con base en los cálculos realizados mediante el programa AMOS y representados en las tablas anteriores, se aprecia un resultado aceptable para las tres principales pruebas CMIN/DF, RMSEA y CFI. En este sentido, la muestra de la Base Completa N = 122, se obtuvo un CMIN/DF de 1.718, para el RMSEA de 0.07 y para el CFI un resultado de 0.9.

Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, se obtuvo un CMIN/DF de 1.682, para el RMSEA de 0.09 y para el CFI un resultado de 0.9. Para concluir, se presentan los resultados del modelo Tamaño Pymes N = 85, se obtuvo un CMIN/DF de 1.545, para el RMSEA de 0.08 y para el CFI un resultado de 0.9.

## 5.4. Prueba de Hipótesis

Mediante el software se procedió a la prueba de las hipótesis planteadas para esta investigación representadas por las relaciones causales del modelo. Para ello se revisaron los coeficientes y los p-valores acerca de las relaciones entre las variables. El coeficiente indica la fuerza de la relación y el signo del coeficiente determina si la relación es directa o inversa, mientras que el p-valor es la probabilidad de obtener un resultado que compruebe que la hipótesis nula sea cierta. Así, con un p-valor inferior a 0.05 se rechaza la hipótesis nula de que no hay relación entre las variables en cuestión y se acepta la hipótesis alternativa (análogas a las hipótesis de investigación) de que existe una relación entre las variables (Escobedo Portillo, *et al.*, 2016).

### 5.4.1. Prueba de hipótesis (H1 y H2)

En este apartado se presentan la prueba de hipótesis para cada una de las muestras representativas, donde se observa, que después de obtener un resultado aceptable en las medidas de ajuste se aceptan las hipótesis H1 y la H2.

- Tabla. 32. Prueba de H1 y la H2. Modelo Base Completa N = 122.
- Tabla 33. Prueba de H1 y la H2. Modelo con Distintivo ESR® N = 84.
- Tabla 34. Prueba de H1 y la H2. Modelo Tamaño Pymes N = 85.

### Tabla 32

*Prueba de H1 y la H2. Modelo Base Completa N = 122*

Hipótesis de investigación	Representación	C.R	$\beta$	P-valor	Aceptada / No aceptada
H1. La RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la IS.	RSE ---> IS	4.871	1.006	.000	Aceptada
H2. La RSE inciden significativa, positiva y	RSE ---> DO	4.167	0.851	.000	Aceptada

directamente sobre el DO.

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

**Tabla 33**

*Prueba de H1 y la H2. Modelo con Distintivo ESR® N = 84*

<b>Hipótesis de investigación</b>	<b>Representación</b>	<b>C.R.</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>P-valor</b>	<b>Aceptada / No aceptada</b>
H1. La RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la IS.	RSE ---> IS	3.016	0.967	.003	Aceptada
H2. La RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el DO.	RSE ---> DO	3.078	0.900	.002	Aceptada

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

**Tabla 34**

*Prueba de H1 y la H2. Modelo Tamaño Pymes N = 85*

<b>Hipótesis de investigación</b>	<b>Representación</b>	<b>C.R.</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>P-valor</b>	<b>Aceptada / No aceptada</b>
H1. La RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la IS.	RSE ---> IS	3.695	1.034	.002	Aceptada
H2. La RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el DO.	RSE ---> DO	3.026	0.789	.000	Aceptada

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Los resultados en la Tabla 32 obtenidos del programa IBM AMOS para el Modelo Base Completa N = 122, indican que las variables estudiadas correspondiente a las prácticas de RSE sí contribuyen a explicar de manera significativa, positiva y directa a la innovación sostenible ( $\beta =$

1.006, valor  $p = 0.000$ ), así como también las prácticas de RSE sí contribuyen a explicar de manera significativa, positiva y directa al desempeño organizacional ( $\beta = 0.851$ , valor  $p = 0.000$ ).

Por su parte, los resultados en la Tabla 33 obtenidos del programa IBM AMOS para el Modelo con Distintivo ESR® N = 84, indican que las variables estudiadas correspondiente a las prácticas de RSE sí contribuyen a explicar de manera significativa, positiva y directa a la innovación sostenible ( $\beta = 0.967$ , valor  $p = 0.003$ ), así como también las prácticas de RSE sí contribuyen a explicar de manera significativa, positiva y directa al desempeño organizacional ( $\beta = 0.900$ , valor  $p = 0.002$ ).

Por último, los resultados en la Tabla 33 obtenidos del programa IBM AMOS para el Modelo Tamaño Pymes N = 85, indican que las variables estudiadas correspondiente a las prácticas de RSE sí contribuyen a explicar de manera significativa, positiva y directa a la innovación sostenible ( $\beta = 1.034$ , valor  $p = 0.002$ ), así como también las prácticas de RSE sí contribuyen a explicar de manera significativa, positiva y directa al desempeño organizacional ( $\beta = 0.789$ , valor  $p = 0.000$ ).

A partir de los resultados obtenidos de un p-valor inferior a 0.05 se rechaza las hipótesis nula de que no hay relación entre las variables en cuestión y se acepta la hipótesis alternativa para cada uno de los modelos; Modelo Base Completa N = 122, Modelo con Distintivo ESR® N = 84 y Modelo Pymes N = 85, y se declara lo siguiente que aplica para los tres modelos:

- Hipótesis 1. Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible de las empresas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2. Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional de las empresas. Resultado: Aceptada.

### 5.4.2. Prueba de hipótesis (H1a y H2a)

El análisis de la moderación es un procedimiento que trata de predecir la influencia de una variable intermedia conocida como variable moderadora, reflejado en el signo y la fuerza del cambio (Galindo-Domínguez, 2020). Para determinar la moderación de la variable Distintivo ERS® se contrastó la estimación del Modelo Base Completa N = 122 contra la estimación del Modelo con Distintivo ESR® N = 84. Los resultados se presentan en la Tabla 35.

**Tabla 35**

*Prueba de H1a y H2a*

Hipótesis		Estimación				Aceptada / No aceptada
		Coeficiente $\beta$		Variación		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Fuerza	Relación (-/+)	
<b>H1a</b>	RSE ---> IS	1.006	0.967	0.039	-	No aceptada
<b>H2a</b>	RSE ---> DO	0.851	0.900	0.049	+	No aceptada

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

En el Modelo Base Completa N = 122 se observa que la variable prácticas de RSE incide significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con coeficiente  $\beta = 1.006$  y en el Modelo con Distintivo ESR® N = 84 se observa que la variable prácticas de RSE incide significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 0.967$ . De la variación de estos coeficientes se distingue una fuerza de 0.039 con una relación negativa, sin embargo, no es significativa como para aceptar la hipótesis.

Por su parte, en el Modelo Base Completa N = 122 se observa que la variable prácticas de RSE incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con coeficiente  $\beta = 0.851$  y en el Modelo con Distintivo ESR® N = 84 se observa que la variable

prácticas de RSE incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con un coeficiente  $\beta = 0.900$ . De la variación de estos coeficientes se distingue una fuerza de 0.049 con una relación positiva, sin embargo, no es significativa como para aceptar la hipótesis.

A partir de los resultados obtenidos para cada variación se declara lo siguiente:

- Hipótesis 1a: El Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y la innovación sostenible. Resultado: No aceptada.
- Hipótesis 2a: El Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y el desempeño organizacional. Resultado: No aceptada.

#### 5.4.3. Prueba de hipótesis (H1b e H2b)

Para determinar la moderación del tamaño de las empresas se contrastó la estimación del Modelo Base Completa N = 122 contra el Modelo Tamaño Pymes N = 85. Los resultados se presentan en la Tabla 36.

**Tabla 36**

*Prueba de H1b y H2b*

Hipótesis		Estimación				Aceptada / No aceptada
		Coeficiente $\beta$		Variación		
		Base Completa N = 122	Tamaño Pymes N = 85	Fuerza	Relación (-/+)	
<b>H1b</b>	RSE ---> IS	1.006	1.034	0.028	+	No aceptada
<b>H2b</b>	RSE ---> DO	0.851	0.789	0.062	-	No aceptada

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

En el Modelo Base Completa  $N = 122$  se observa que la variable prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 1.006$  y en el Modelo Tamaño Pymes  $N = 85$  se observa que la variable prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 1.034$ . De la variación de estos coeficientes se distingue una fuerza de 0.028 con una relación positiva, sin embargo, no es significativa como para aceptar la hipótesis.

Por su parte, en el Modelo Base Completa  $N = 122$  se observa que la variable prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con un coeficiente  $\beta = 0.851$  y en el Modelo Tamaño Pymes  $N = 85$  se observa que la variable prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con un coeficiente  $\beta = 0.789$ . De la variación de estos coeficientes se distingue una fuerza de 0.062 con una relación positiva, sin embargo, no es significativa como para aceptar la hipótesis.

A partir de los resultados obtenidos para cada variación se declara lo siguiente:

- Hipótesis 1b. El tamaño en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y la innovación sostenible. Resultado: No aceptada.
- Hipótesis 2b. El tamaño en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y el desempeño organizacional. Resultado: No aceptada.

#### ***5.4.4. Análisis de la estimación de los modelos propuestos.***

Con el propósito de contar con una visión completa del comportamiento de las variables observables (ítems) y destacar las prácticas con mayor contribución a la sostenibilidad empresarial se presentan los resultados para cada dimensión de los tres modelos propuestos en las siguientes tablas (37 al 47).

**Tabla 37***Estimación: Dimensión Eje Estratégico Económico*

Ítem	Relación	Modelo		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	RSE ----> EEE	0.691	0.77	0.648
Proporcionamos a los clientes información completa y precisa sobre nuestros productos y/o servicios.	EEE ----> RSE_EEE5	0.527	0.482	0.519
Le damos prioridad a proveedores que cuentan con prácticas socialmente responsables.	EEE ----> RSE_EEE8	0.645	0.455	0.638
Disponemos de procedimientos eficaces de gestión de quejas.	EEE ----> RSE_EEE10	0.769	0.638	0.755

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El modelo con Distintivo ESR® es el que tiene una mayor aportación a la dimensión Eje Estratégico Económico (EEE) con un coeficiente  $\beta = 0.77$ , seguido del modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.691$  y el modelo Tamaño Pymes con una estimación  $\beta = 0.648$ .
- Ante la relación RSE ----> EEE en el Modelo Base Completa se observa que la dimensión EEE incide significativa, positiva y directamente sobre las prácticas de RSE con un coeficiente  $\beta = 0.691$ . En el Modelo con Distintivo ESR® se observa que la dimensión EEE incide significativa, positiva y directamente sobre las prácticas de RSE con un coeficiente  $\beta = 0.77$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.079.

- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem RSE\_EE10 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión EEE con un coeficiente  $\beta = 0.769$ , seguido del ítem RSE\_EEE8 con un coeficiente  $\beta = 0.645$  y el ítem RSE\_EEE5 con un coeficiente  $\beta = 0.527$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem RSE\_EE10 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión EEE con un coeficiente  $\beta = 0.638$ , seguido del ítem RSE\_EEE5 con un coeficiente  $\beta = 0.482$  y el ítem RSE\_EE8 con un coeficiente  $\beta = 0.455$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem RSE\_EE10 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión EEE con un coeficiente  $\beta = 0.755$ , seguido el ítem RSE\_EEE8 con un coeficiente  $\beta = 0.638$  y el RSE\_EEE5 con un coeficiente  $\beta = 0.519$ .
- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión EEE son: RSE\_EEE10. Disponemos de procedimientos eficaces de gestión de quejas y RSE\_EEE8. Le damos prioridad a proveedores que cuentan con prácticas socialmente responsables.

**Tabla 38**

*Estimación: Dimensión Eje Estratégico Ambiental*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	RSE ----> EEA	0.870	0.941	0.837
Consideramos el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia.	EEA ----> RSE_EEA3	0.739	0.69	0.720

Somos conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen.	EEA ----> RSE_EEA6	0.763	0.804	0.700
Tenemos una predisposición positiva a la utilización, compra o producción de artículos ecológicos.	EEA ----> RSE_EEA8	0.654	0.706	0.648

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El modelo con Distintivo ESR® es el que tiene una aportación mayor a la dimensión Eje Estratégico Ambiental (EEA) con un coeficiente  $\beta = 0.941$ , seguido del modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.870$  y el modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.837$ .
- Ante la relación RSE ----> EEA en el Modelo Base Completa se observa que la dimensión EEA incide significativa, positiva y directamente sobre las prácticas de RSE con un coeficiente  $\beta = 0.870$ . En el Modelo con Distintivo ESR® se observa que la dimensión EEA incide significativa, positiva y directamente sobre las prácticas de RSE con un coeficiente  $\beta = 0.941$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.071.
- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem RSE\_EEA6 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión EEA con un coeficiente  $\beta = 0.763$ , seguido del ítem RSE\_EEA3 con un coeficiente  $\beta = 0.739$  y el ítem RSE\_EEA8 con un coeficiente  $\beta = 0.654$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem RSE\_EEA6 es el que tiene un mayor a porte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la

dimensión EEA con un coeficiente  $\beta = 0.804$ , seguido del ítem RSE\_EEA8 con un coeficiente  $\beta = 0.706$  y el ítem RSE\_EEA3 con un coeficiente  $\beta = 0.69$ .

- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem RSE\_EEA3 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión EEA con un coeficiente  $\beta = 0.720$ , seguido del ítem RSE\_EEA6 con un coeficiente  $\beta = 0.700$  y el ítem RSE\_EEA8 con un coeficiente  $\beta = 0.648$ .
- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión EEA son: RSE\_EEA6. Somos conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen y RSE\_EEA3. Consideramos el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia.

**Tabla 39**

*Estimación: Dimensión Eje Estratégico Social*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	RSE ----> EES	0.738	0.755	0.684
Pagamos salarios por encima de la media del sector.	EES ----> RSE_EES4	0.558	0.464	0.598
Fomentamos el desarrollo profesional de los colaboradores.	EES ----> RSE_EES9	0.626	0.716	0.599
Consideramos las propuestas de los colaboradores en las decisiones de gestión de la empresa.	EES ----> RSE_EES11	0.719	0.915	0.727
Existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores.	EES ----> RSE_EES12	0.642	0.656	0.645
Los mecanismos de diálogo con los colaboradores son dinámicos.	EES ----> RSE_EES15	0.810	0.603	0.881

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El modelo con Distintivo ESR® es el que tiene una aportación mayor a la Dimensión Eje Estratégico Social (EES) con un coeficiente  $\beta = 0.755$ , seguido del modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.738$  y el modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.684$ .
- Ante la relación RSE ----> EES en el Modelo Base Completa se observa que la dimensión EES incide significativa, positiva y directamente sobre las prácticas de RSE con un coeficiente  $\beta = 0.738$ . En el Modelo con Distintivo ESR® se observa que la dimensión EES incide significativa, positiva y directamente sobre las prácticas de RSE con un coeficiente  $\beta = 0.755$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.017.
- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem RSE\_EES15 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión EES con un coeficiente  $\beta = 0.81$ , seguido del ítem RSE\_EES11 con un coeficiente  $\beta = 0.719$ , el ítem RSE\_EES12 con un con un coeficiente  $\beta =$ , el RSE\_EES9 con un coeficiente  $\beta = 0.626$  y el RSE\_EES4 con un coeficiente  $\beta = 0.558$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem RSE\_EES11 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión EES con un coeficiente  $\beta = 0.915$ , seguido del ítem RSE\_EES9 con un coeficiente  $\beta = 0.716$ , el RSE\_EES12 con un coeficiente  $\beta = 0.656$ , el ítem RSE\_EES15 con un coeficiente  $\beta = 0.603$  y el ítem RSE\_EES4 con un coeficiente  $\beta = 0.464$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem RSE\_EES15 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión EES

con un coeficiente  $\beta = 0.881$ , seguido del ítem RSE\_EES11 con un coeficiente  $\beta = 0.727$ , el ítem RSE\_EES12 con un coeficiente  $\beta = 0.645$ , el ítem RSE\_EES9 con un coeficiente  $\beta = 0.599$  y el ítem RSE\_EES4 con un coeficiente  $\beta = 0.598$ .

- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión EES son: RSE\_EES11. Consideramos las propuestas de los colaboradores en las decisiones de gestión de la empresa y RSE\_EES15. Los mecanismos de diálogo con los colaboradores son dinámicos.

**Tabla 40**

*Estimación: Innovación de Producto*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	IS ----> IPROD	0.862	0.888	0.807
Consideramos el impacto ambiental en el diseño de nuestros productos.	IPROD ----> IS_IPROD1	0.819	0.687	0.800
Al analizar el ciclo de vida de nuestro producto intentamos reducir los costos generales.	IPROD ----> IS_IPROD2	0.641	0.520	0.752
Nos esforzamos por utilizar material natural y biodegradable en nuestros productos.	IPROD ----> IS_IPROD4	0.576	0.625	0.603

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El modelo con Distintivo ESR® es el que tiene una aportación mayor a la dimensión Innovación de Producto (IPROD) con un coeficiente  $\beta = 0.888$ , seguido del modelo

Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.862$  y el modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.807$ .

- Ante la relación IS ----> IPROD en el Modelo Base Completa se observa que la dimensión IPROD incide significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 0.862$ . En el Modelo con Distintivo ESR® se observa que la dimensión IPROD incide significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 0.888$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.026.
- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem IS\_IPROD1 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IPROD con un coeficiente  $\beta = 0.819$ , seguido del ítem IS\_IPROD2 con un coeficiente  $\beta = 0.641$  y el ítem IS\_IPROD4 con un coeficiente  $\beta = 0.576$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem IS\_IPROD1 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IPROD con un coeficiente  $\beta = 0.800$ , seguido del ítem IS\_IPROD2 con un coeficiente  $\beta = 0.625$  y el ítem IS\_IPROD2 con un coeficiente  $\beta = 0.520$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem IS\_IPROD1 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IPROD con un coeficiente  $\beta = 0.687$ , seguido del ítem IS\_IPROD2 con un coeficiente  $\beta = 0.752$  y el ítem IS\_IPROD4 con un coeficiente  $\beta = 0.603$ .
- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión IPROD son: IS\_PROD1. Consideramos el impacto ambiental en el diseño de nuestros productos y

IS\_PROD2. Al analizar el ciclo de vida de nuestro producto intentamos reducir los costos generales.

**Tabla 41**

*Estimación: Dimensión Innovación de Proceso*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	IS ----> IPROC	0.479	0.413	0.545
Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de prevención de contaminación del aire.	IPROC ----> IS_IPROC2	0.978	0.977	0.976
Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de control de contaminación del aire.	IPROC ----> IS_IPROC3	0.977	0.994	0.963
Mejoramos las instalaciones para favorecer el ahorro de energía.	IPROC ----> IS_IPROC8	0.570	0.510	0.611

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El modelo Tamaño Pymes es el que tiene una aportación mayor a la dimensión Innovación de Proceso (IPROC) con un coeficiente  $\beta = 0.545$ , seguido del modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.479$  y el modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.413$ .
- Ante la relación IS ----> IPROC en el Modelo Base completa se observa que la dimensión IPROC incide significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 0.479$ . En el Modelo Tamaño Pymes se observa que

la dimensión IPROC incide significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 0.545$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.066.

- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem IS\_IPROC2 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IPROC con un coeficiente  $\beta = 0.978$ , seguido del ítem IS\_IPROC3 con un coeficiente  $\beta = 0.977$  y el ítem IS\_IPROC8 con un coeficiente  $\beta = 0.570$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem IS\_IPROC3 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IPROC con un coeficiente  $\beta = 0.994$ , seguido del ítem IS\_IPROC2 con un coeficiente  $\beta = 0.977$  y el ítem IS\_IPROC8 con un coeficiente  $\beta = 0.510$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem IS\_IPROC2 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IPROC con un coeficiente  $\beta = 0.976$ , seguido del ítem IS\_IPROC3 con un coeficiente  $\beta = 0.962$  y el ítem IS\_IPROC8 con un coeficiente  $\beta = 0.5611$ .
- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión IS\_PROC son: IS\_PROC3. Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de control de contaminación del aire y IS\_PROC2. Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de prevención de contaminación del aire.

**Tabla 42**

*Estimación: Dimensión Innovación Organizacional*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85

		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	IS ----> IO	1.002	1.044	0.979
Implementamos una visión hacia el desarrollo sostenible como una fuerza competitiva.	IO ----> IS_IO1	0.816	0.790	0.806
Al participar en la innovación sostenible, buscamos ayuda o asesoría de expertos externos como: socios, clientes, centros de investigación y desarrollo, etc.	IO ----> IS_IO2	0.714	0.675	0.739
En las decisiones comerciales consideramos las preocupaciones de los grupos de interés o stakeholders.	IO ----> IS_IO7	0.760	0.652	0.762
Planificamos programas de formación para proporcionar a los colaboradores conocimientos relacionados con el desarrollo sostenible.	IO ----> IS_IO8	0.819	0.675	0.850

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El modelo con Distintivo ESR® es el que tiene una aportación mayor a la dimensión Innovación de Organizacional (IO) con un coeficiente  $\beta = 1.044$ , seguido del modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 1.002$  y el modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.979$ .
- Ante la relación IS ----> IO en el Modelo Base completa se observa que la dimensión IO incide significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 1.004$ . En el modelo con Distintivo ESR® se observa que la dimensión IO incide significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible con un coeficiente  $\beta = 1.044$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.042.

- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem IS\_IO8 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IO con un coeficiente  $\beta = 0.819$ , seguido del ítem IS\_IO1 con un coeficiente  $\beta = 0.816$ , el ítem IS\_IO7 con un coeficiente  $\beta = 0.760$  y el ítem IS\_IO2 con un coeficiente  $\beta = 0.714$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem IS\_IO1 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IO con un coeficiente  $\beta = 0.790$ , seguido los ítems IS\_IO2 y IS\_IO8 con un coeficiente  $\beta = 0.675$ , y el ítem IS\_IO7 con un coeficiente  $\beta = 0.652$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem IS\_IO8 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión IO con un coeficiente  $\beta = 0.850$ , seguido del ítem IS\_IO1 con un coeficiente  $\beta = 0.806$ , el ítem IS\_IO7 con un coeficiente  $\beta = 0.762$  y el ítem IS\_IO2 con un coeficiente  $\beta = 0.739$ .
- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión IO son: IS\_IO8. Planificamos programas de formación para proporcionar a los colaboradores conocimientos relacionados con el desarrollo sostenible y IS\_IO1. Implementamos una visión hacia el desarrollo sostenible como una fuerza competitiva.

**Tabla 43**

*Estimación: Dimensión Desempeño Económico*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	DO ----> DE	0.539	0.432	0.500

El crecimiento de las ventas ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.	DE ----> DO_DE2	0.940	0.947	0.947
La tasa de crecimiento de las ganancias ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.	DE ----> DO_DE3	0.965	0.964	0.962
La participación del mercado ha aumentado en los últimos tres años.	DE ----> DO_DE4	0.911	0.893	0.912

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El modelo Base Completa es el que tiene una aportación mayor a la dimensión Desempeño Económico (DE) con un coeficiente  $\beta = 0.539$ , seguido del modelo Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.500$  y el modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.432$ .
- Ante la relación DO ----> DE no se distingue efecto entre el modelo Base Completa y los modelos con Distintivo ESR® y Tamaño Pymes.
- Para el modelo Base Completa  $N = 122$ , el ítem DO\_DE3 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DE con un coeficiente  $\beta = 0.965$ , seguido del ítem DO\_DE2 con un coeficiente  $\beta = 0.940$  y el ítem DO\_DE4 con un coeficiente  $\beta = 0.911$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR®  $N = 84$ , el ítem DO\_DE3 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DE con un coeficiente  $\beta = 0.964$ , seguido del ítem DO\_DE2 con un coeficiente  $\beta = 0.947$  y el ítem DO\_DE4 con un coeficiente  $\beta = 0.893$ .

- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem DO\_DE3 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DE con un coeficiente  $\beta = 0.962$ , seguido del ítem DO\_DE2 con un coeficiente  $\beta = 0.947$  y el ítem DO\_DE4 con un coeficiente  $\beta = 0.912$ .
- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión DE son: DO\_DE3. La tasa de crecimiento de las ganancias ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años y DO\_DE2. El crecimiento de las ventas ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.

**Tabla 44***Estimación: Desempeño Ambiental*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	DO ----> DA	0.820	0.828	0.776
Ha mejorado la eficiencia en el consumo de materias primas en los últimos tres años.	DA ----> DO_DA1	0.769	0.797	0.737
Ha disminuido el consumo de recursos (electricidad, agua, etc.) en los últimos tres años.	DA ----> DO_DA2	0.792	0.683	0.778
Ha incrementado el porcentaje de materiales reciclados en los últimos tres años.	DA ----> DO_DA3	0.758	0.589	0.806
Ha disminuido la relación de desperdicio en los últimos tres años.	DA ----> DO_DA4	0.829	0.783	0.836

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El Modelo con Distintivo ESR® es el que tiene una aportación mayor a la Dimensión Desempeño Ambiental (DA) con un coeficiente  $\beta = 0.828$ , seguido del modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.820$  y el modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.776$ .
- Ante la relación DO ----> DA en el Modelo Base Completa se observa que la dimensión DA incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con coeficiente  $\beta = 0.820$ . En el modelo con Distintivo ESR® se observa que la dimensión DA incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con un coeficiente  $\beta = 0.828$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.008.
- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem DO\_DA4 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DA con un coeficiente  $\beta = 0.829$ , seguido del ítem DO\_DA2 con un coeficiente  $\beta = 0.792$ , el ítem DO\_DA1 con un coeficiente  $\beta = 0.769$  y el ítem DO\_DA3 con un coeficiente  $\beta = 0.758$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem DO\_DA1 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DA con un coeficiente  $\beta = 0.797$ , seguido del ítem DO\_DA4 con un coeficiente  $\beta = 0.783$ , el ítem DO\_DA2 con un coeficiente  $\beta = 0.683$  y el ítem DO\_DA3 con un coeficiente  $\beta = 0.589$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem DO\_DA4 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DA

con un coeficiente  $\beta = 0.836$ , seguido del ítem DO\_DA2 con un coeficiente  $\beta = 0.778$ , el ítem DO\_DA3 con un coeficiente  $\beta = 0.806$  y el ítem DO\_DA1 con un coeficiente  $\beta = 0.737$ .

- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión DA son: DO\_DA4. Ha disminuido la relación de desperdicio en los últimos tres años y DO\_DA1. Ha mejorado la eficiencia en el consumo de materias primas en los últimos tres años.

**Tabla 45**

*Estimación: Dimensión Desempeño Social*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	DO ----> DS	0.849	0.754	0.876
Ha aumentado la motivación de los colaboradores en los últimos tres años.	DS ----> DO_DS3	0.801	0.762	0.756
Han mejorado los programas de salud de los colaboradores en los últimos tres años.	DS ----> DO_DS4	0.878	0.859	0.872
Han mejorado los programas de seguridad de los colaboradores en los últimos tres años.	DS ----> DO_DS5	0.911	0.882	0.961
Ha aumentado la educación y capacitación de los colaboradores en los últimos tres años.	DS ----> DO_DS6	0.831	0.747	0.846

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El Modelo Tamaño Pymes es el que tiene una aportación mayor a la Dimensión Desempeño Social (DS) con un coeficiente  $\beta = 0.876$ , seguido del modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.849$  y el modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.754$ .
- Ante la relación DO ----> DS en el Modelo Base Completa se observa que la dimensión DS incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con un coeficiente  $\beta = 0.849$ . En el modelo Tamaño Pymes se observa que la dimensión DA incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con un coeficiente  $\beta = 0.876$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.027.
- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem DO\_DS5 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la Dimensión DS con un coeficiente  $\beta = 0.831$ , seguido del ítem DO\_DS4 con un coeficiente  $\beta = 0.878$ , el ítem DO\_DS6 con un coeficiente  $\beta = 0.831$  y el ítem DO\_DS3 con un coeficiente  $\beta = 0.801$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem DO\_DS5 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DS con un coeficiente  $\beta = 0.882$ , seguido del ítem DO\_DS4 con un coeficiente  $\beta = 0.859$ , el ítem DO\_DS3 con un coeficiente  $\beta = 0.762$  y el ítem DO\_DS3 con un coeficiente  $\beta = 0.747$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem DO\_DS5 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DS con un coeficiente  $\beta = 0.831$ , seguido del ítem DO\_DS4 con un coeficiente  $\beta = 0.878$ ,

el ítem DO\_DS6 con un coeficiente  $\beta = 0.831$  y el ítem DO\_DS3 con un coeficiente  $\beta = 0.801$ .

- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión DS son: DO\_DS5. Han mejorado los programas de seguridad de los colaboradores en los últimos tres años y DO\_DS4. Han mejorado los programas de salud de los colaboradores en los últimos tres años.

**Tabla 46**

*Estimación: Dimensión Desempeño de Calidad*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	DO ----> DC	0.763	0.812	0.798
Ha mejorado la calidad de los productos y servicios ofrecidos en los últimos tres años.	DC ----> DO_DC1	0.826	0.843	0.818
Ha aumentado la satisfacción de los clientes en los últimos tres años.	DC ----> DO_DC2	0.901	0.841	0.920
Han disminuido las quejas de los clientes en los últimos tres años.	DC ----> DO_DC3	0.743	0.798	0.688

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El Modelo con Distintivo ESR® es el que tiene una aportación mayor a la dimensión Desempeño de Calidad (DC) con un coeficiente  $\beta = 0.812$ , seguido del modelo Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.798$  y modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.763$ .

- Ante la relación DO ----> DC en el Modelo Base Completa se observa que la dimensión DC incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con coeficiente  $\beta = 0.763$ . En el modelo con Distintivo ESR® se observa que la dimensión DC incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con un coeficiente  $\beta = 0.812$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.049.
- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem DO\_DC2 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DC con un coeficiente  $\beta = 0.901$ , seguido del ítem DO\_DC1 con un coeficiente  $\beta = 0.826$  y el ítem DO\_DC3 con un coeficiente  $\beta = 0.743$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem DO\_DC1 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DC con un coeficiente  $\beta = 0.843$ , seguido del ítem DO\_DC2 con un coeficiente  $\beta = 0.841$  y el ítem DO\_DC3 con un coeficiente  $\beta = 0.798$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem DO\_DC2 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DC con un coeficiente  $\beta = 0.920$ , seguido del ítem DO\_DC1 con un coeficiente  $\beta = 0.818$  y el ítem DO\_DC3 con un coeficiente  $\beta = 0.688$ .
- Las prácticas que destacan debido a su aportación en la dimensión DC son: DO\_DC2. Ha aumentado la satisfacción de los clientes en los últimos tres años y DO\_DC1. Ha mejorado la calidad de los productos y servicios ofrecidos en los últimos tres años.

**Tabla 47***Estimación: Dimensión Desempeño Innovador*

Ítem	Relación	Modelos		
		Base Completa N = 122	Con Distintivo ESR® N = 84	Tamaño Pymes N = 85
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
	DO ----> DI	0.654	0.692	0.554
Hemos introducido productos y servicios más innovadores que nuestros principales competidores en los últimos tres años.	DI ----> DO_DI1	0.774	0.862	0.751
Los nuevos productos y servicios son percibidos por nuestros clientes como innovadores.	DI ----> DO_DI2	0.734	0.978	0.698
La velocidad de adopción de nuevas tecnologías es más rápida que nuestro principal competidor.	DI ----> DO_DI3	0.855	0.667	0.888
Ha aumentado el número de innovaciones que nos han proporcionado una ventaja competitiva sostenible en los últimos tres años.	DI ----> DO_DI4	0.961	0.786	0.963

Fuente: Elaboración propia mediante IBM AMOS 28.

Con base en la tabla anterior, se declara lo siguiente:

- El Modelo con Distintivo ESR® es el que tiene una aportación mayor a la dimensión Desempeño Innovador (DI) con un coeficiente  $\beta = 0.692$ , seguido del modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.654$  y modelo Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.554$ .
- Ante la relación DO ----> DI en el Modelo Base Completa se observa que la dimensión DI incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con coeficiente  $\beta = 0.654$ . En el modelo con Distintivo ESR® se observa que la dimensión DI incide significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional con

un coeficiente  $\beta = 0.692$ . De la variación de estos coeficientes se distingue como resultado un ligero efecto positivo de 0.038.

- Para el modelo Base Completa N = 122, el ítem DO\_DI4 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DI con un coeficiente  $\beta = 0.961$ , seguido del ítem DO\_DI3 con un coeficiente  $\beta = 0.855$ , el ítem DO\_DI1 con un coeficiente  $\beta = 0.774$  y el ítem DO\_DI2 con un coeficiente  $\beta = 0.734$ .
- Para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, el ítem DO\_DI2 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la dimensión DI con un coeficiente  $\beta = 0.978$ , seguido del ítem DO\_DI1 con un coeficiente  $\beta = 0.862$ , el ítem DO\_DI4 con un coeficiente  $\beta = 0.786$  y el ítem DO\_DI3 con un coeficiente  $\beta = 0.667$ .
- Para el modelo Tamaño Pymes N = 85, el ítem DO\_DI4 es el que tiene un mayor aporte, de esta manera inciden significativa, positiva y directamente a la Dimensión DI con un coeficiente  $\beta = 0.963$ , seguido del ítem DO\_DI3 con un coeficiente  $\beta = 0.888$ , el ítem DO\_DI1 con un coeficiente  $\beta = 0.751$  y el ítem DO\_DI2 con un coeficiente  $\beta = 0.698$ .
- Las prácticas que se destacan debido a la aportación en la dimensión DI son: DO\_DI4. Ha aumentado el número de innovaciones que nos han proporcionado una ventaja competitiva sostenible en los últimos tres años y DO\_DI2. Los nuevos productos y servicios son percibidos por nuestros clientes como innovadores y DO\_DI3. La velocidad de adopción de nuevas tecnologías es más rápida que nuestro principal competidor.

Adicionalmente, se distingue de manera general lo siguiente:

- En los tres modelos, la dimensión Eje Estratégico Ambiental (modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.941$ , modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.870$  y modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = .837$ ) es la que tiene una mayor aporte hacia la variable de RSE, seguida de la dimensión Eje Estratégico Social (modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.755$ , modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.738$  y modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.684$ ) y la dimensión Eje Estratégico Económico (modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.77$ , modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.691$  y modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.648$ ).
- Contar con el Distintivo ESR refleja un efecto ligeramente directo y positivo en las tres dimensiones de la RSE: Eje Estratégico Económico, Eje Estratégico Social y Eje Estratégico Ambiental.
- En los tres modelos, la dimensión Innovación Organizacional (modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 1.044$ , modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 1.002$  y modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.979$ ) es la que tiene un mayor aporte a la variable Innovación Sostenible seguida de la dimensión Innovación de Productos (modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.888$ , Modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.862$  y Modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.807$ ) y la dimensión Innovación de Procesos (modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.479$ , modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.545$  y el modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.413$ ).

- Contar con el Distintivo ESR refleja un efecto ligeramente directo y positivo en dos dimensiones de la Innovación Sostenible: Innovación de Producto e Innovación Organizacional.
- En los tres modelos, la dimensión Desempeño Social (modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.849$ , modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.876$  y el modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.754$ ) es la que tiene un mayor aporte a la variable Desempeño Organizacional seguida de la dimensión Desempeño Ambiental (modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.828$ , modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.820$  y modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.776$ ), la dimensión Desempeño de Calidad (modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.812$ , modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.798$  y modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.763$ ), la dimensión Desempeño Innovador (modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.692$ , modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.654$  y modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.554$ ) y la dimensión Desempeño Económico (modelo Base Completa con un coeficiente  $\beta = 0.539$ , modelo Tamaño Pymes con un coeficiente  $\beta = 0.500$  y el modelo con Distintivo ESR® con un coeficiente  $\beta = 0.432$ ).
- Contar con el Distintivo ESR® refleja un efecto ligeramente directo y positivo en tres dimensiones: desempeño ambiental, desempeño de calidad y desempeño innovador.

Para finalizar se presenta el resumen de las variables latentes con mayor aportación a las dimensiones analizadas (Tabla 48).

**Tabla 48**

*Resumen de las variables observables (ítems) con mayor aportación.*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>	
<b>RSE</b>	Eje Estratégico Económico	RSE_EEE10	Disponemos de procedimientos eficaces de gestión de quejas.
		RSE_EEE8	Le damos prioridad a proveedores que cuentan con prácticas socialmente responsables.
	Eje Estratégico Ambiental	RSE_EEA6	Somos conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen.
		RSE_EEA3	Consideramos el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia.
	Eje Estratégico Social	RSE_EES11	Consideramos las propuestas de los colaboradores en las decisiones de gestión de la empresa.
		RSE_EES15	Los mecanismos de diálogo con los colaboradores son dinámicos.
<b>IS</b>	Innovación de Producto	IS_PROD1	Consideramos el impacto ambiental en el diseño de nuestros productos.
		IS_PROD2	Al analizar el ciclo de vida de nuestro producto intentamos reducir los costos generales.
	Innovación de proceso	IS_PROC3	Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de control de contaminación del aire.
		IS_PROC2	Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de prevención de contaminación del aire.
	Innovación organizacional	IS_IO8	Planificamos programas de formación para proporcionar a los colaboradores conocimientos relacionados con el desarrollo sostenible.
		IS_IO1	Implementamos una visión hacia el desarrollo sostenible como una fuerza competitiva.
<b>DO</b>	Desempeño Económico	DO_DE3	La tasa de crecimiento de las ganancias ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.
		DO_DE2	El crecimiento de las ventas ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.

	Desempeño Ambiental	DO_DA4	Ha disminuido la relación de desperdicio en los últimos tres años.
		DO_DA1	Ha mejorado la eficiencia en el consumo de materias primas en los últimos tres años.
	Desempeño Social	DO_DS5	Han mejorado los programas de seguridad de los colaboradores en los últimos tres años.
		DO_DS4	Han mejorado los programas de salud de los colaboradores en los últimos tres años.
	Desempeño de Calidad	DO_DC2	Ha aumentado la satisfacción de los clientes en los últimos tres años.
		DO_DC1	Ha mejorado la calidad de los productos y servicios ofrecidos en los últimos tres años.
	Desempeño innovador	DO_DI4	Ha aumentado el número de innovaciones que nos han proporcionado una ventaja competitiva sostenible en los últimos tres años.
		DO_DI2	Los nuevos productos y servicios son percibidos por nuestros clientes como innovadores.

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo VI. Discusión de los Resultados Obtenidos

Mediante el análisis de modelos de ecuaciones estructurales se observa que los modelos de investigación propuestos tienen una buena capacidad predictiva y gozan de una calidad aceptable con un adecuado soporte a la validez global.

En perspectiva esta investigación aborda tres variables: las prácticas de RSE, la innovación sostenible y el desempeño organizacional. A través de su relación se pretende determinar ¿cómo

las prácticas de RSE contribuyen a la innovación sostenible y al desempeño empresarial de las empresas? con el propósito de entender y enfrentar los desafíos de la sostenibilidad.

Para lograr lo anterior se analizaron dos hipótesis que tienen como objetivo determinar si las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible y el desempeño organizacional. Además, la literatura invita a analizar el efecto moderador de las variables de control (Bacinello *et al.*, 2020; Maletič *et al.*, 2021; Sánchez-Infante *et al.*, 2020); en este caso, se analiza contar con el Distintivo ESR® y Tamaño Pymes.

Es así como en esta investigación se distinguen tres muestras, identificadas de la siguiente manera: (1) Modelo base completa N = 122, (2) Modelo con Distintivo ESR® N = 84 y (3) Modelo Tamaño Pymes N = 85, mismas que permitirán comprobar las hipótesis (H1 y H2).

Además, se declaran las hipótesis del efecto moderador de contar con el Distintivo ESR®: H1a y H2a. Y se declaran las hipótesis del efecto moderador del Tamaño Pymes: H1b y H2b. Información que puede ser ubicada la sección de <[Hipótesis de la Investigación](#)> en el primer capítulo.

Bajo esta estructura, se presenta la discusión de los resultados. Cabe señalar que la literatura es limitada e incluso es señalada como una condicionante en el soporte de los resultados de esta línea de investigación (Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019; Bacinello *et al.*, 2019; Bacinello *et al.*, 2020), sin embargo, en este proyecto se presenta como un aliciente para realizarla.

Como primer punto se aborda la Hipótesis 1 (H1) de esta investigación que declara que las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible de las empresas. El resultado es aceptado y coincide con el resultado que obtuvo Poussing (2019). El investigador distingue la RSE receptiva de la estratégica y sus resultados señalan el papel de la RSE estratégica como motor de la innovación. Así mismo, la innovación es un concepto que se

refleja en el triple resultado (económico, social y ambiental) elementos que son abordados en el presente estudio.

Así mismo, esta hipótesis (H1) coincide con el trabajo realizado por Bacinello *et al.* (2020), quienes distinguen la madurez de la RSE para aceptar que influye positivamente en la innovación sostenible. Cabe resaltar que estos resultados: Poussing (2019) y Bacinello *et al.* (2020) permiten alinearse a los resultados obtenidos en la hipótesis (H1) para el modelo con Distintivo ESR® N = 84, ya que en ambas investigaciones distinguen un progreso en las prácticas de RSE en las empresas. En este sentido, se resaltar Distintivo ESR® es declarado como es un ejercicio voluntario, periódico, transparente y honesto basado en los indicadores alineados a las iniciativas internacionales y representativas en el temas de RSE.

Con respecto a esta misma hipótesis (H1) pero aplicada en la muestra del modelo Tamaño Pymes N = 85 no se encontró evidencia en la literatura de la relación de las variables (RSE e innovación sostenible) en el contexto de las Pymes. Sin embargo, se puede mencionar la investigación de Gallardo-Vázquez *et al.* (2019b) que analizan la relación RSE y la innovación aceptando la hipótesis que las prácticas de RSE influyen positivamente en la innovación de las pequeñas empresas. Y así mismo, Halme y Laurila (2009) confirman teóricamente que la RSE orientada a la innovación es una RSE con énfasis en el desarrollo nuevos modelos de negocio para la resolución social y problemas ambientales.

Con respecto a la Hipótesis 2 (H2), esta investigación declara que las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional de las empresas, resultado que fue aceptado en esta investigación. En la revisión de la literatura se encuentran trabajos que soportan esta hipótesis como: Gallardo-Vázquez *et al.*, 2014; Delgado *et al.*, 2017; Hernández-Perlins, 2017; quienes abordan el desempeño desde la perspectiva de la rentabilidad.

Siendo el trabajo de Gallardo-Vázquez *et al.*, 2019b quienes presentaron resultados contrarios al rechazar esta hipótesis de que las prácticas de RSE influyen positivamente y está directamente asociada con el desempeño de las empresas.

En México se destaca el trabajo de Ojeda-Hidalgo *et al.*, 2019 y el trabajo de Nahuat *et al.*, 2021. Los autores desde una perspectiva del desempeño general indican que la adopción de prácticas de RSE influyen en el desempeño de la organización.

Por otro lado, como se ha establecido, la H2 fue analizada desde la perspectiva de las empresas con el Distintivo ESR® y la hipótesis es aceptada. En este sentido, se destaca el trabajo de Bacinello *et al.*, 2019 y Bacinello *et al.*, 2020, quienes aceptan la hipótesis la madurez en RSE influye positivamente en el desempeño empresarial.

Haciendo referencia a la H2, la cual es aceptada para la muestra de modelo Tamaño Pymes. Se incluye como referencia a Sánchez-Infante *et al.*, 2020, quien en su trabajo de investigación con pequeñas empresas aceptan la hipótesis de que la adopción de prácticas de RSE tiene una influencia positiva en el desempeño financiero. Lo que contradice a Robinson y Stubberud (2013), quienes mencionan que las grandes empresas tienen más probabilidades de implementar prácticas de innovación sostenible debido a que generalmente tienen más capital para invertir.

Sobre las hipótesis del efecto moderador de contar con el Distintivo ESR® (H1a y H2a) y Pymes (H1b y H2b). En este trabajo de investigación las hipótesis que analizan efecto moderador son rechazadas al carecer de suficiente evidencia estadística para soportarlas y se carece de literatura de trabajos similares.

## **Capítulo VII. Conclusiones de la Investigación**

La presente investigación fue desarrollada a partir del planteamiento de preguntas iniciales, objetivos e hipótesis <[Capítulo I](#)>. Con el propósito de cumplir con un objetivo general, el cual se enuncia a continuación:

“Evaluar empíricamente la relación de las prácticas de RSE con la innovación sostenible y el desempeño organizacional para identificar la prácticas con la mayor contribución a la sostenibilidad de las empresas”

Se concluye que el instrumento utilizado permite diagnosticar la correlación entre las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial con la innovación sostenible y el desempeño organizacional, la cual es una aportación útil para que las empresas contribuyan al desarrollo sostenible y enfrenten los desafíos de la sostenibilidad.

Se realiza esta investigación que a través de la comprobación de las hipótesis de investigación se obtienen los siguientes resultados:

- Hipótesis 1. Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre la innovación sostenible de las empresas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 2. Las prácticas de RSE inciden significativa, positiva y directamente sobre el desempeño organizacional de las empresas. Resultado: Aceptada.
- Hipótesis 1a: El Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y la innovación sostenible. Resultado: No aceptada.
- Hipótesis 2a: El Distintivo ESR® en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación de las prácticas de RSE y el desempeño organizacional. Resultado: No aceptada
- Hipótesis 1b. El tamaño en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y la innovación sostenible. Resultado: No aceptada
- Hipótesis 2b. El tamaño en las empresas modera significativa, positiva y directamente la relación entre la RSE y el desempeño organizacional. Resultado: No aceptada

Se concluye que las prácticas de RSE tienen una fuerte relación con la innovación sostenible y con el desempeño organizacional, destacando que las empresas que participaron en este estudio y cuentan o no con el Distintivo ESR® declaran realizar prácticas de RSE las cuales contribuyen generar innovación sostenible y al desempeño organizacional. Este resultado es alentador, se debe continuar con el avance de la Responsabilidad Social Empresarial en México ya que de acuerdo con Poussing (2019) la RSE estratégica conduce a generar una ventaja competitiva.

Con base en esta investigación, las Pymes que participaron declaran realizar prácticas de RSE y los resultados indican que estas prácticas contribuyen generar una innovación sostenible y al desempeño organizacional. De acuerdo con el reporte del 2019 del Cemefi, se destaca que por primera vez el número de Pymes superan a las empresas grandes que obtienen el Distintivo de ESR®, siendo 950 Pymes y 910 grandes (Cemefi, 2019, pág. 8).

Aunque las hipótesis de efecto moderador del Distintivo ESR® como Tamaño de la empresa fueron rechazadas. Es importante mencionar que, aunque si se obtuvo una relación pequeña en estadística pero que no fueron significativas, por lo tanto, se rechazaron.

Como resultado, las prácticas de RSE son entendidas como un compromiso voluntario que invita a las empresas a un compromiso hacia los desafíos del desarrollo sostenible; económico, social y ambiental y alineadas con los grupos de interés. Y que también es expresada en la definición del Cemefi (Cajiga, 2005, pág. 4) siendo reconocida como:

*“el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común”.*

Por su parte, la innovación sostenible se presenta como un concepto retador debido al número de grupos de interés que involucra. Además, es reconocido como un concepto que debe ser abordado desde la perspectiva de la innovación de producto, proceso y organizacional, alineado al Manual Oslo, con un énfasis a las consideraciones del desarrollo sostenible; económico, social y ambiental.

Por último, el desempeño organizacional es reconocido como un concepto de interés que supera al aspecto financiero, siendo entendido como la creación de valor que la organización genera para sus grupos de interés en función de los recursos que estos aportan o bien, las posibles afectaciones que puedan recibir. Distingue cinco dimensiones: económico, social, ambiental, de calidad e innovador.

Lo anterior, permite concluir que las prácticas de RSE desempeñan un papel importante en la contribución al desarrollo sostenible al tiempo que mejora la innovación de las empresas (García-Piqueres *et al.*, 2019) y como resultado se reconoce la incidencia en la innovación sostenible y el desempeño organizacional.

Así mismo, se distingue la aportación de las dimensiones para cada una de las variables de investigación:

*Variable: Responsabilidad Social Empresarial*

- La dimensión *Eje Estratégico Ambiental* es la que tiene un mayor aporte hacia la variable de RSE, seguida de la dimensión *Eje Estratégico Social* y la dimensión *Eje Estratégico Económico*.

Esto significa que las empresas de este estudio le dan un mayor valor a las prácticas de ambientales entre las que se encuentran: (1) Considerar el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia; (2) Ser conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen; y (3) Tener una predisposición positiva a la utilización, compra o producción de artículos ecológicos.

*Variable: Innovación sostenible*

- La dimensión *Innovación Organizacional* es la que tiene un mayor aporte a la variable *Innovación Sostenible* seguida de la dimensión *Innovación de Productos* y la dimensión *Innovación de Procesos*.

Esto significa que las empresas de este estudio le dan un mayor valor a las prácticas de innovación organizacional entre las que se encuentran: (1) Implementar una visión hacia el desarrollo sostenible como una fuerza competitiva; (2) Al participar en la innovación sostenible, buscar ayuda o asesoría de expertos externos como: socios, clientes, centros de investigación y desarrollo.; (3) En las decisiones comerciales considerar las preocupaciones de los grupos de interés o stakeholders; y (4) Planificar programas de formación para proporcionar a los colaboradores conocimientos relacionados con el desarrollo sostenible.

*Variable: Desempeño Organizacional*

- La dimensión *Desempeño Social* es la que tiene un mayor aporte a la variable *Desempeño Organizacional* seguida de la dimensión *Desempeño Ambiental*, la dimensión *Desempeño de Calidad*, la dimensión *Desempeño Innovador* y la dimensión *Desempeño Económico*.

Esto significa que las empresas de este estudio le dan un mayor valor a las prácticas sociales entre las que se encuentran: (1) Aumentar la motivación de los colaboradores; (2) Mejorar los programas de salud de los colaboradores; (3) Mejorar los programas de seguridad de los colaboradores; (4) Aumentar la educación y capacitación de los colaboradores.

Se enfatiza la importancia de contar con una RSE que vaya más allá de las prácticas filantrópicas (Halme & Laurila, 2009). Por lo que se incluyen aquellas prácticas que contribuyen

a la RSE, la innovación sostenible y al desempeño organizacional ([Tabla 48](#)) y son determinantes para enfrentar los desafíos de la sostenibilidad.

Para finalizar, se presentan las principales limitaciones que al mismo tiempo se convierten en futuras líneas de investigación. En primer lugar, el contexto de la muestra por lo que se sugiere replicar en otros escenarios para reevaluar a las variables y las variables de control presentadas en este estudio. En segundo lugar, se recomienda integrar otras variables de control, como las presiones de los grupos de interés para analizar su efecto en la relación y desarrollo de estas variables. Y para finalizar, se recomienda integrar otras variables como las estrategias de divulgación de las prácticas de RSE con el propósito de identificar el beneficio que obtienen las empresas y esperando que el resultado actúe como aliciente para la iniciativa privada.

### Capítulo VIII. Referencias

- Adams, R., Jeanrenaud, S., Bessant, J., Denyer, D., & Overy, P. (2016). Sustainability-oriented Innovation: A Systematic Review. *International Journal of Management Reviews*, 18(2).  
doi:<https://doi.org/10.1111/ijmr.12068>
- Aguilera, Y., Hinojosa Cruz, A., & Aguilar Morales, N. (2018). Responsabilidad Social Empresarial: un instrumento para medir la implementación en las empresas del índice de sustentabilidad de la Bolsa Mexicana de Valores. *Cuadernos de Contabilidad*, 19(48).  
doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc19-48.rsei>
- Aldeanueva, I., & Cervantes, M. (2019). El desarrollo sostenible como imperativo estratégico: el contexto de la pequeña y mediana empresa latinoamericana. *Revista Lasallista de Investigación*, 16(2), 28-43. doi:<https://doi.org/10.22507/rli.v16n2a3>
- AliaRSE. (2005). *Centro Mexicano para la Filantropía A.C.* Recuperado el 11 de Marzo de 2020, de El concepto de responsabilidad social empresarial:  
[https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)

- Alvear, L., Díaz, R., Salas, B., & Hernández, D. (2017). Responsabilidad Social Empresarial en el clúster de muebles en Barranquilla. *Espacios*, 38(44), 1-17. Recuperado el 07 de mayo de 2021, de <http://hdl.handle.net/11323/2227>
- Alzate, A. (2019). La responsabilidad social y su relación con el éxito competitivo: una validación cultural del instrumento de medida. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 13(1), 24-34. Recuperado el 11 de mayo de 2021, de <https://rches.utem.cl/?p=1181>
- Amato, C. (2019). Revisión bibliográfica sobre sustentabilidad y ética organizacional: actores relevantes. *Ciencias Administrativas*(13), 49-60. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e036>
- Amo, F. (2017). *El cuadro de mando integral "Balance Scorecard"*. ESIC Editorial. Recuperado el 30 de noviembre de 2020, de <https://ezproxy.uag.mx:2291/es/ereader/bibliouag/119597?page=5>
- Anand, N., & Daft, R. (2007). What is the Right Organization Design? *Organizational Dynamics*, 36(4), 329–344. doi:<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2007.06.001>
- Argüelles, L., Quijano, R., Magaña, D., & Cruz, C. (2020). Relación de los indicadores de desempeño financiero y no financiero con la rentabilidad de MIPIMES. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 13(2), 15-25. Recuperado el 5 de mayo de 2021
- Asamblea General Naciones Unidas. (2000). 55/2. *Declaración del Milenio*. Nueva York. Recuperado el 21 de Diciembre de 2020, de <http://www.siderechos.gob.ec/app/web/wr-resource/ent5q/2/274%20Declaracion%20del%20milenio.pdf>
- Asamblea General Naciones Unidas. (2002). *Informe de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible. Johannesburgo (Sudáfrica)*. Johannesburgo. Recuperado el 21 de Diciembre de 2020, de <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N02/636/96/PDF/N0263696.pdf?OpenElement>
- Asamblea General Naciones Unidas. (2002). *Plan de Aplicación de las Decisiones de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 21 de diciembre de 2020, de [https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/pdf/WSSD\\_PlanImpl.pdf](https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/pdf/WSSD_PlanImpl.pdf)

- Asamblea General Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. Recuperado el 4 de febrero de 2020, de [https://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=S](https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=S)
- Bacinello, E., & Tontini, G. (2018). Relationship between Maturity in Sustainable Innovation and Business Performance. *Brazilian Journal of Management/Revista de Administração da UFSM*, *11*, 843-857. doi:<https://doi.org/10.5902/1983465933473>
- Bacinello, E., Tontini, G., & Alberton, A. (2019). Influence of maturity on corporate social responsibility and sustainable innovation in business performance. *Revista de Administração da UFSM*, *12*, 1293-1308. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1841>
- Bacinello, E., Tontini, G., & Alberton, A. (2020). Influence of corporate social responsibility on sustainable practices of small and medium-sized enterprises: Implications on business performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *28*(2), 1-11. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.2087>
- Barbero, M. (2013). *Introducción básica al análisis factorial*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. Recuperado el 12 de marzo de 2021
- Barradas, M., Rodríguez, J., & Maya, I. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*(28), 21-40. Recuperado el 05 de mayo de 2021, de <https://recai.uaemex.mx/>
- Barragan, J., Sandoval, P., & Sosa, E. (2020). Modelo de negocio para la innovación sustentable: una aproximación teórica. *Daena: International Journal of Good Conscience*, *15*(1), 206-221. Recuperado el 12 de octubre de 2020
- Barrios, M., & Cosculluela, A. (2013). Fiabilidad. *Universidad Oberta de Catalunya*, *60*. Recuperado el 1 de febrero de 2022
- Blázquez, A., Sánchez, M., & Gallardo, D. (2015). Paradojas del análisis conceptual de la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresarial*, *21*, 15-35. Recuperado el 7 de febrero de 2022

- Bourne, M., & Neely, A. (2003). Implementing performance measurement systems: a literature review. *Int. J. Business Performance Management*, 5(1), 1-24. Recuperado el 5 de mayo de 2021
- Bowen, H., & Bowen, P. (2013). *Social Responsibilities of the Businessman* (Kindle ed.). Iowa: University of Iowa Press. Recuperado el 09 de junio de 2021
- Cajiga, J. (2005). *Cemefi*. Recuperado el 05 de febrero de 2022, de El concepto de responsabilidad social empresarial: [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Caldeira, A., Farias, A., & Pereira, L. (2018). Organizational performance and adoption of sustainable practices in the agribusiness industry: an analysis of multimodal load terminal. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade –GeAA*, 7(2), 248-263. doi:<https://doi.org/10.5585/geas.v7i2.745>
- Carhuancho, I., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología de la investigación holística* (Primera ed.). Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador. Recuperado el 22 de Febrero de 2021
- Caro, N., & Salazar, I. (2018). La responsabilidad social y la competitividad de las MYPES de Tingo María. *Balance's*, 6(8), 4-12. Recuperado el 11 de mayo de 2021, de <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/153>
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. *Business Society*, 38(3), 268-295. Recuperado el 16 de febrero de 2022
- Carvajal, G., Chávez, A., Nogueira, D., & Almeida, E. (2021). Cuadro de Mando Integral para la toma de decisiones y desarrollo de estrategias de sustentabilidad de un destino turístico. *Journal of Business and Entrepreneurial studies*, 5(1), 113-134. doi:<https://doi.org/10.37956/jbes.v5i1.164>
- Cemefi. (2019). *Informe Anual Cemefi 2019*. Ciudad de México: Centro de Información Filantrópica. Recuperado el 11 de Mayo de 2020, de <https://www.cemefi.org/informes/informe2019/index.html>
- Cemefi. (2020). *Centro Mexicano para la Filantropía*. Recuperado el 7 de febrero de 2022, de Información Institucional: <https://www.cemefi.org/cemefi/informacion-institucional>

- Cemefi. (2020). *Convocatoria Distintivo ESR Grandes 2021 Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 02 de Diciembre de 2020, de Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (Cemefi): <https://www.cemefi.org/esr/descargas/2020/ConvocatoriaESR2021Grande.pdf>
- Cemefi. (2021). *Centro Mexicano para la Filantropía*. Recuperado el 6 de febrero de 2022, de Informe anual 2020 en español: <https://www.cemefi.org/informes/informe2020/index.html>
- Cemefi. (2022). *Centro Mexicano para la Filantropía*. Recuperado el 05 de febrero de 2022, de Información sobre el Distintivo ESR: [https://www.cemefi.org/esr/descargas/2022/Convocatoria\\_PYMES\\_ESR\\_2022.pdf](https://www.cemefi.org/esr/descargas/2022/Convocatoria_PYMES_ESR_2022.pdf)
- Charter, M., & Clark, T. (2007). *Sustainable Innovation. Key conclusions from Sustainable Innovation*. The Centre for Sustainable Design. University College for the Creative Arts. Recuperado el 13 de abril de 2020, de [https://research.uca.ac.uk/694/1/Sustainable\\_Innovation\\_report.pdf](https://research.uca.ac.uk/694/1/Sustainable_Innovation_report.pdf)
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2019). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (Tercera ed.). (P. Obón, Trad.) Ciudad de México: McGraw-Hill Education. Recuperado el 23 de octubre de 2020
- Cillo, V., Messeni, A., Ardito, L., & Del Giudice, M. (2019). Understanding sustainable innovation: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(5), 1012-1025. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1783>
- Coaquira, C. (2018). Modelo para la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en una universidad privada. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 8(3). doi:<https://doi.org/10.17162/au.v8i3.331>
- Coba, E., Díaz, J., Zurita, E., & Proaño, P. (2017). La Responsabilidad Social Empresarial en las empresas del Ecuador. Un test de relación con la imagen corporativa y desempeño financiero. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, V(18), 23-44. Recuperado el 7 de mayo de 2021, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215052403003>

- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (Segunda ed.). New York: Psychology Press. Recuperado el 12 de diciembre de 2021
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Retrieved mayo 8, 2021, from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>
- David, F., & David, F. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (Decimoquinta ed.). Ciudad de México: Pearson Educación México, S.A. de C.V. Recuperado el 23 de octubre de 2020
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70-76. doi:<https://doi.org/10.2307/41166246>
- Daza, A., Vilorio, J., & Miranda, L. (2018). De la responsabilidad social empresarial (RSE) a la creación del valor compartido (CVC): Una reflexión crítica sobre los dos conceptos. *Aglala*, 9(1), 263–285. doi:<https://doi.org/10.22519/22157360.1193>
- Delgado, F., & Gallardo-Vázquez, D. (2016). Measurement tool to assess the relationship between corporate social responsibility, training practices and business performance. *Journal of Cleaner Production*, 129, 659-672. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.03.104>
- Dodd, M. (1932). Whom Are Corporate Managers Trustees? *Harvard Law Review*, 45(7), 1145-1163. doi:<https://doi.org/10.2307/1331697>
- Drucker, P. (1984). The New Meaning of Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, XXVI(2), 53-63. Recuperado el 09 de junio de 2021
- Drucker, P. (1993). *Post-capitalist Society*. Butterworth – Heinemann. Recuperado el 7 de febrero de 2022
- Escobedo, M., Hernández, J., Estebané, V., & Martínez, G. (2016). Modelos de Ecuaciones Estructurales: características, fases, construcción, aplicación y resultados. *Ciencia & Trabajo*(55), 16-22. Recuperado el 26 de marzo de 2022

- Estrella, F. (2019). *Responsabilidad social corporativa: de la noción a la gestión*. Editorial UOC.  
Recuperado el 02 de Noviembre de 2020, de  
<https://ezproxy.uag.mx:2291/es/ereader/bibliouag/105597?page=1>
- Felix, K., do, S., Vital, R., Barbosa, A., Ferreira, E., Vasconcelos, M., . . . Cervantes, M. (2020). La gestión sostenible desde un punto de vista práctico Organizaciones de diferentes sectores. *Research, Society and Development*, 9(11). doi:<http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i11.9706>
- Feranita, N., Nugraha, A., & Sukoco, S. (2019). The role of government support for innovation and performance of SMEs. *Politico*, 19(2). doi:DOI: <https://doi.org/10.32528/politico.v19i2.2932>
- Feranita, N., Nugraha, A., & Sukoco, S. (2020). Effect of transformational and transactional leadership on SMEs in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 415-425.  
doi:[http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(3\).2020.34](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.34)
- Fernández, S. (2020). Las líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales y su puesta en práctica por los puntos nacionales de contacto. *Lex Social. Revista jurídica de los Derechos Sociales*, 10(2), 101-129. doi:10.46661/lexsocial.5066
- Figge, F., Hahn, T., Schaltegger, S., & Wagner, M. (2002). The sustainability Balance Scorecard linking sustainability management to business strategy. *Business Strategy and the Environment*, 11, 269–284. doi:10.1002/bse.339
- Freeman, R. (2010). *Strategic management. A stakeholders approach*. New York: Cambridge University Press. Recuperado el 18 de septiembre de 2021
- Frías-Navarro, D., & Pascual, M. (2012). Prácticas del análisis factorial exploratorio (AFE) en la investigación sobre conducta del consumidor y marketing. *Suma Psicológica*, 19(1), 47-58.  
Recuperado el 14 de enero de 2022
- Fundación Expo Guadalajara. (s.f.). *Expo Guadalajara*. Recuperado el 8 de abril de 2022, de Fundación:  
<https://fundacionexpoguadalajara.org/fundacion#responsabilidad-social-empresarial-rse>

- Galindo-Domínguez, H. (2020). *Estadística para no estadísticos. Una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos* (Primera ed.). Alicante: Área de Innovación y Desarrollo, S.L. Recuperado el 15 de abril de 2022
- Gallardo-Carrillo, G. (2018). Modelo teórico de innovación sostenible para emprendimientos. *Polo del conocimiento*, 3(1), 89-115. doi:DOI: 10.23857/casedelpo.2018.3.1.ene.89-115
- Gallardo-Vázquez, D., & Sanchez-Hernandez, M. (2014). Measuring Corporate Social Responsibility for competitive success at a regional level. *Journal of Cleaner Production*, 72, 14-22. Recuperado el 10 de mayo de 2021, de <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.02.051>
- Gallardo-Vázquez, D., Hourneaux, F., Dias, M., & Valdez-Juárez, L. (2021). On Earth as It Is in Heaven: Proxy Measurements to Assess Sustainable Development Goals at the Company Level through CSR Indicators. *Sustainability*, 13(2), 1-20. doi:<https://doi.org/10.3390/su13020914>
- Gallardo-Vázquez, D., Sánchez-Hernández, M., & Corchuelo-Martínez-Azúa, M. (2013). Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. *Revista de Contabilidad*, 16(1), 11-23. doi:[https://doi.org/10.1016/S1138-4891\(13\)70002-5](https://doi.org/10.1016/S1138-4891(13)70002-5)
- Gallardo-Vázquez, D., Valdez-Juárez, L., & Castuera-Díaz, Á. (2019b). Corporate Social Responsibility as an Antecedent of Innovation, Reputation, Performance, and Competitive Success: A Multiple Mediation Analysis. *Sustainability*, 11(20), 1-28. doi:<https://doi.org/10.3390/su11205614>
- Gallardo-Vázquez, D., Valdez-Juárez, L., & Lizcano-Álvarez, J. (2019a). Corporate Social Responsibility and Intellectual Capital: Sources of Competitiveness and Legitimacy in Organizations' Management Practices. *Sustainability*, 11(20), 1-29. doi:<https://doi.org/10.3390/su11205843>
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá: Ediciones de la U. Recuperado el 21 de enero de 2022, de <https://bibliodig.uag.mx:2291/es/ereader/bibliouag/70269?page=20>.

- García, J. (2018). El Pacto Mundial, Punto de Convergencia en la Línea del Tiempo del Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social Empresarial y su Influencia en las Empresas. *Dictamen Libre*(23), 71-88. doi:<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.23.5146>
- García, J. (2018). El Pacto Mundial, Punto de Convergencia en la Línea del Tiempo del Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social Empresarial y su Influencia en las Empresas. *Dictamen Libre*(23), 51-59. doi:<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.23.5146>
- García, V., & Granda, G. (2020). La incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible como factor de competitividad empresarial. *Información Comercial Española, ICE. Sostenibilidad para la competitividad*(912), 75-86. doi:<https://doi.org/10.32796/ice.2020.912.6963>
- García-Muñoz, C. (2018). La cultura y la responsabilidad social: análisis de empresas exitosas en México. *Revista Perspectiva Empresarial*, 5(1), 53-67. doi:<https://doi.org/10.16967/rpe.v5n1a5>
- García-Piqueres, G., & García-Ramos, R. (2020). Is the corporate social responsibility–innovation link homogeneous?: Looking for sustainable innovation in the Spanish context. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2). doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1845>
- García-Santos, J., & Madero-Gómez, S. (2016). La Evolución del Concepto de Responsabilidad Social Corporativa: Revisión literaria. *Conciencia Tecnológica*(51), 38-46. Recuperado el 02 de noviembre de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94446004006>
- Gaskin, J. (2021). *Stat Wiki*. Recuperado el 16 de abril de 2022, de Gaskination's StatWiki!: <http://statwiki.gaskination.com/index.php?title=CFA>
- General Assembly United Nations. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. Recuperado el 4 de febrero de 2020, de [file:///C:/Users/ma\\_al/Downloads/our\\_common\\_futurebrundtlandreport1987.pdf](file:///C:/Users/ma_al/Downloads/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf)
- General Assembly United Nations. (2012). 66/288. *The future we want*. Río de Janeiro. Recuperado el 21 de Diciembre de 2020, de [https://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/66/288&Lang=E](https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/66/288&Lang=E)

- Georgopoulos, B., & Tannenbaum, A. (1957). A Study of Organizational Effectiveness. *American Sociological Review*, 22(5), 534-540. Recuperado el 5 de mayo de 2021, de <http://www.jstor.org/stable/2089477>
- Gianni, M., Gotzamani, K., & Tsiotras, G. (2017). Multiple perspectives on integrated management systems and corporate sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*, 168, 1297-1311. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.09.061>
- Gupta, H. (2017). Integration of Quality and Innovation Practices for Global Sustainability: An Empirical Study of Indian SMEs. *Global Business Review*, 18(1), 210-225. doi:<https://doi.org/10.1177/0972150916666969>
- Gupta, H. (2017). Integration of Quality and Innovation Practices for Global Sustainability: An Empirical Study of Indian SMEs. *Global Business Review*, 18(1), 210-225. doi:<https://doi.org/10.1177/0972150916666969>
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (17a ed.). Edinburgo, Inglaterra: Pearson Education Limited. Recuperado el 16 de abril de 2022, de [https://is.muni.cz/el/1423/podzim2017/PSY028/um/\\_Hair\\_-\\_Multivariate\\_data\\_analysis\\_7th\\_revised.pdf](https://is.muni.cz/el/1423/podzim2017/PSY028/um/_Hair_-_Multivariate_data_analysis_7th_revised.pdf)
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1999). *Análisis multivariante* (Quinta ed.). Madrid: Prentice Hall. Recuperado el 15 de abril de 2022
- Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). *Investigación de mercado. En un ambiente de información digital*. (Cuarta ed.). Ciudad de México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. Recuperado el 12 de enero de 2022
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *Primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (Segunda ed.). Los Ángeles: SAGE. Retrieved enero 12, 2022
- Halme, M., & Laurila, J. (2009). Philanthropy, Integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*(84), 325–339. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-008-9712-5>

Hautamäki, A. (2008). Sustainable Innovation and innovation centres. *Helsinki Quarterly*, 2(8), 9-15.

Recuperado el 28 de septiembre de 2020

Hautamäki, A., & Oksanen, K. (2016). Chapter 5: Sustainable innovation: Solving wicked problems through innovation. En *In Open Innovation: A Multifaceted Perspective* (págs. 87-110).

Finlandia: World Scientific Publishing Company.

doi:[https://doi.org/10.1142/9789814719186\\_0005](https://doi.org/10.1142/9789814719186_0005)

Hernández-Perlines, F. (2017). Influencia de la responsabilidad social en el desempeño de las empresas familiares. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability*, 58-73. Recuperado el 11 de mayo de 2021, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511854480003>

Hernández-Perlines, F., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2020). Sustainable Growth in the Agro-Food Cooperatives of Castilla-La Mancha (Spain). *Sustainability*, 12(12), 1-19.

doi:<https://doi.org/10.3390/su12125045>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Ciudad d México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Recuperado el 16 de abril de 2022

Hockerts, K. N. (2003). *Sustainability Innovations. Ecological and Social*. Bamberg: Universität St.

Gallen. Recuperado el 11 de febrero de 2020

IBM Corporation. (2022). *IBM SPSS Amos*. Recuperado el 15 de abril de 2022, de

<https://www.ibm.com/mx-es/products/structural-equation-modeling-sem>

IIEG. (2021). *Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco*. Recuperado el 12 de abril de 2022, de [https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2021/12/Ficha-informativa-](https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2021/12/Ficha-informativa-Producto-Interno-Bruto-de-Jalisco-2020-20211209.pdf)

[Producto-Interno-Bruto-de-Jalisco-2020-20211209.pdf](https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2021/12/Ficha-informativa-Producto-Interno-Bruto-de-Jalisco-2020-20211209.pdf)

Innovación y Cualificación, S. L. (2019). *Gestión ambiental y desarrollo sostenible*. IC Editorial.

Recuperado el 19 de noviembre de 2020, de

<https://ezproxy.uag.mx:2291/es/ereader/bibliouag/124252?page=132>

- ISO. (2010). *ISO 26000:2010 (es) Guía de responsabilidad social*. Recuperado el 6 de febrero de 2022, de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Izábal, E. (2019). Retos en innovación sostenible en el sector turismo. *Administración y Organizaciones*, 22(43), 53-67. doi:<https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2019v22n43/Izabal>
- Jacóme-Lara, I., Salazar-Corrales, A., & Borja-Brazales, Y. (2017). La responsabilidad social empresarial en la gestión administrativa. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 1147-1158. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6244055>
- Johnson, H. (1971). *Business in Contemporary Society: Framework and Issues*. California: Wadsworth Publishing Co., Inc. Recuperado el 16 de febrero de 2022
- Junior, A., Oliveira, M., & Helleno, A. (2018). Sustainability evaluation model for manufacturing systems based on the correlation between triple bottom line dimensions and balanced scorecard perspectives. *Journal of Cleaner Production*, 190, 84-93. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.04.136>
- Kennerley, M., & Neely, A. (2002). A framework of the factors affecting the evolution of performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(11), 1222-1245. doi:DOI 10.1108/01443570210450293
- KPMG en México. (2020). *Desarrollo sostenible en México 2020*. Recuperado el 30 de Octubre de 2020, de <https://www.delineandoestrategias.com.mx/desarrollo-sostenible-en-mexico-2020>
- Kumar, P., Malesios, C., De, D., Chowdhury, S., & Abdelaziz, F. (2020). The Impact of Lean Management Practices and Sustainably-Oriented Innovation on Sustainability Performance of Small and Medium-Sized Enterprises: Empirical. *British Journal of Management*, 31(1), 141-161. doi:<https://doi.org/10.1111/1467-8551.12388>
- Kuts, M. (2019). 7. Innovación: alternativas a la solución de los problemas sociales. En Cemefi, *Memorias del Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector* (págs. 215-230). Ciudad de México: Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. Recuperado el 12 de marzo de 2021

- Laasch, O., & Conaway, R. (2017). *Principios de administración responsable. Sostenibilidad, responsabilidad y ética globales*. México: CENGAGE Learning. Recuperado el 12 de marzo de 2021
- Leongómez, J. (2020). Análisis de poder estadístico y cálculo de tamaño de muestra R: Guía práctica. *Investigación Abierta*, 1-35. Recuperado el 12 de abril de 2022
- Lozano, R. (2018). Sustainable business models: Providing a more holistic perspective. *Business Strategy and the Environment*, 27(8), 1159-1166. doi:<https://doi.org/10.1002/bse.2059>
- Lusthaus, C., & Adrien, M.-H. (1998). Organizational Assessment: A Review of Experience. *Universalia Occasional Paper*(31), 1-16. Recuperado el 05 de mayo de 2021
- Machorro, F., Mercado, P., Cernas, D., & Romero, M. (2015). Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica. *Revista Innovar*, 26(60), 35-50. doi:<http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n60.55531>
- Maletič, M., Boštjan, G., & Maletič, D. (2021). The missing link: sustainability innovation practices, non-financial performance outcomes and economic performance. *Management Research Review*, 44(11), 1457-1477. doi:<https://doi.org/10.1108/MRR-09-2020-0562>
- Maletič, M., Maletič, D., & Gomišček, B. (2018). The role of contingency factors on the relationship between sustainability practices and organizational performance. *Journal of Cleaner Production*, 171, 423-433. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.09.172>
- Maletič, M., Maletič, D., Dahlgaard, J., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomišček, B. (2014). Sustainability exploration and sustainability exploitation: from a literature review towards a conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 79, 182-194. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.05.045>
- Maletič, M., Maletič, D., Dahlgaard, J., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomišček, B. (2016). Effect of sustainability-oriented innovation practices on the overall organisational performance: an empirical examination. *Total Quality Management & Business Excellence*, 27(9-10), 1171-1190. doi:<https://doi.org/10.1080/14783363.2015.1064767>

- Marques, J., Maffini, C., Schoproni, R., Frizzo, K., & Perlin, A. (2019). Sustainable innovation practices and their relationship with the performance of industrial companies. *Revista de Gestão*, 26(2), 94-111. doi:<https://doi.org/10.1108/REGGE-01-2018-0005>
- Marroquín, R. (2013). Confiabilidad y validez de instrumentos de investigación. *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.*, 1-38. Recuperado el 15 de abril de 2022, de <http://www.une.edu.pe/Titulacion/2013/exposicion/SESSION-4-Confiabilidad%20y%20Validez%20de%20Instrumentos%20de%20investigacion.pdf>
- Martins-Rodrigues, M., Barbieri, L., Sousa, M., & Pentiado, T. (2020). Recent Research Topics in Circular Economy. *Journal of Economics and Management Systems*, 1-13. Recuperado el 29 de mayo de 2021, de <https://www.iaras.org/iaras/home/caijems/recent-research-topics-in-circular-economy>
- Meijide, D. (2020). Los ODS, en la estrategia empresarial. El caso Suez. *Revista Icade. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*(108). doi:<https://doi.org/10.14422/icade.i108.y2019.013>
- Melamed-Varela, E., Blanco-Ariza, A., & Rodríguez-Calderón, G. (2018). Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. *Revista EAN*(85), 37-56. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2047>
- Microsoft. (2022). *Introducción a Microsoft Forms*. Recuperado el 04 de enero de 2022, de Microsoft Forms: <https://support.microsoft.com/es-es/office/introducci%C3%B3n-a-microsoft-forms-bb1dd261-260f-49aa-9af0-d3dddcea6d69>
- Morocho, Á., Vinuesa, S., Andrade, C., & Quevedo, M. (2018). Evaluación del uso de técnicas aplicadas en la investigación. *Revista Científica de Investigación actualización del mundo de las Ciencias*, II(3), 722-738. doi:[https://doi.org/10.26820/reciamuc/2.\(3\).septiembre.2018.722-738](https://doi.org/10.26820/reciamuc/2.(3).septiembre.2018.722-738)
- Münch, L. (2018). *Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Tercera ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C. V. Recuperado el 23 de Octubre de 2020

- Nahuat, B., Rodríguez, M., & Gómez, M. (2021). Innovación, Responsabilidad Social Empresarial en grandes empresas. *Investigación administrativa*, 50(128), 1-17.  
doi:<https://doi.org/10.35426/iav50n128.01>
- Nofryanti, Sembel, R., Augustine, Y., & Arsjah, R. (2021). Sustainability Performance and Sustainable Development Goals. *International Journal of Sustainable Development & World*, 10(1), 1-7.  
doi:10.18488/journal.26.2021.101.1.7
- OCDE. (2013). *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales. Revisión 2011*. Paris: OECD Publishing. doi:<https://doi.org/10.1787/9789264202436-es>
- OCDE/Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*. Luxembourg: The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing Paris/Eurostat. doi:10.1787/9789264304604-
- Ojeda-Hidalgo, J., López-Salazar, A., & Álvarez-Orozco, D. (2019). ¿Influye la responsabilidad social en el desempeño organizacional? *Estudios de Administración*, 1, 3-21. Recuperado el 20 de Octubre de 2020
- Orozco, J. (2011). Los Stakeholders de las empresas de comunicación en el ámbito de la responsabilidad social corporativa. *Folios, revista de la Facultad de Comunicaciones*, 25, 107-125. Recuperado el 12 de enero de 2022, de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/folios/article/download/10601/9726/>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Oviedo, H., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572-580. Recuperado el 14 de Enero de 2022, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-74502005000400009](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009)

- Pacto Mundial Red México. (2020). *Un Global Compact. Pacto Mundial. Red México*. Recuperado el 7 de febrero de 2022, de ¿QUÉ ES EL PACTO MUNDIAL?:  
<https://www.pactomundial.org.mx/que-es-el-pacto-mundial/>
- Paipilla, L. (2018). *Universidad Nacional de Colombia*. Recuperado el 6 de febrero de 2022, de Caracterización y evaluación del impacto social de un proyecto agroindustrial. Una aproximación desde el enfoque ético de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE):  
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/63754>
- Pérez, E., & Medrano, L. (2010). Análisis factorial exploratorio: Bases conceptuales y metodológicas. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 2(1), 58-66. Recuperado el 22 de marzo de 2022
- Pérez-Sánchez, B. (2020). Responsabilidad Social Empresarial y grupos económicos familiares en México. *Investigación Valdizana*, 14(2), 61-71. doi:<https://doi.org/10.33554/riv.14.2.707>
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy and society: the link between corporate social responsibility and competitive advantage. *Harvard business review*, 84(12), 78-92. Recuperado el 21 de Diciembre de 2020
- Poussing, N. (2019). Does corporate social responsibility encourage sustainable innovation adoption? Empirical evidence from Luxembourg. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), 681-689. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1712>
- Puentes, A., & Lis-Gutiérrez, M. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: una revisión de la literatura (2010-2017). *Suma de Negocios*, 9(20), 145-152.  
doi:<http://dx.doi.org/10.14349/sumneg/2018.V9.N20.A9>
- Rabbani, A., Zamani, M., Yazdani-Chamzini, A., & Zavadskas, K. (2014). Proposing a new integrated model based on sustainability balanced scorecard (SBSC) and MCDM approaches by using linguistic variables for the performance evaluation of oil producing companies. *Expert Systems with Applications*, 41(16), 7316-7327. doi:<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2014.05.023>

- Reinartz, W., Haenlein, M., & Henseler, J. (2009). An empirical comparison of the efficacy of covariance-based and variance-based SEM. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 332-344. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2009.08.001>
- Rey-García, M. (2019). La empresa en un nuevo contrato social para la sostenibilidad: del principio ético global a los modelos de negocio Innovadores. *Información Comercial Española Revista de Economía*(911), 41–52. doi:<https://doi.org/10.32796/ice.2019.911.6939>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (Decimotercera ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 29 de Enero de 2020
- Rochin, L. (2019). La Responsabilidad Social de las Empresas desde una perspectiva ética. *Memorias del Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector*, 569. Recuperado el 22 de octubre de 2021, de [https://www.cemefi.org/congresodeinvestigacion/memoria/Memoria\\_2019.pdf](https://www.cemefi.org/congresodeinvestigacion/memoria/Memoria_2019.pdf)
- Rodríguez, A. (2019). *Responsabilidad social corporativa*. IC Editorial. Recuperado el 02 de Noviembre de 2020, de <https://ezproxy.uag.mx:2291/es/ereader/bibliouag/124246?page=23>
- Rodriguez, K., Gallo, J., González, M., & Carmenate, L. (2021). La responsabilidad social empresarial como estrategia de diferenciación de las empresas exportadoras. *INNOVA Research Journal*, 6(3), 171-189. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n3.2021.1832>
- Rojas-Vargas, N., & Madero-Gómez, S. (2018). La Responsabilidad Social Corporativa: Contexto Histórico y Relación con las Teorías Administrativas. *Conciencia Tecnológica*(55), 29-38. Recuperado el 02 de Noviembre de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6839145>
- Rovira, S., Patiño, J., & Schape, M. (2017). *Ecoinnovación y producción verde*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado el 19 de Octubre de 2020
- Salgado-Beltrán, L., Beltrán-Morales, L., García-Moraga, R., Beltrán-Morales, F., & Subirá-Lobera, M. (2019). Motivos para adoptar la sustentabilidad en los negocios. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 16(3), 399-413. doi:<https://doi.org/10.22231/asyd.v16i3.1236>

- Salinas-Reyna, I., & García, C. (2019). Bases teóricas para una estrategia de gestión para una formación socialmente responsable. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(3), 1-20. Recuperado el 16 de febrero de 2022, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322019000300004#B4](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000300004#B4)
- Sánchez-Fernández, M., Vargas-Sánchez, A., & Remoaldo, P. (2014). Institutional context and hotel social responsibility. *Kybernetes*, 43(3/4), 413-426. doi:<https://doi.org/10.1108/K-12-2013-0267>
- Schermelleh-Engel, K., & Moosbrugger, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74. Recuperado el 15 de abril de 2022
- Seashore, S., & Yuchtman, E. (1967). Factorial Analysis of Organizational Performance. *Administrative Science Quarterly*, 12(3), 377-395. Recuperado el 05 de mayo de 2021, de <http://www.jstor.org/stable/2391311>
- Secretaría de Economía. (2010). *Empresas*. Recuperado el 21 de Diciembre de 2020, de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas>
- Sembel, N. (2021). Sustainability Performance and Sustainable Development Goals. *International Journal of Sustainable Development & World*, 10(1), 1-7. doi:10.18488/journal.26.2021.101.1.7
- Sepulveda, Y., Valero, G., & Bonilla, M. (2018). Un análisis de los estudios acerca de las memorias de sostenibilidad en Latinoamérica. *Contabilidad y Negocios*, 13(26), 56-73. doi:<https://doi.org/10.18800/contabilidad.201802.004>
- Shakeel, J., Mardani, A., Gholamzadeh, A., Goni, F., & Klemeš, J. (2020). Anatomy of sustainable business model innovation. *Journal of Cleaner Production*, 261, 1-14. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121201>
- Shariat, S., Zandieh, M., Rabieh, M., & Tootooni, M. (2019). A new framework for dynamic sustainability balanced scorecard in order to strategic decision making in a turbulent environment. *Journal of Industrial and Systems Engineering*, 12(4), 107 - 135. Recuperado el 6 de mayo de 2021

- Sigala, F. (2021). Posicionamiento del logo de Empresa Socialmente Responsable en la percepción del consumidor de la ciudad de Chihuahua. *Contraste Regional*, 9(17), 153-183. Recuperado el 06 de febrero de 2022, de <http://revistacontrasteregional.ciisder.mx/index.php/rcr/article/view/116>
- Silvestre, B. S., & Țircă, D. M. (2019). Innovations for sustainable development: Moving toward a sustainable future. *Journal of Cleaner Production*, 208, 325-332.  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.244>
- Tebaldi, L., Bigliardi, B., & Bottani, E. (2018). Sustainable Supply Chain and Innovation: A Review of the Recent Literature. *Sustainability*, 10, 1-29. doi:[doi:10.3390/su10113946](https://doi.org/10.3390/su10113946)
- Tello, C. (2020). El capital extranjero privado y las áreas naturales protegidas de Latinoamérica: el caso del empresario boliviano Antenor Patiño y el financiero inglés James Goldsmith en la conservación del entorno natural de la hacienda de San Antonio, Colima, México. *Acta Hispanica*, 263-272. doi:<http://dx.doi.org/10.14232/actahisp.2020.0.263-272>
- Torres, Ó., Potes, L., & Ruano, L. (2019). Ideas preponderantes sobre la Responsabilidad Social Empresarial RSE. *Investigação Qualitativa em Ciências Sociais*, 3, 528-537. Recuperado el 02 de Noviembre de 2020, de <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/CIAIQ2019/article/view/2354>
- United Nations. (2018). *Global Compact*. Recuperado el 16 de diciembre de 2022, de The Ten Principles of the UN Global Compact: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
- Valenzuela, L., Jara-Bertin, M., & Villegas, F. (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 329-344. Recuperado el 5 de mayo de 2021, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155138402007>
- Varadarajan, R. (2017). Innovating for sustainability: a framework for sustainable innovations and a model of sustainable innovations orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(1), 14–36. doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-015-0461-6>
- Vargas Martínez, E. E., Bahena Álvarez, I. L., & Cordón Pozo, E. (2018). Innovación responsable: nueva estrategia para el emprendimiento de mipymes. *Innovar*, 28(69), 41-53.  
doi:[10.15446/innovar.v28n69.71695](https://doi.org/10.15446/innovar.v28n69.71695)

- WBCSD. (2021). *Time to transformation*. Recuperado el 7 de febrero de 2022, de Vision Time to transformation: [https://timetotransform.biz/wp-content/uploads/2021/03/WBCSD\\_Vision\\_2050\\_Time-To-Transform.pdf](https://timetotransform.biz/wp-content/uploads/2021/03/WBCSD_Vision_2050_Time-To-Transform.pdf)
- Weidner, K. (2012). *Sustainable Innovation: Drivers, Conditions, and Impact on Triple Bottom Line Performance*. University of Illinois at Chicago. Recuperado el 12 de Octubre de 2020
- Weidner, k., Nakata, C., & Zhu, Z. (2020). Sustainable innovation and the triple bottom-line: a market-based capabilities and stakeholder perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1-21. doi:<https://doi.org/10.1080/10696679.2020.1798253>
- Wendlandt, T., Valdés, Á., Carlos, E., & Ochoa, B. (2015). Grandes organizaciones empresariales en México y Chile: un análisis de perfiles con respecto a sus comunicaciones sobre responsabilidad social. *Cuadernos de Administración*, 31(53), 59-67. Recuperado el 11 de noviembre de 2021, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225040779006>
- Wu, G.-C. (2017). Effects of Socially Responsible Supplier Development and Sustainability-Oriented Innovation on Sustainable Development: Empirical Evidence from SMEs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(6), 661-675. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1435>
- Zahoor, N., & Al-Tabbaa, O. (2020). Inter-organizational collaboration and SMEs' innovation: A systematic review and future research directions. *Scandinavian Journal of Management*, 36(2), 1-19. doi:<https://doi.org/10.1016/j.scaman.2020.101109>

## ANEXO 1. Instrumento Definitivo

### "RSE e Innovación Sostenible como motores del Desempeño Organizacional"

El presente cuestionario pertenece a un estudio de investigación doctoral de la Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG).

**Objetivo:** Analizar la aplicación de estrategias en materia de Responsabilidad Social Empresarial y la Innovación Sostenible para contrastar su efecto sobre el Desempeño Organizacional.

#### INSTRUCCIONES:

1. El cuestionario está dividido en cuatro bloques y tiene una duración estimada de 10 minutos.
2. Para contestar solo marque la respuesta que más se ajuste a lo que la empresa realiza.
3. Es importante contestar todas las preguntas.
4. La información proporcionada es estrictamente confidencial, y se analizará estadísticamente de manera global con el fin de generalizar los resultados.
5. Al finalizar el cuestionario le haremos llegar una carta de agradecimiento por su apoyo a la investigación.

Para cualquier duda o aclaración, escribir a [maria.alonzo@edu.uag.mx](mailto:maria.alonzo@edu.uag.mx).

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

## Bloque 1. Aspectos Generales.

1. Indique el nombre de la empresa (con este nombre se elaborará la constancia de participación)

2. Señale el sector al que pertenece la empresa:

- Agropecuario
- Minero Extractivo
- Industria manufacturera
- Construcción
- Comercio
- Transporte y telecomunicaciones
- Servicios

3. De acuerdo con el tamaño seleccione el tipo de empresa:

- Microempresa
- Pequeña empresa
- Mediana empresa
- Gran empresa

4. Especifique la posición que ocupa en la empresa:

5. Especifique el área al que pertenece su posición en la empresa:

6. Años que tiene la empresa con el Distintivo ESR®:

- 1 año
- 2 a 5 años
- 6 a 10 años
- 11 años en adelante
- No cuenta con el Distintivo

## Bloque 2. Responsabilidad Social Empresarial.

La **Responsabilidad Social Empresarial** se refiere “Al compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común” (Cajiga, 2005, pág. 4).

Por favor marque la opción que más se aproxime a su experiencia en cada una de las cuestiones sobre Responsabilidad Social Empresarial, siendo:

1.- Siempre se realiza, 2.- Generalmente se realiza, 3.- Algunas veces se realiza, 4.- Casi no se realiza y 5.- No se realiza.

Eje estratégico económico	1	2	3	4	5
1. Nos preocupamos por proporcionar productos y/o servicios de alta calidad a nuestros clientes.	<input type="checkbox"/>				
2. Nuestros productos y/o servicios cumplen con los estándares de calidad, ya sean nacionales e internacionales.	<input type="checkbox"/>				
3. Nos distinguimos por mantener los mejores niveles de precios en relación con la calidad ofrecida.	<input type="checkbox"/>				

4. La garantía de nuestros productos y/o servicios es más amplia que la de la media del mercado.	<input type="checkbox"/>				
5. Proporcionamos a los clientes información completa y precisa sobre nuestros productos y/o servicios.	<input type="checkbox"/>				
6. El respeto a los derechos de los consumidores es un eje prioritario de nuestra gestión.	<input type="checkbox"/>				
7. Nos esforzamos por potenciar relaciones estables, de colaboración y beneficio mutuo, con nuestros proveedores.	<input type="checkbox"/>				
8. Le damos prioridad a proveedores que cuentan con prácticas socialmente responsables.	<input type="checkbox"/>				
9. Fomentamos las relaciones comerciales con empresas de la región.	<input type="checkbox"/>				
10. Disponemos de procedimientos eficaces de gestión de quejas.	<input type="checkbox"/>				
<b>Eje estratégico ambiental</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Somos capaces de minimizar nuestro impacto ambiental.	<input type="checkbox"/>				
2. Utilizamos consumibles, insumos y materias primas de bajo impacto ambiental.	<input type="checkbox"/>				
3. Consideramos el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia.	<input type="checkbox"/>				
4. Valoramos positivamente la introducción de fuentes de energía alternas.	<input type="checkbox"/>				
5. Participamos en actividades relacionadas con la protección y mejora de nuestro entorno natural.	<input type="checkbox"/>				
6. Somos conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen.	<input type="checkbox"/>				
7. Estamos a favor de la reducción de emisiones de gases, residuos de materiales.	<input type="checkbox"/>				
8. Tenemos una predisposición positiva a la utilización, compra o producción de artículos ecológicos.	<input type="checkbox"/>				
9. Valoramos el uso de envases y embalajes reciclables.	<input type="checkbox"/>				
<b>Eje estratégico social</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Estamos a favor de la contratación de personas en situación de vulnerabilidad.	<input type="checkbox"/>				
2. Valoramos la contribución de las personas con discapacidad al mundo empresarial.	<input type="checkbox"/>				
3. Nos preocupamos por mejorar la calidad de vida de los colaboradores.	<input type="checkbox"/>				
4. Pagamos salarios por encima de la media del sector.	<input type="checkbox"/>				
5. El salario de los colaboradores está relacionado con las competencias y el desempeño que realizan.	<input type="checkbox"/>				
6. Tenemos niveles de salud laboral más allá de los mínimos legales.	<input type="checkbox"/>				

7. Tenemos niveles de seguridad laboral más allá de los mínimos legales.	<input type="checkbox"/>				
8. Estamos comprometidos con la creación de empleos (aceptación de becarios, creación de nuevos puestos...).	<input type="checkbox"/>				
9. Fomentamos el desarrollo profesional de los colaboradores.	<input type="checkbox"/>				
10. Tenemos políticas de flexibilidad que permiten conciliar la vida laboral con la vida personal.	<input type="checkbox"/>				
11. Consideramos las propuestas de los colaboradores en las decisiones de gestión de la empresa.	<input type="checkbox"/>				
12. Existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores.	<input type="checkbox"/>				
13. Participamos en proyectos sociales destinados a la comunidad.	<input type="checkbox"/>				
14. Animamos a los colaboradores a participar en actividades de voluntariado o de apoyo con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs).	<input type="checkbox"/>				
15. Los mecanismos de diálogo con los colaboradores son dinámicos.	<input type="checkbox"/>				
En este espacio puede agregar alguna otra práctica o comentario adicional (no es una respuesta obligatoria).					

### Bloque 3. Innovación Sostenible

La **innovación sostenible** es “el proceso que implica la innovación en un producto/servicio o proceso organizacional en equilibrio con las dimensiones del desarrollo sostenible; económico, ambiental y social, desde la perspectiva de los grupos de interés o stakeholders” (Charter & Clark, 2007, pág. 9).

Por favor marque la opción que más se aproxime a su experiencia en cada una de las cuestiones sobre innovación sostenible, siendo:

1.- Siempre se realiza, 2.- Generalmente se realiza, 3.- Algunas veces se realiza, 4.- Casi no se realiza y 5.- No se realiza.

Innovación de producto	1	2	3	4	5
1. Consideramos el impacto ambiental en el diseño de nuestros productos.	<input type="checkbox"/>				
2. Al analizar el ciclo de vida de nuestro producto intentamos reducir los costos generales.	<input type="checkbox"/>				
3. Evitamos componentes nocivos al medio ambiente en nuestros productos.	<input type="checkbox"/>				
4. Nos esforzamos por utilizar material natural y biodegradable en nuestros productos.	<input type="checkbox"/>				
5. Utilizamos material reciclable en el empaque de nuestros productos.	<input type="checkbox"/>				

6. Reducimos la cantidad de material nocivo para el medio ambiente en el empaque de nuestros productos.	<input type="checkbox"/>				
<b>Innovación de proceso</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Mejoramos la capacidad de manejo de aguas residuales.	<input type="checkbox"/>				
2. Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de prevención de contaminación del aire.	<input type="checkbox"/>				
3. Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de control de contaminación del aire.	<input type="checkbox"/>				
4. Evitamos el uso de materias primas nocivas para el medio ambiente.	<input type="checkbox"/>				
5. Reutilizamos adecuadamente los materiales de desecho.	<input type="checkbox"/>				
6. Reciclamos adecuadamente los materiales de desecho.	<input type="checkbox"/>				
7. Elaboramos planes de ahorro de energía en las instalaciones.	<input type="checkbox"/>				
8. Mejoramos las instalaciones para favorecer el ahorro de energía.	<input type="checkbox"/>				
<b>Innovación organizacional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Implementamos una visión hacia el desarrollo sostenible como una fuerza competitiva.	<input type="checkbox"/>				
2. Al participar en la innovación sostenible, buscamos ayuda o asesoría de expertos externos como: socios, clientes, centros de investigación y desarrollo, etc.	<input type="checkbox"/>				
3. Participamos activamente en la introducción de sistemas de gestión, como ISO 14001 (Sistema de gestión ambiental).	<input type="checkbox"/>				
4. Contamos con un equipo de trabajo para protección del ambiente.	<input type="checkbox"/>				
5. Al seleccionar proveedores requerimos que demuestren una responsabilidad social.	<input type="checkbox"/>				
6. Nos preocupa la forma en que nuestros proveedores gestionan el comportamiento ético de sus proveedores.	<input type="checkbox"/>				
7. En las decisiones comerciales consideramos las preocupaciones de los grupos de interés o stakeholders.	<input type="checkbox"/>				
8. Planificamos programas de formación para proporcionar a los colaboradores conocimientos relacionados con el desarrollo sostenible.	<input type="checkbox"/>				
En este espacio puede agregar alguna otra práctica o comentario adicional (no es una respuesta obligatoria).					

## Bloque 4. Desempeño organizacional.

El **desempeño organizacional** es “aquel generado por las actividades relacionadas a las dimensiones económica, ambiental, social, de calidad e innovación que responden a las expectativas de los grupos de interés o stakeholders con base en sus objetivos, políticas y metas” (Machorro et al., 2015, pág. 36).

Por favor marque la opción que más se aproxime a su experiencia en cada una de las cuestiones sobre el desempeño organizacional, siendo:

1.- Siempre se realiza, 2.- Generalmente se realiza, 3.- Algunas veces se realiza, 4.- Casi no se realiza y 5.- No se realiza.

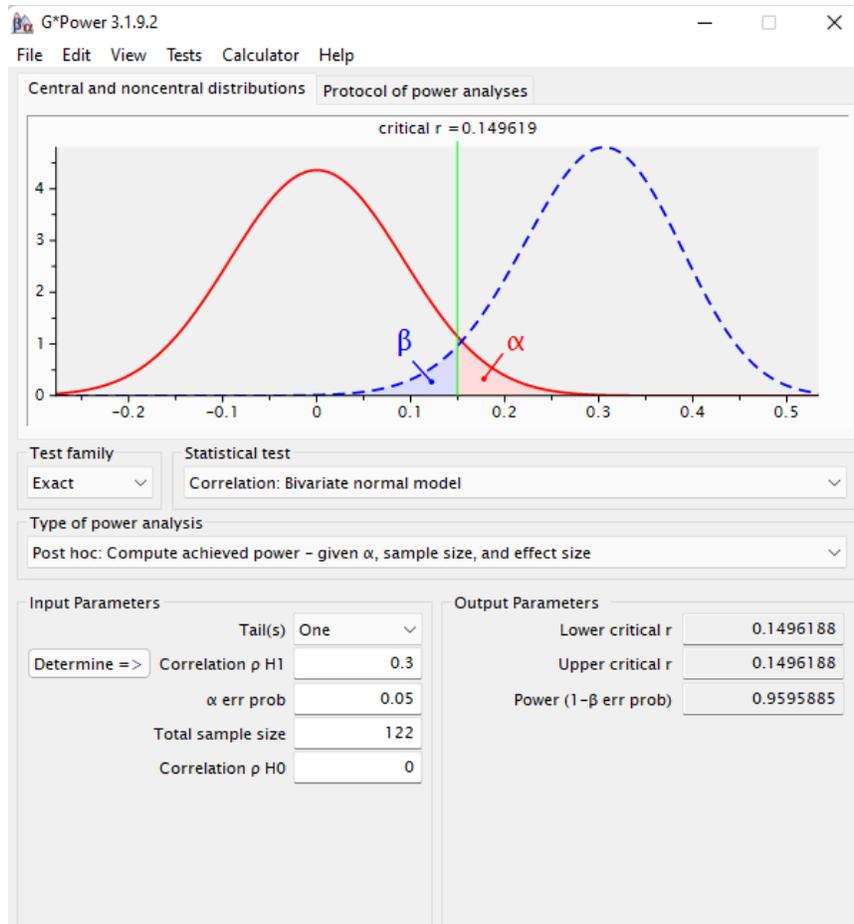
<b>Desempeño económico</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Las prácticas de RSE han contribuido a aumentar el retorno de inversión de la empresa (ROI).	<input type="checkbox"/>				
2. El crecimiento de las ventas ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
3. La tasa de crecimiento de las ganancias ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
4. La participación del mercado ha aumentado en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
<b>Desempeño ambiental</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Ha mejorado la eficiencia en el consumo de materias primas en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
2. Ha disminuido el consumo de recursos (electricidad, agua, etc.) en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
3. Ha incrementado el porcentaje de materiales reciclados en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
4. Ha disminuido la relación de desperdicio en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
<b>Desempeño social</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Ha disminuido la tasa de rotación de los colaboradores en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
2. Ha aumentado la satisfacción de los colaboradores en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
3. Ha aumentado la motivación de los colaboradores en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
4. Han mejorado los programas de salud de los colaboradores en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
5. Han mejorado los programas de seguridad de los colaboradores en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
6. Ha aumentado la educación y capacitación de los colaboradores en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
<b>Desempeño de calidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Ha mejorado la calidad de los productos y servicios ofrecidos en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				

2. Ha aumentado la satisfacción de los clientes en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
3. Han disminuido las quejas de los clientes en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
4. Han disminuido los costos de las garantías por la mala calidad en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
<b>Desempeño innovador</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Hemos introducido productos y servicios más innovadores que nuestros principales competidores en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
2. Los nuevos productos y servicios son percibidos por nuestros clientes como innovadores.	<input type="checkbox"/>				
3. La velocidad de adopción de nuevas tecnologías es más rápida que nuestro principal competidor.	<input type="checkbox"/>				
4. Ha aumentado el número de innovaciones que nos han proporcionado una ventaja competitiva sostenible en los últimos tres años.	<input type="checkbox"/>				
En este espacio puede agregar alguna otra práctica o comentario adicional (no es una respuesta obligatoria).					
¿Desea recibir una copia final de este estudio?					

- Si  
 No

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO 2. Poder Estadístico de la Muestra**



### ANEXO 3. Jueceo del Instrumento Definitivo

Experta: MDOH y MDS Laura Rochín Mozqueda.

Ítem	Variable		Dimensión		Replanteamiento de la redacción
	Pertinencia		Pertinencia		
	Si	No	Si	No	
RSE_EEE1	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Nos preocupamos por proporcionar productos y/o servicios de alta calidad a nuestros clientes.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE2	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Nuestros productos y/o servicios cumplen con los estándares de calidad, ya sean nacionales e internacionales.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE3	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Nos distinguimos por mantener los mejores niveles de precios en relación con la calidad ofrecida.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE4	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> La garantía de nuestros productos y/o servicios es más amplia que la de la media del mercado.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE5	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Proporcionamos a los clientes información completa y precisa sobre nuestros productos y/o servicios.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE6	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> El respeto a los derechos de los consumidores es un eje prioritario de nuestra gestión.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE7	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Nos esforzamos por potenciar relaciones estables, de colaboración y beneficio mutuo, con nuestros proveedores.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE8	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Somos conscientes de la importancia de incorporar compras responsables (es decir, preferimos proveedores responsables)
					<b>Sugerencia</b> Le damos prioridad a proveedores que cuentan con prácticas socialmente responsables.
RSE_EEE9	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Fomentamos las relaciones comerciales con empresas de la región.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE10	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Disponemos de procedimientos eficaces de gestión de quejas.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE11		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b> Nuestra gestión económica es merecedora de apoyo público, ya sea regional o nacional.
					<b>Sugerencia</b> Se elimina.
RSE_EEA1	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Somos capaces de minimizar nuestro impacto ambiental.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEA2	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Utilizamos consumibles, productos en curso y/o transformados de bajo impacto ambiental.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEA3	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Consideramos el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.

<b>RSE_EEA4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Valoramos positivamente la introducción de fuentes de energía alternas.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Participamos en actividades relacionadas con la protección y mejora de nuestro entorno natural.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Somos conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA7</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Estamos a favor de la reducción de emisiones de gases, residuos y reciclaje de materiales.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA8</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Tenemos una predisposición positiva a la utilización, compra o producción de artículos ecológicos.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA9</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Valoramos el uso de envases y embalajes reciclables
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Estamos a favor de la contratación de personas en riesgo de exclusión social.
			<b>Sugerencia</b>	Estamos a favor de la contratación de personas en situación de vulnerabilidad.
<b>RSE_EES2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Valoramos la contribución de las personas discapacitadas al mundo empresarial.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Nos preocupamos por mejorar la calidad de vida de los colaboradores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Pagamos salarios por encima de la media del sector.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	El salario de los colaboradores está relacionado con las competencias y los rendimientos que obtienen.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Tenemos niveles de salud laboral más allá de los mínimos legales.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES7</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Tenemos niveles de seguridad laboral más allá de los mínimos legales.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES8</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Estamos comprometidos con la creación de empleos (aceptación de becarios, creación de nuevos puestos...).
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES9</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Fomentamos el desarrollo profesional de los colaboradores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES10</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Tenemos políticas de flexibilidad que permiten conciliar la vida laboral con la vida personal.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES11</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Consideramos las propuestas de los colaboradores en las decisiones de gestión de la empresa.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.

<b>RSE_EES12</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES13</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Participamos en proyectos sociales destinados a la comunidad.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES14</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Animamos a los colaboradores a participar en actividades de voluntariado o de apoyo con ONGs.
			<b>Sugerencia</b>	Animamos a los colaboradores a participar en actividades de voluntariado o de apoyo con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs).
<b>RSE_EES15</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Los mecanismos de diálogo con los colaboradores son dinámicos.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES16</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Somos conscientes de la importancia de contar con planes de pensiones para los colaboradores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IPROD1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Consideramos los requisitos del diseño ecológico al desarrollar un nuevo producto.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IPROD2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Al analizar del ciclo de vida intentamos reducir los costos generales del producto.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IPROD3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reducimos el número de componentes contenidos en los productos.
			<b>Sugerencia</b>	Evitamos componentes nocivos al medio ambiente en nuestros productos.
<b>IS_IPROD4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reducimos la cantidad de materias primas contenidas en los productos.
			<b>Sugerencia</b>	Nos esforzamos por utilizar material natural y biodegradable en nuestros productos.
<b>IS_IPROD5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Utilizamos material reciclable en el empaque de los productos.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IPROD6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reducimos la cantidad de material para el empaque de los productos.
			<b>Sugerencia</b>	Reducimos la cantidad de material nocivo para el medio ambiente en el empaque de nuestros productos.
<b>IS_PROC1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Mejoramos la capacidad de manejo de aguas residuales.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de prevención de contaminación del aire.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de control de contaminación del aire.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Evitamos el uso de materias primas nocivas.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reutilizamos adecuadamente los materiales de desecho.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.

<b>IS_PROC6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reciclamos adecuadamente los materiales de desecho.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC7</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Elaboramos planes de ahorro de energía en las instalaciones.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC8</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Mejoramos las instalaciones para favorecer el ahorro de energía.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Implementamos una visión hacia el desarrollo sostenible como una fuerza competitiva.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Al participar en la innovación sostenible, buscamos ayuda de expertos externos como: socios, clientes, centros de investigación y desarrollo, etc.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Participamos activamente en la introducción de sistemas de gestión, como ISO 14001 (Sistema de gestión ambiental).
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Contamos con un equipo de trabajo para protección del ambiente.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Al seleccionar proveedores, requerimos que demuestren una responsabilidad social.
			<b>Sugerencia</b>	Al seleccionar proveedores requerimos que demuestren una responsabilidad social.
<b>IS_IO6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Nos preocupa la forma en que nuestros proveedores gestionan el comportamiento ético de sus socios ascendentes (como proveedores de tercer nivel).
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO7</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	En las decisiones comerciales, consideramos las preocupaciones de los grupos de interés o stakeholders.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO8</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Planificamos programas de formación para proporcionar a los colaboradores conocimientos relacionados con el desarrollo sostenible.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DE1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	En la empresa ha aumentado el retorno de inversión (ROI) por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Las prácticas de RSE han contribuido a aumentar el retorno de inversión de la empresa (ROI) en los últimos tres años.
<b>DO_DE2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	El crecimiento de las ventas ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DE3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	La tasa de crecimiento de las ganancias ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DE4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	La participación del mercado ha aumentado en los últimos tres años.

			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DA1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha mejorado la eficiencia en el consumo de materias primas en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DA2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha disminuido (por ejemplo, por unidad de ingresos, por unidad de producción) el consumo de recursos (electricidad, agua, etc.) en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Ha disminuido el consumo de recursos (electricidad, agua, etc.) en los últimos tres años.
<b>DO_DA3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha incrementado el porcentaje de materiales reciclados en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DA4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha disminuido la relación de desperdicio (por ejemplo, kg. por unidad de producto, kg. empleado por año) en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Ha disminuido la relación de desperdicio en los últimos tres años.
<b>DO_DS1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha disminuido la tasa de rotación de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado la satisfacción de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado la motivación de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Han mejorado los programas de salud de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Han mejorado los programas de seguridad de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado la educación y capacitación de los colaboradores (día –hombre por empleado al año) en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Ha aumentado la educación y capacitación de los colaboradores en los últimos tres años.
<b>DO_DC1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha mejorado la calidad de los productos y servicios ofrecidos en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DC2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado la satisfacción de los clientes en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DC3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Han disminuido las quejas de los clientes en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DC4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Han disminuido los costos de la mala calidad en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DI1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Hemos introducido productos y servicios más innovadores que nuestros principales competidores en los últimos tres años
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.

<b>DO_DI2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Los nuevos productos y servicios son percibidos por nuestros clientes como innovadores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DI3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	La velocidad de adopción de nuevas tecnologías es más rápida que nuestro principal competidor.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DI4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado el número de innovaciones que nos han proporcionado una ventaja competitiva sostenible en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.

**Recomendación:**

Ajustar la escala de Likert: 1.- Siempre se realiza, 2.- Generalmente se realiza, 3.- Algunas veces se realiza, 4.- Casi no se realiza y 5.- No se realiza.

### ANEXO 4. Jueceo del Instrumento Definitivo

**Experto: Dr. Ricardo Flores Zambada.**

Ítem	Variable		Dimensión		Replanteamiento de la redacción
	Pertinencia		Pertinencia		
	Si	No	Si	No	
RSE_EEE1	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Nos preocupamos por proporcionar productos y/o servicios de alta calidad a nuestros clientes.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE2	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Nuestros productos y/o servicios cumplen con los estándares de calidad, ya sean nacionales e internacionales.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE3	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Nos distinguimos por mantener los mejores niveles de precios en relación con la calidad ofrecida.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE4	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> La garantía de nuestros productos y/o servicios es más amplia que la de la media del mercado.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE5	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Proporcionamos a los clientes información completa y precisa sobre nuestros productos y/o servicios.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE6	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> El respeto a los derechos de los consumidores es un eje prioritario de nuestra gestión.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE7	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Nos esforzamos por potenciar relaciones estables, de colaboración y beneficio mutuo, con nuestros proveedores.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE8	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Somos conscientes de la importancia de incorporar compras responsables (es decir, preferimos proveedores responsables)
					<b>Sugerencia</b> Le damos prioridad a proveedores que cuentan con prácticas socialmente responsables.
RSE_EEE9	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Fomentamos las relaciones comerciales con empresas de la región.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE10	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Disponemos de procedimientos eficaces de gestión de quejas.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.
RSE_EEE11		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b> Nuestra gestión económica es merecedora de apoyo público, ya sea regional o nacional.
					<b>Sugerencia</b> Se elimina.
RSE_EEA1	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<b>Piloto</b> Somos capaces de minimizar nuestro impacto ambiental.
					<b>Sugerencia</b> Se conserva sin cambios.

<b>RSE_EEA2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Utilizamos consumibles, productos en curso y/o transformados de bajo impacto ambiental.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Consideramos el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Valoramos positivamente la introducción de fuentes de energía alternas.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Participamos en actividades relacionadas con la protección y mejora de nuestro entorno natural.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Somos conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA7</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Estamos a favor de la reducción de emisiones de gases, residuos y reciclaje de materiales.
			<b>Sugerencia</b>	Estamos a favor de la reducción de emisiones de gases y residuos de materiales.
<b>RSE_EEA8</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Tenemos una predisposición positiva a la utilización, compra o producción de artículos ecológicos.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EEA9</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Valoramos el uso de envases y embalajes reciclables
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Estamos a favor de la contratación de personas en riesgo de exclusión social.
			<b>Sugerencia</b>	Estamos a favor de la contratación de personas en situación de vulnerabilidad.
<b>RSE_EES2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Valoramos la contribución de las personas discapacitadas al mundo empresarial.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Nos preocupamos por mejorar la calidad de vida de los colaboradores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Pagamos salarios por encima de la media del sector.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	El salario de los colaboradores está relacionado con las competencias y los rendimientos que obtienen.
			<b>Sugerencia</b>	El salario de los colaboradores está relacionado con las competencias y el desempeño que realizan.
<b>RSE_EES6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Tenemos niveles de salud laboral más allá de los mínimos legales.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES7</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Tenemos niveles de seguridad laboral más allá de los mínimos legales.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES8</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Estamos comprometidos con la creación de empleos (aceptación de becarios, creación de nuevos puestos...).
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.

<b>RSE_EES9</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Fomentamos el desarrollo profesional de los colaboradores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES10</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Tenemos políticas de flexibilidad que permiten conciliar la vida laboral con la vida personal.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES11</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Consideramos las propuestas de los colaboradores en las decisiones de gestión de la empresa.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES12</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Existe igualdad de oportunidades para todos los colaboradores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES13</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Participamos en proyectos sociales destinados a la comunidad.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES14</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Animamos a los colaboradores a participar en actividades de voluntariado o de apoyo con ONGs.
			<b>Sugerencia</b>	Animamos a los colaboradores a participar en actividades de voluntariado o de apoyo con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs).
<b>RSE_EES15</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Los mecanismos de diálogo con los colaboradores son dinámicos.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>RSE_EES16</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Somos conscientes de la importancia de contar con planes de pensiones para los colaboradores.
			<b>Sugerencia</b>	Se elimina.
<b>IS_IPROD1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Consideramos los requisitos del diseño ecológico al desarrollar un nuevo producto.
			<b>Sugerencia</b>	Consideramos el impacto ambiental en el diseño de nuestros productos.
<b>IS_IPROD2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Al analizar del ciclo de vida intentamos reducir los costos generales del producto.
			<b>Sugerencia</b>	Al analizar el ciclo de vida de nuestro producto intentamos reducir los costos generales.
<b>IS_IPROD3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reducimos el número de componentes contenidos en los productos.
			<b>Sugerencia</b>	Evitamos componentes nocivos al medio ambiente en nuestros productos.
<b>IS_IPROD4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reducimos la cantidad de materias primas contenidas en los productos.
			<b>Sugerencia</b>	Nos esforzamos por utilizar material natural y biodegradable en nuestros productos.
<b>IS_IPROD5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Utilizamos material reciclable en el empaque de los productos.
			<b>Sugerencia</b>	Utilizamos material reciclable en el empaque de nuestros productos.
<b>IS_IPROD6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reducimos la cantidad de material para el empaque de los productos.
			<b>Sugerencia</b>	Reducimos la cantidad de material nocivo para el medio ambiente en el empaque de nuestros productos.
<b>IS_PROCI1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Mejoramos la capacidad de manejo de aguas residuales.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.

<b>IS_PROC2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de prevención de contaminación del aire.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Intentamos mejorar la efectividad de los sistemas de control de contaminación del aire.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Evitamos el uso de materias primas nocivas.
			<b>Sugerencia</b>	Evitamos el uso de materias primas nocivas para el medio ambiente.
<b>IS_PROC5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reutilizamos adecuadamente los materiales de desecho.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Reciclamos adecuadamente los materiales de desecho.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC7</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Elaboramos planes de ahorro de energía en las instalaciones.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_PROC8</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Mejoramos las instalaciones para favorecer el ahorro de energía.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Implementamos una visión hacia el desarrollo sostenible como una fuerza competitiva.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Al participar en la innovación sostenible, buscamos ayuda de expertos externos como: socios, clientes, centros de investigación y desarrollo, etc.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Participamos activamente en la introducción de sistemas de gestión, como ISO 14001 (Sistema de gestión ambiental).
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Contamos con un equipo de trabajo para protección del ambiente.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Al seleccionar proveedores, requerimos que demuestren una responsabilidad social.
			<b>Sugerencia</b>	Al seleccionar proveedores requerimos que demuestren una responsabilidad social.
<b>IS_IO6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Nos preocupa la forma en que nuestros proveedores gestionan el comportamiento ético de sus socios ascendentes (como proveedores de tercer nivel).
			<b>Sugerencia</b>	Nos preocupa la forma en que nuestros proveedores gestionan el comportamiento ético de sus proveedores.
<b>IS_IO7</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	En las decisiones comerciales, consideramos las preocupaciones de los grupos de interés o stakeholders.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>IS_IO8</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Planificamos programas de formación para proporcionar a los colaboradores conocimientos relacionados con el desarrollo sostenible.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.

<b>DO_DE1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	En la empresa ha aumentado el retorno de inversión (ROI) por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Las prácticas de RSE han contribuido a aumentar el retorno de inversión de la empresa (ROI) en los últimos tres años.
<b>DO_DE2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	El crecimiento de las ventas ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DE3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	La tasa de crecimiento de las ganancias ha aumentado por encima del promedio de la industria en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DE4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	La participación del mercado ha aumentado en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DA1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha mejorado la eficiencia en el consumo de materias primas en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DA2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha disminuido (por ejemplo, por unidad de ingresos, por unidad de producción) el consumo de recursos (electricidad, agua, etc.) en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Ha disminuido el consumo de recursos (electricidad, agua, etc.) en los últimos tres años.
<b>DO_DA3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha incrementado el porcentaje de materiales reciclados en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DA4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha disminuido la relación de desperdicio (por ejemplo, kg. por unidad de producto, kg. empleado por año) en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Ha disminuido la relación de desperdicio en los últimos tres años.
<b>DO_DS1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha disminuido la tasa de rotación de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado la satisfacción de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado la motivación de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Han mejorado los programas de salud de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS5</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Han mejorado los programas de seguridad de los colaboradores en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DS6</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado la educación y capacitación de los colaboradores (día –hombre por empleado al año) en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Ha aumentado la educación y capacitación de los colaboradores en los últimos tres años.

<b>DO_DC1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha mejorado la calidad de los productos y servicios ofrecidos en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DC2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado la satisfacción de los clientes en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DC3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Han disminuido las quejas de los clientes en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DC4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Han disminuido los costos de la mala calidad en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DI1</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Hemos introducido productos y servicios más innovadores que nuestros principales competidores en los últimos tres años
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DI2</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Los nuevos productos y servicios son percibidos por nuestros clientes como innovadores.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DI3</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	La velocidad de adopción de nuevas tecnologías es más rápida que nuestro principal competidor.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.
<b>DO_DI4</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Piloto</b>	Ha aumentado el número de innovaciones que nos han proporcionado una ventaja competitiva sostenible en los últimos tres años.
			<b>Sugerencia</b>	Se conserva sin cambios.