

RELACIÓN ENTRE LA RSE Y EL PERFORMANCE COMPETITIVO EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA: UN ESTUDIO EMPÍRICO

Manuel Larrán Jorge

Catedrático de Universidad

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Cádiz

Jesús Herrera Madueño

Profesor Contratado Doctor

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Cádiz

Domingo Martínez Martínez

Becario de Investigación

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Cádiz

Palabras claves: Responsabilidad Social, Pymes, Ecuaciones Estructurales, *Performance*.

Área temática: Responsabilidad Social Corporativa

Relación entre la RSE y el performance competitivo en la pequeña y mediana empresas: Un estudio empírico.

Resumen

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o cualquiera de sus vertientes están acaparando gran atención tanto en el ámbito académico como profesional. Las razones a las que obedece tal fenómeno pueden ser agrupadas en dos bloques: las que obedecen a un enfoque puramente normativo, preocupado por la corrección moral del comportamiento de las empresas y sus gestores; o las que lo hacen desde una perspectiva instrumental, más relacionada con el desempeño de los objetivos tradicionales de rentabilidad y crecimiento empresarial. El presente trabajo persigue estudiar la relación que en el ámbito de las pymes, mantienen el desarrollo de prácticas de RSE y el *performance*. Adicionalmente se ha considerado oportuno analizar en qué medida el *performance* puede ser explicado a partir de la capacidad que la empresa tiene para mejorar su relación con los diversos *stakeholders*.

1. INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o cualquiera de sus vertientes están acaparando gran atención

tanto en el ámbito académico como profesional. Es evidente que cada vez las empresas son más conscientes y están más animadas a integrar y participar en cuestiones de sostenibilidad (Mark-Herbert y Von Schantz, 2007).

Las razones a las que obedece tal fenómeno pueden ser agrupadas en dos bloques: las que obedecen a un enfoque puramente normativo, preocupado por la corrección moral del comportamiento de las empresas y sus gestores (Jones, 1995); o las que lo hacen desde una perspectiva instrumental, más relacionada con el desempeño de los objetivos tradicionales de rentabilidad y crecimiento empresarial. En cualquier caso, como señalan Donaldson y Preston (1995) ambos enfoques deben ser concebidos como perspectivas complementarias. No obstante, el hecho de que la mayoría de la producción científica señale que aquellas organizaciones que en un corto o medio plazo no orienten sus actividades bajo una filosofía de RSE presentarán notables desventajas competitivas frente a aquellas que sí lo hacen (Burke y Logsdon, 1996), parece priorizar el enfoque instrumental sobre el normativo. En esta línea, numerosos y diferentes trabajos han señalado que la adopción de políticas sostenibles contribuye en la obtención de ventajas por parte de la empresa (Porter y Kramer, 2002; Moneva *et al.*, 2007), ya sea mediante una repercusión directa de los resultados financieros (Fülöp *et al.*, 2000; Orlitzky *et al.*, 2003) o a través de la mejora reputacional (Bear *et al.*, 2010; Stanaland *et al.*, 2011).

Si bien la RSE es una cuestión actual, el desarrollo que ésta ha experimentado en el ámbito de las Pequeñas y Medianas Empresas (pymes) es distinto al que ha tenido lugar en el caso de las grandes corporaciones. La escasez de conocimientos que los directivos de las pymes tienen de la RSE (Larrán *et al.*, 2011), la cercanía que este tipo de organizaciones mantiene con sus *stakeholders* (Spence y Schmidpeter, 2003; Worthington *et al.*, 2006; Perrini, 2006; Russo y Tencati, 2009; Fisher *et al.*, 2009) y la no utilización de mecanismos formales de comunicación (Spence y Lozano, 2000; Graafland *et al.*, 2003; Nielsen y Thomsen, 2009), han sido señalados como posibles razones del estado incipiente de la investigación desarrollada hasta el momento (Vázquez-Carrasco y López-Pérez, 2012). No obstante, este estado no debe ser interpretado como una falta de implementación de prácticas de RSE, ya que tal y como diversos trabajos empíricos a nivel internacional y nacional han contrastado, las pymes ejecutan más prácticas de responsabilidad social de las que son conscientes y, por tanto, de las que comunican. Este fenómeno ha sido denominado en la literatura como “Responsabilidad Social Silenciosa” (Jenkins, 2004; Jamali *et al.*, 2009).

Ante esta situación, se persigue estudiar con el presente trabajo la relación que en el ámbito de las pymes, mantienen el desarrollo de prácticas de RSE y el *performance*. A pesar de que esta relación ha sido estudiada en diversos trabajos de

meta-análisis y revisiones de literatura en el ámbito de las grandes corporaciones (Orlitzky *et al.*, 2003; Allouche y Laroche, 2005; Wu, 2006; Margolis *et al.*, 2007; Gómez, 2008; Beurden y Gössling, 2008) los resultados no pueden ser extrapolados al ámbito de las pymes (Vázquez-Carrasco y López-Pérez, 2012). Las estrategias y estructuras jerárquicas menos formalizadas y más condicionadas por la disposición, la participación y la capacidad de diseñar estrategias del propietario gestor (Hamma *et al.*, 2009) dificultan la implementación de prácticas sostenibles similares a las que ejecutan las empresas de mayor dimensión (Jenkins, 2004). Asimismo y de manera complementaria al objetivo principal, se ha considerado oportuno analizar en qué medida el *performance* puede ser explicado a partir de la capacidad que la empresa tiene para mejorar su relación con los diversos *stakeholders*.

De este modo, para dar cumplimiento a los objetivos descritos, el trabajo recoge en primer lugar una revisión de algunos de los antecedentes teóricos más relevantes encontrados en el ámbito de las pymes. A continuación, en el epígrafe designado como metodología, se procede a comentar la muestra, el diseño del cuestionario y la metodología estadística seguida. A este respecto, se ha de señalar que en el presente estudio, para la medición del nivel de prácticas desarrolladas en el ámbito de las pymes, se parte de una escala de prácticas de RSE previamente validada por la literatura (Lechuga, 2012). Tanto para la validación de la misma mediante análisis factorial confirmatorio como para contrastar las hipótesis sometidas a estudio se ha utilizado la metodología de ecuaciones estructurales, concretamente la técnica “partial least squares” o PLS¹ (Chin, 1998). Por último, el trabajo recoge los resultados obtenidos y una discusión de las principales conclusiones alcanzadas.

2. ANTECEDENTES TEÓRICOS DE LA RELACIÓN CAUSAL

La relación entre la RSE y el *performance* financiero (PF) ha sido ampliamente analizada por la literatura, especialmente en el ámbito de las grandes corporaciones. De este modo, desde hace aproximadamente cuatro décadas, existe una importante corriente investigadora en torno a la búsqueda de posibles correlaciones entre el desempeño sostenible y el resultado empresarial, entendiendo éste desde una perspectiva más amplia que la estrictamente financiera. No obstante, aún cuando existe una abundante producción científica entorno a la relación que nos ocupa, autores como Blowfield y Murray (2008) consideran que algunas de las evidencias empíricas halladas hasta el momento no son lo suficientemente concluyentes.

¹ El análisis lo hemos realizado a partir del software plsgraph en su versión 3.0

Aunque existen estudios previos (Margolis y Walsh, 2003; McWilliams *et al.*, 2006; Gómez, 2008) e incluso meta-análisis (Orlitzky *et al.*, 2003; Allouche y Laroche, 2005) que sugieren que los esfuerzos por llevar a cabo prácticas de RSE mejoran el rendimiento financiero de las corporaciones, las evidencias empíricas halladas hasta la fecha son muy dispares. Pueden encontrarse trabajos que muestran una influencia positiva (Waddock y Graves, 1994; Johnson y Greening, 1999; Marom, 2006; Peloza, 2006; Wu, 2006), otros que demuestran una influencia negativa (Davidson y Worrell, 1988; Bromiley y Marcus, 1989; Boyle *et al.*, 1997; Wright y Ferris, 1997) y estudios que no logran demostrar el sentido ni el sino de la relación (Marcus y Goodman, 1986; Johnson y Greening, 1999; Barnett y Salomon, 2006). Autores como Griffin y Mahon (1997) o Fernández *et al.* (2005) coinciden en indicar que las divergencias encontradas pueden obedecer a la falta de consenso en la definición y medida de los constructos relacionados, dificultando así su homogeneización y estandarización.

En su estudio, Preston y O'Bannon (1997) distinguen que los marcos teóricos en los que se ha sustentado esta relación presentan dos características básicas de diferenciación: el signo de la relación (positivo, negativo o neutral) y la secuencia causal de las variables dependientes. En base a las hipótesis que plantean éstos y otros autores, Gómez (2008) distingue hasta siete posibles tipologías de la relación RSC-PF.

Cuadro 1: Relaciones teóricas propuestas entre la RSE y el PF

Secuencia Causal	Signo		
	+	Neutral o no significativa	-
RSE? PF	Hipótesis del impacto social (a)	Hipótesis de las variables moderadoras y mediadoras	Hipótesis neoclásica del <i>trade-off</i> (m)
RSE? PF	Hipótesis de la disponibilidad de fondos (b)		Hipótesis del oportunismo de los directivos (n)
RSE? PF	Sinergia positiva (a? b)		Sinergia negativa (m? n)

Fuente: Elaboración a partir de Preston y O'Bannon (1997) y Gómez (2008)

En su estudio, a partir de las coincidencias observadas en Orlitzky *et al.* (2003) o Allouche y Laroche (2005) y después de realizar una revisión de 140 trabajos empíricos, Gómez (2008) afirma que existe suficiente evidencia que soporta la hipótesis del impacto social y que las evidencias de una relación negativa entre la RSE y el PF han desaparecido en la última década. La teoría que subyace y que sugiere una asociación positiva de la RSE y del PF, de modo que un mayor desempeño sostenible conlleve mejores niveles de *performance*, es la teoría de los *stakeholders*

(Freeman, 1984). La satisfacción de las necesidades y expectativas de los stakeholders permite mejorar la reputación externa de la organización y, con ello, mejorar de alguna forma su *performance*. En este sentido, el desarrollo de prácticas de RSE parece obedecer más a un enfoque instrumental que normativo, justificando la gestión que cualquier organización haga de sus *stakeholders* en la consecución de mejoras competitivas que se materialicen en una mejora de la reputación o una disminución de riesgos.

En el ámbito de las pymes, los trabajos que de algún u otro modo han analizado la relación entre las prácticas de RSE y el *performance* se han limitado, en la mayoría de los casos, a realizar sugerencias relacionadas con la adopción e incorporación estratégica de la RSE y a presentar diversas implicaciones teóricas sobre cómo la integración del desempeño sostenible en la estrategia empresarial puede llegar a traducirse en una mejora del *performance* (Sarbutts, 2003; Luken y Stares, 2005; Murillo y Lozano, 2006; Jenkins, 2009; Moore y Manring, 2009; Tomomi, 2010). No obstante, algunos autores también se han preocupado por aportar evidencias empíricas que permitan corroborar esas implicaciones teóricas (Chavan, 2005; Marín y Rubio, 2008; Niehm *et al.*, 2008; Hamman *et al.*, 2009).

Desde la perspectiva teórica de los *stakeholders*, los propietarios gestores de las pymes son capaces de expresar con mayor facilidad sus valores hacia los grupos de interés internos y aquellos externos con los que mantienen una relación más estrecha que hacia aquellos más abstractos, como la sociedad (Hamma *et al.* 2009). Ello explica que, en bastantes ocasiones, las responsabilidades que las pymes deben asumir respecto a empleados y clientes sean percibidas como las más relevantes (Brown y King, 1982; Chrisman y Archer, 1984; Thompson y Smith, 1991). Por tanto, la gestión prioritaria de las relaciones con los stakeholders claves de la empresa se convierte en una herramienta esencial para la creación de valor (Hamma *et al.*, 2009).

A pesar de que mediante la gestión que hacen de su reputación, las pymes se encuentran mejor posicionadas a la hora de aprovechar las ventajas competitivas derivadas de los programas de RSE (Sarbutts, 2003). Los propietarios gestores que sean capaces de establecer los objetivos oportunos y aunar los esfuerzos que requiere un comportamiento sostenible, conseguirán contribuir tanto al beneficio a corto plazo como a la mejora competitiva y al crecimiento empresarial a largo plazo (Luken y Stares, 2005; Moore y Manring, 2009; Revell *et al.*, 2010).

Con vistas a alcanzar estas ventajas competitivas, diversos autores realizan sus propias apreciaciones. Tomomi (2010) observa, por ejemplo, que desde las pymes se percibe que la gestión ambiental ofrece oportunidades para sus actividades empresariales y que probablemente ocasionen ventajas competitivas; Niehm *et al.*

(2008), en cambio, comprueban cómo el nivel de compromiso de una empresa con su comunidad mantiene una relación directa con el rendimiento financiero.

Bajo un enfoque instrumental de la teoría de los *stakeholders*, la RSE debe ser incorporada en la planificación empresarial tratando de desarrollar las estrategias empresariales que cumplan la aprobación de los grupos de interés (Mc Williams y Siegel, 2001; Parker, 2005). De esta forma, los gestores pueden intentar maximizar los beneficios y el valor de sus empresas, al mismo tiempo que satisfacen la demanda de sus *stakeholders* (Carroll, 1991; Jensen, 2001). No obstante, esta maximización de valor no puede medirse solo desde una perspectiva financiera sino que debe contemplarse desde un enfoque más amplio. En este sentido y centrándose en el campo de las pymes, Marín y Rubio (2008) optan por relacionar las cuatro dimensiones de la RSE identificadas por Carroll en 1979 (económica, legal, ética y discrecional) con el éxito competitivo, un concepto más permanente y vinculado al largo plazo que el desempeño financiero. De este modo, en base a la literatura previamente analizada (Camisón, 1999; Pelham, 2000; Cagliano *et al.*, 2001; Paige y Littrell, 2002), los autores proponen una medida multidimensional del éxito competitivo, compuesta de siete dimensiones: cuota de mercado, productividad, solvencia, reputación, satisfacción de los clientes, satisfacción de los empleados y posición competitiva en términos de precio, calidad e innovación. Si bien estos autores consiguen hallar evidencias de que tres de las cuatro dimensiones tienen un efecto positivo en el éxito competitivo, es necesario apuntar que, en su estudio, con la intención de evitar una posible falta de consistencia interna, cada una de las dimensiones fue medida a través de un único ítem.

Dentro del ámbito de las pymes, Hamma *et al.* (2009) y Sweeny (2009) proponen analizar la relación entre la RSE y el PF considerando que la gestión sostenible, desde un enfoque instrumental de la teoría de los *stakeholders*, permite a las empresas obtener ventajas competitivas con las que generar valor añadido. De este modo, sendos autores plantean un modelo teórico en el que se relacionan básicamente tres variables: la RSE, medida a partir de las prácticas propias de una gestión socialmente responsable hacia distintos *stakeholders*; el PF, contemplado como la mejora del beneficio; y una última variable que agruparía los efectos potenciales y deseados de una gestión idónea de la relación con los diferentes *stakeholders* (mejora de la satisfacción de los empleados, disminución del absentismo, mejora de la imagen, mejora de la lealtad de los clientes y de los empleados, etc.). En ambos trabajos los autores terminan corroborando que la implementación de prácticas de RSE permite mejorar el PF a través del impacto que dichas prácticas tienen sobre la relación que mantiene la organización con sus grupos de interés.

3. MODELO TEÓRICO PROPUESTO

Que la hipótesis del impacto social se postule como la más habitual en el estudio de la relación que nos ocupa, que se hayan encontrado suficientes evidencias empíricas de la misma y que las escasas evidencias encontradas en el ámbito de las pymes señalen también a la misma, nos ha llevado a plantear un modelo teórico con el que contrastar si, en el ámbito de las pymes, la RSE incide sobre el *performance*. A este respecto, resulta relevante indicar que, dado que la hipótesis del impacto social obedece a la perspectiva *multistakeholder* de la RSE, para medir dicha variable se ha tomado como referencia la escala propuesta por Lechuga (2012). Esta autora, para medir las prácticas de RSE en el ámbito de las pymes, propone una escala de 24 ítems agrupados entorno a cuatro *stakeholders* claves: medioambiente, empleados, sociedad y clientes.

Para la medición del *performance*, se ha considerado conveniente optar por un enfoque similar al adoptado por Marín y Rubio (2008), empleándose una variable encaminada más a valorar el *performance* competitivo (C.PERF.) que el estrictamente financiero. Así, la competitividad ha sido planteada desde una perspectiva bidimensional, recogiendo tanto indicadores de carácter económico-financiero como cuestiones asociadas a la diferenciación comercial y tecnológica.

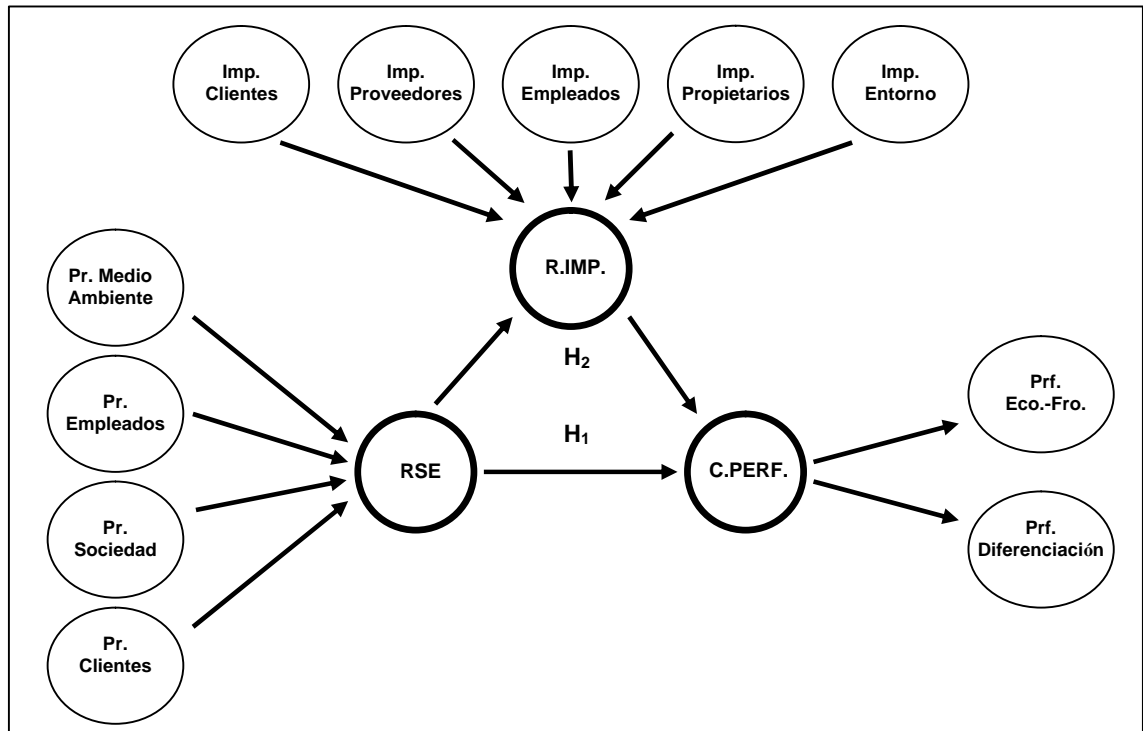
Por último, las evidencias encontradas por Hamma *et al.* (2009) y Sweeny (2009) y, ante la posibilidad de que, conforme a la hipótesis de las variables mediadoras y moderadoras contemplada por Gómez (2008), no existiese una relación clara y significativa entre las variables, se ha considerado como posible variable mediadora un constructo que mida las ventajas derivadas de la capacidad relacional de las organizaciones (R.IMP.). De este modo, desde una perspectiva de gestión organizativa *multistakeholder*, se ha considerado un constructo multidimensional, compuesto por las posibles ventajas que una empresa puede lograr en función de cómo gestione su relación con los *stakeholders* “claves” en el ámbito de las pymes: clientes, empleados, proveedores, propietarios y entorno local. Su incorporación en el modelo permitirá contrastar si el efecto causal que tiene la implementación de una gestión sostenible sobre el *performance*, se hace más intenso cuando se observa a través del impacto que dicha gestión tiene sobre la relación que cada organización mantiene con sus distintos *stakeholders*.

Dos son, por tanto, las hipótesis que se pretenden testar en el modelo representado en la figura 1:

H₁: El desarrollo de prácticas de RSE permite a las pymes mejorar su performance competitivo.

H₂: Las mejoras relacionales ejercen una influencia mediadora en la relación que mantienen el desarrollo de prácticas de RSE y el performance competitivo.

Figura 1: Modelo a contrastar



Fuente: Elaboración propia

4. METODOLOGÍA

4.1. Datos muestrales

La selección de las empresas se realizó de forma aleatoria en base al listado SABI de empresas de la región de Murcia. De las empresas listadas, se realizó una selección en base a una frecuencia elegida al azar y a partir de una tabla de números aleatorios. No obstante, se establecieron los siguientes criterios de selección:

- Selección de empresas con 20 o más trabajadores.
- Selección de empresas en función del sector y rama de actividad. Para ello, con el fin de asegurar la representatividad de la muestra, se fijaron unas cuotas mínimas en base al número de empresas pertenecientes a las distintas ramas de actividad empresarial de la región.

El proceso de recogida de información ha sido llevado a cabo directamente por la empresa Consultores CSA, quienes se encargaron de contactar con cada una de las pymes seleccionadas. Si bien la muestra inicial ascendía a 596 empresas, con el proceso de filtrado por el que se eliminaron aquellos cuestionarios erróneamente cumplimentados, los cuestionarios de empresas con menos de 10 empleados (microempresas²) y los cuestionarios de aquellas organizaciones que tuviesen una forma jurídica que, como las sociedades cooperativas, debieran ser tratadas de forma diferente, se redujo la muestra a 481 empresas (Tabla 1).

Tabla 1: Análisis de los datos muestrales

	Datos Poblacionales		Datos Muestrales		Muestra final	
	Recuento	%	Recuento	%	Recuento	%
Pequeñas	5.810	87,77	3.013	87,56	355	73,80
Medianas	809	12,23	428	12,44	126	26,20
Total	6.619	100	3.441	100	481	100
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del DIRCE 2009						

4.2. Diseño y validez del cuestionario

La información sobre las variables necesarias para el estudio fue recabada a través de un cuestionario dirigido a los gerentes de la empresa, o bien a los mandos intermedios responsables del área de responsabilidad social. Siguiendo las recomendaciones de De Vaus (1993), se realizó una fase de testeo real del cuestionario de la metodología escogida a través de la aplicación de 15 entrevistas previas. De las observaciones del mismo, se implementaron mejoras como la adecuación del lenguaje utilizado o la elaboración de instrucciones más específicas para los encuestadores, los cuales recibieron formación sobre la RSE y la aplicación del cuestionario. El trabajo fue llevado a cabo entre los meses de diciembre de 2010 y febrero de 2011.

Las cuestiones consideradas en el cuestionario final fueron medidas principalmente a través de una escala Likert de cinco puntos conforme a lo establecido en el trabajo de Maxhaam III y Netemeyer (2003). Este tipo de escala ha sido ampliamente utilizada en la metodología de encuesta llevada a cabo por investigadores sobre la RSE en las pymes (Zhu *et al.*, 2008; Baden *et al.*, 2009).

² Algunas de las restricciones establecidas en la selección inicial de empresas murcianas fue no contar con empresas con menos de 20 trabajadores según la información disponible en el listado SABI, aunque en aquellos casos en los que el nº de trabajadores variaba respecto a los datos del listado se permitía realizar encuestas a aquellas que tenían 10 o más trabajadores.

4.3. Metodologías estadísticas empleadas

La principal metodología empleada ha sido la modelización de ecuaciones estructurales, no obstante, para dos de los constructos empleados hemos recurrido al análisis factorial con la intención de identificar posibles agrupaciones de variables con significado común.

La Modelización de Ecuaciones Estructurales (MEE) reúne las aportaciones de la econometría en lo que hace referencia a la predicción, junto con el enfoque psicométrico en relación a la medición de variables latentes o no observadas que son inferidas a partir de indicadores o variables manifiestas (Chin, 1998). La MEE combina técnicas de regresión múltiple (relaciones de dependencia) con análisis factorial (representación de factores o variables no observables) para valorar en un análisis único dos modelos distintos (Haenlein y Kaplan, 2004):

- El modelo de medida, o la vinculación de un constructo latente con sus variables observables.
- El modelo estructural o las relaciones de los constructos teóricos entre sí.

De las técnicas estadísticas utilizadas para la MEE: los métodos basados en las covarianzas o el análisis basado en la varianza o técnica “partial least squares” o PLS, hemos elegido esta última por distintos motivos (véase Barroso *et al.*, 2005):

- La técnica pls está más orientada a la predicción de modelos complejos donde no existe una teoría sólida que los respalde (Wold, 1979).
- Los datos no tienen por qué seguir una distribución normal.
- Permite la modelización tanto de constructos formativos como reflectivos.
- PLS es más aplicable frente a otros modelos como los Métodos Basados en Covarianzas (MBC) cuando la teoría está menos desarrollada, aunque cuando las muestras son grandes y existen muchos indicadores, los resultados de PLS y MBC tienden a converger.

A pesar de que la escala empleada para medir la RSE ha sido previamente validada, las otras dos variables o constructos no lo han sido y aunque se han intentado escoger ítems lo suficientemente contrastados en la literatura como para construir sendas escalas de medida, ha sido necesario comprobar la fiabilidad de las escalas a partir de los datos extraídos de la muestra. Con ello, se trata de asegurar que las escalas desarrolladas miden de forma consistente la característica que se pretende medir (Fowler, 2002; Pérez López, 2005) y que no existen sesgos en los datos debido a la imprecisión del instrumento de medida.

Dado que las escalas elaboradas para medir las mejoras relacionales y el *performance* competitivo han sido planteadas desde una perspectiva multidimensional,

el cálculo de la fiabilidad debe realizarse para cada una de las subescalas identificadas (Pérez López, 2005). Por tanto, es necesario desarrollar en primer lugar un análisis factorial exploratorio de cada escala, para conocer su estructura interna e identificar subconjuntos de ítems que explican una misma realidad.

Para valorar la bondad de ajuste o adecuación muestral al análisis factorial se realizan dos pruebas: la medida de adecuación muestral Kaiser-Meyer-Olkin (índice KMO³), que conforme a Kaiser (1975) debería ser superior a 0.6 para considerar la posibilidad de utilizar el análisis factorial; y el test de esfericidad de Barlett (Barlett, 1950, 1951), con el que se contrasta la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones observadas es una matriz identidad, o lo que es lo mismo, que no existen relaciones entre las variables.

Una vez observada la adecuación para la realización del factorial exploratorio, se ha aplicado el método de factorización denominado análisis de componentes principales. Como criterio para la determinación del número de factores a extraer el de Kaiser (1970), esto es, factores con autovalores ? (*eigenvalues*) mayores o iguales a la unidad.

Asimismo, con la intención de facilitar la interpretabilidad de los resultados, se utiliza para la transformación de las soluciones el método de la rotación Varimax (transformación ortogonal) (Saunders, 1962). Para la selección de los ítems que van a formar parte de un factor determinado se pueden utilizar varios criterios, uno de los más utilizados es el criterio de Stevens (1996), según el cual se incluyen aquellos ítems cuyas saturaciones en el factor tienen un valor mínimo de 0.40. O el criterio más restrictivo de Hair *et al.* (2004) que admite la pertenencia de una variable a un factor a partir de un nivel de saturación de 0.5 para considerar a esa variable prácticamente significativa. En principio, y puesto que se trata de un análisis exploratorio, se ha utilizado el criterio de Hair *et al.* (2004).

Una vez extraídos los factores que agrupan elementos homogéneos para medir una misma dimensión, se analizó el α de Cronbach de cada dimensión así como el que se obtendría en el caso de prescindir de cada uno de los indicadores que componen las distintas subescalas. Esta información, ha permitido identificar aquellos ítems que no estén siendo medidos de manera fiable y que podrían estar distorsionando la consistencia interna de la escala.

³ Para una mejor interpretación de este coeficiente, Kaiser (1975) elabora un baremo de evaluación del índice obtenido, considerándolo como "muy bueno" o "excelente" cuando tiene valores entre 0.9 y 1; "meritorios" cuando estos valores están entre 0.9 y 0.8; "medianos" si se encuentran entre 0.8 y 0.7; "mediocres" entre 0.7 y 0.6; "bajos" entre 0.6 y 0.5; e "inaceptables" cuando son menores a 0.5.

5. RESULTADOS

5.1. Medición de los constructos

Constructo “Prácticas de RSE en pymes”

Como instrumento de medida de la RSE se ha tomado la escala de Lechuga (2012), elaborada y validada conforme a la teoría psicométrica de validación de escalas. De este modo, la autora diseña y analiza la validez de contenidos de la escala, la fiabilidad de la misma y la validez del constructo⁴ (validez convergente⁵ y discriminante⁶) y validez de criterio a través de un proceso multifásico que garantiza la obtención de una escala completamente validada (García y Mulero, 2007).

La escala final, después de la depuración de las variables a través del análisis factorial exploratorio, del análisis de fiabilidad entendida como consistencia interna, y del análisis de correlaciones inter-ítem y entre dimensiones, quedó constituida por 4 dimensiones y 24 ítems.

Tabla 2: Escala “Prácticas de RS en pymes”

Escala “Prácticas de RS en Pymes”	Medioambiente a= 0,8781/ Var. expl.= 9.59%	Ítems		COM.	CORR.
		Pr.M.1	Minimiza el impacto medioambiental de sus actividades	,426	,5396
Pr.M.2	Diseña productos y empaquetamiento que puede ser reutilizado, reparado o reciclado	,544	,6516		
Pr.M.3	Excede voluntariamente las regulaciones medioambientales legales	,482	,5805		
Pr.M.4	Realiza periódicamente auditorías medioambientales	,508	,6767		
Pr.M.5	Reutiliza y recicla materiales	,398	,5024		
Pr.M.6	Adopta medidas de diseño de productos/servicios	,647	,7114		

⁴ Un constructo es un conjunto de elementos simples que conforma un objeto de medida difícilmente observable (García y Mulero, 2005).

⁵ Se dice que existe validez convergente cuando las escalas de un constructo presentan una alta correlación (Campbell y Fiske, 1959).

⁶ La validez discriminante es el grado por el cual se detecta que las variables latentes que componen las escalas son únicas (García *et al.*,2003)

		ecológicos		
	Pr.M.7	Adopta programas para el uso de energías alternativas	,603	,6668
	Pr.M.8	Implementa programas de reducción del consumo de agua	,583	,6549
	Pr.M.9	Realiza inversiones para ahorrar energía	,577	,6250
Empleados a= 0,8530/ Var. expl.= 14.541%	Pr.E.1	Tiene en cuenta los intereses de los empleados a la hora de tomar decisiones	,605	,6518
	Pr.E.2	Apoya a los empleados que desean continuar formándose	,675	0,7050
	Pr.E.3	Ayuda a sus empleados a conciliar vida laboral y personal	,639	,6799
	Pr.E.4	Reconoce la importancia del empleo estable para sus empleados y la sociedad	,546	,5752
	Pr.E.5	Desarrolla programas periódicos de formación	,567	,6176
	Pr.E.6	Evalúa el clima laboral de sus empleados de forma periódica	,605	,6187
Sociedad a= 0,8159/ Var. expl.= 12.363%	Pr.S.1	Incorpora los intereses de su comarca en sus decisiones empresariales	,571	,5953
	Pr.S.2	Apoya actividades deportivas o culturales en su comunidad	,585	,6085
	Pr.S.3	Mantiene relaciones transparentes con los políticos locales	,598	,5974
	Pr.S.4	Se considera parte de la comunidad y se preocupa por su desarrollo	,728	,6855
	Pr.S.5	Tiene programas de apoyo a grupos desfavorecidos	,513	,5499
Clientes a= 0,7775/ Var. expl.= 11.060%	Pr.C.1	Cumple sus compromisos sobre calidad y precio justo	,577	,5636
	Pr.C.2	Informa a sus clientes sobre el uso apropiado de sus productos y los advierte de posibles riesgos	,495	,5241
	Pr.C.3	Toma medidas para prevenir quejas de los clientes	,693	,6762
	Pr.C.4	Da respuesta a las quejas	,637	,6103
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Lechuga 2012				

En la tabla 2 se muestra el modelo resultante del diseño y validación siguiendo la teoría clásica de tests. Como se aprecia, la escala muestra contundentes argumentos en cuanto a su estructura y consistencia interna (alfa de Cronbach, varianzas explicadas, comunalidades y correlaciones ítem-dimensión).

Constructo “Competitive performance”

En primer lugar y antes de realizar un análisis de la dimensionalidad del constructo, se ha realizado una prueba de consistencia interna global a las 7 cuestiones consideradas inicialmente en el cuestionario para medir este constructo. Para ello se aplicó el alfa de Cronbach a las 7 variables y se obtuvo un valor de 0.832, considerado como meritorio⁷ (George y Mallory, 1995) de consistencia interna, por lo que puede afirmarse que existe relación entre las variables elegidas. De manera adicional se ha contrastado que, de acuerdo con el procedimiento propuesto por Pérez López (2005), la eliminación de ninguna variable mejoraba la consistencia interna de la

⁷ Nunnally (1978) recomienda que el alfa de Cronbach debe tener un nivel mínimo de 0.7 para investigación preliminar; 0.8 para investigación básica y 0.9 para investigación aplicada.

escala, lo que refuerza la idea de que las 7 variables se encuentran relacionadas midiendo un concepto subyacente.

A continuación se comprobó la adecuación muestral al análisis factorial, obteniéndose un valor para el índice KMO de 0.748, por encima del 0.6 recomendable, y se rechazó conforme al test de esfericidad de Barlett, la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones observada es una matriz de identidad y que por tanto, existen relaciones entre las variables consideradas para medir el *performance* competitivo.

Tabla 3: Estadísticos para la adecuación al análisis factorial

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,748
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1649,361
	gl	21
	Sig.	,000
Fuente: Elaboración propia		

La tabla 4 muestra el resultado del análisis factorial desarrollado sobre la escala. Como se puede observar se obtuvieron 2 factores, capaces de explicar en total el 69.40% de la varianza de la escala, aunque el factor que explica la mayor parte es el primero, que recoge cuestiones relacionadas con medidas económico-financieras de *performance* competitivo. Si se presta atención a las cargas, se observa que todos los ítems cumplen el criterio más estricto de Hair *et al.* (2004) en al menos uno de los 2 factores.

Tabla 4: Análisis factorial de la escala *Competitive performance*.
Componentes rotados (N=481)

Código	Ítem	Comunalidad	Factor 1	Factor 2
Perf.1	Ventas	0,653	0,762	0,269

Perf.2	Cuota de mercado	0,565	0,706	0,259
Perf.3	Satisfacción de sus clientes	0,666	0,267	0,771
Perf.4	Beneficios/utilidad	0,802	0,887	0,123
Perf.5	Rentabilidad	0,786	0,880	0,107
Perf.6	Calidad de los productos	0,778	0,116	0,875
Perf.7	Superioridad tecnológica	0,607	0,167	0,761
Varianza explicada por cada factor			50.068%	19.331%
Varianza explicada total			69.40%	
Fuente: Elaboración propia				

De este análisis inicial puede identificarse que las dimensiones agrupan perfectamente aquellos elementos que son homogéneos. En nuestro caso, medidas económico-financieras de *performance* frente a superioridad competitiva a través de la diferenciación. Para corroborar la homogeneidad de las cuestiones dentro de cada dimensión se ha comprobado que la correlación entre el elemento y la subescala fuese superior a 0.5 y que el alfa de Cronbach de la misma tras la eliminación de cada variable no fuese superior al de la subescala inicial.

Tabla 5: Depuración de la escala *competitive performance*

Factor	Código	Ítem	a de la subescala	Corr. elemento total corregida	a de la subescala si se eliminase el ítem	a de la subescala depurada
1	Perf.4	Beneficios/utilidad	0,853	0,753	0,787	0.853
	Perf.5	Rentabilidad		0,735	0,795	
	Perf.1	Ventas		0,682	0,818	
	Perf.2	Cuota de mercado		0,609	0,848	
2	Perf.6	Calidad de los productos	0,758	0,667	0,682	0.758
	Perf.3	Satisfacción de sus clientes		0,585	0,588	
	Perf.7	Superioridad tecnológica		0,525	0,757	
*: ítems eliminados para depurar la escala						
Fuente: Elaboración propia						

La tabla 5 permite identificar que la primera de las dimensiones supera el umbral de de 0.8 establecido por Carmines y Zeller (1994) para estudios exploratorios y que la segunda, con un coeficiente menor, supera al menos el nivel de 0.6 aceptado como “criterio en uso” por Peterson (1994) y Slater (1995).

Constructo “Relational Improvements”

Al igual que con el constructo *competitive performance*, se ha realizado una prueba de consistencia interna global a las 15 cuestiones consideradas inicialmente en el cuestionario para medir este constructo, obteniéndose un alfa de Cronbach para la escala de 0.907, considerado como un grado excelente⁸ (George y Mallory, 1995) de consistencia interna y, por ende, reconocedor de una fuerte relación entre las variables elegidas. Igual que antes, se contrastó también que la eliminación de ninguna variable mejorase el valor del alfa de Cronbach. Una vez realizado esto se comprobó la adecuación muestral al análisis factorial, calculándose el valor del índice KMO y haciendo el test de esfericidad de Bartlett (ver tabla 6).

Tabla 6: Estadísticos para la adecuación al análisis factorial

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,873
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	4230,900
	gl	105
	Sig.	,000
Fuente: Elaboración propia		

La tabla 7 muestra el resultado del análisis factorial desarrollado sobre la escala *Relational Improvements*. Los 4 factores resultantes explican en total el 71.80% de la varianza de la escala y es el primer factor (el que recoge cuestiones relacionadas con el *stakeholder* clientes) el que explica la mayor parte. Asimismo, puede comprobarse que todos los ítems cargan en sus respectivos factores con una carga superior a 0.5, que era el límite establecido por Hair *et al.* (2004).

Tabla 7: Análisis factorial de la escala *Relational Improvements*.

Componentes rotados (N=481)

Código	Ítem	Comunalidad	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
---------------	-------------	--------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

⁸ Nunnally (1978) recomienda que el alfa de Cronbach debe tener un nivel mínimo de 0.7 para investigación preliminar; 0.8 para investigación básica y 0.9 para investigación aplicada.

Imp.1	El servicio a los clientes	0,757	0,825	0,136	0,217	0,103
Imp.2	Las relaciones con clientes	0,808	0,842	0,182	0,217	0,133
Imp.3	La fidelidad de clientes	0,607	0,727	0,199	0,170	0,102
Imp.4	La imagen de su empresa	0,649	0,776	0,097	0,180	0,070
Imp.5	Las relaciones con proveedores	0,526	0,595	0,322	0,118	0,234
Imp.6	La reducción de los costes de aprovisionamiento	0,898	0,190	0,176	0,106	0,905
Imp.7	La reducción de los costes de logística e inventario	0,894	0,165	0,138	0,153	0,908
Imp.8	La satisfacción de sus empleados	0,566	0,410	0,221	0,574	0,139
Imp.9	El ausentismo de empleados	0,679	0,114	0,065	0,792	0,187
Imp.10	El clima laboral de la empresa	0,804	0,382	0,270	0,765	0,016
Imp.11	La lealtad y moral de empleados	0,721	0,185	0,401	0,723	0,050
Imp.12	La satisfacción de sus propietarios e inversores	0,762	0,234	0,812	0,200	0,088
Imp.13	Las relaciones con propietarios	0,840	0,185	0,874	0,188	0,078
Imp.14	El conocimiento sobre la marcha de la empresa de los propietario	0,759	0,099	0,840	0,131	0,161
Imp.15	Las relaciones con su comunidad local / entorno	0,500	0,291	0,573	0,259	0,139
Varianza explicada por cada factor			44.19%	10.75%	9.41%	7.45%
Varianza explicada total					71.80%	
Fuente: Elaboración propia						

De este análisis inicial puede identificarse que las dimensiones recogen elementos homogéneos en la mayoría de los casos, a excepción de los ítems Imp.5 e Imp.15 que, aunque sus cargas son suficientes, no tendrían mucho sentido en los factores sobre los que cargan. Por ello, para estudiar esta homogeneidad de las cuestiones dentro de cada dimensión se comprobado que la correlación entre el elemento y la subescala fuese superior a 0.5 y que el alfa de Cronbach de la misma tras la eliminación de cada variable no fuese superior al de la subescala inicial.

Tabla 8: Depuración de la escala *Relational Improvements*

Factor	Código	Ítem	a de la subescala	Corr. elemento total	a de la subescala si se eliminase	a de la subescala depurada
--------	--------	------	-------------------	----------------------	-----------------------------------	----------------------------

				corregida	el ítem	
1	Imp.2	Las relaciones con clientes	0,869	0,824	0,810	0,873
	Imp.1	El servicio a los clientes		0,769	0,823	
	Imp.4	La imagen de su empresa		0,670	0,847	
	Imp.3	La fidelidad de clientes		0,664	0,851	
	Imp.5	Las relaciones con proveedores*		0,558	0,873	
2	Imp.13	Las relaciones con propietarios	0,862	0,820	0,775	0,884
	Imp.14	El conocimiento sobre la marcha de la empresa de los propietario		0,740	0,810	
	Imp.12	La satisfacción de sus propietarios e inversores		0,739	0,651	
	Imp.15	Las relaciones con su comunidad local / entorno*		0,545	0,884	
3	Imp.9	El ausentismo de empleados	0,825	0,558	0,823	0,825
	Imp.10	El clima laboral de la empresa		0,781	0,717	
	Imp.11	La lealtad y moral de empleados		0,685	0,763	
	Imp.8	La satisfacción de sus empleados		0,587	0,806	
4	Imp.7	La reducción de los costes de logística e inventario	0,890	0,803	-	0,890
	Imp.6	La reducción de los costes de aprovisionamiento		0,803	-	
*: ítems eliminados para depurar la escala						
Fuente: Elaboración propia						

La tabla 8 permite identificar que si bien los alfas de las subescalas superan el umbral de 0.8 establecido por Carmines y Zeller (1994) para estudios exploratorios, los ítems 5 y 15 no han sido medidos de manera fiable y que están distorsionando ligeramente la consistencia interna de las respectivas subescalas. Este hecho, unido a que desde el planteamiento teórico estas variables no parecen mantener relación con las restantes cuestiones de sus respectivos factores, aconseja la eliminación de ambos ítems. Se obtiene así una escala final para *Relational Performance* compuesta de 13 variables, agrupadas en cuatro dimensiones, con un alfa de Cronbach prácticamente excelente (0.894) y con una varianza total explicada igual al 76.11%.

5.2. Contraste de las hipótesis

El análisis de ecuaciones estructurales presenta la ventaja de que analiza la definición de los constructos latentes en el marco de un conjunto de relaciones causales. Para ello, tal y como se ha apuntado en el apartado de metodología, PLS estima simultáneamente tanto los modelos “de medida” como “estructural”. No obstante, siguiendo las recomendaciones de algunos autores previos (Barclay *et al.*, 1995; Hulland, 1999) interpretaremos los contrastes distinguiendo entre ambas dimensiones de los modelos, aplicando en cada una de ellas los estadísticos de evaluación de las estimaciones correspondientes. Además, debe señalarse que dado que el objetivo principal del trabajo es el contraste de hipótesis entre constructos de segundo orden (RSE, PERF. y C.IMP.), a continuación únicamente se expone el análisis del modelo de segundo orden. No obstante, los resultados del análisis del modelo de medida de primer orden y confirmatorio de los distintos factoriales previamente expuestos no plantean ningún tipo de problema tal y como puede observarse en el Anexo I.

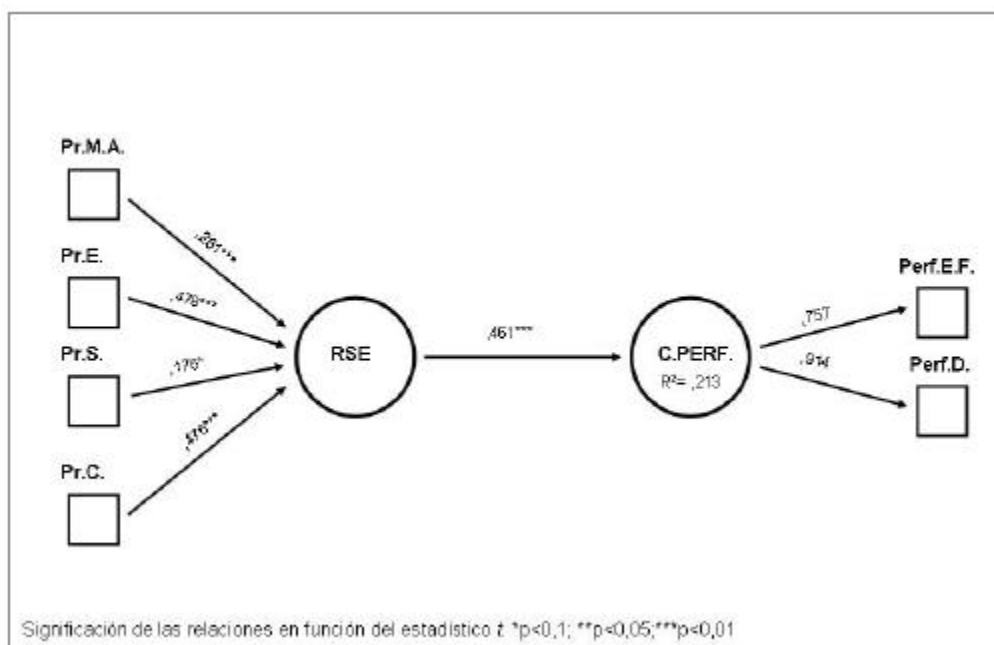
De este modo, el esquema seguido para la evaluación de los modelos de segundo orden ha sido:

- Para la evaluación del modelo de medida:
 - Análisis de la composición de los constructos latentes en base a los pesos y las cargas estimadas.
 - Análisis de la validez del modelo de medida:
 1. Validez convergente, usando la medida de fiabilidad compuesta
 2. Validez discriminante, medida a partir del estadístico AVE
- Para la evaluación del modelo estructural:
 - Análisis de la significación estadística de los parámetros que describen las relaciones entre los constructos latentes
 - Interpretación del sentido y la intensidad de las relaciones
 - Validación del modelo estructural a través de la técnica de remuestreo de Bootstrap.

H₁: El desarrollo de prácticas de RSE permite a las pymes mejorar su performance competitivo.

Antes de ver los resultados de las estimaciones realizadas con el programa PLS-Graph 3.00, ha de aclararse una asunción de partida que resulta especialmente importante, ya que condicionará el análisis de los resultados. El constructo RSE ha sido considerado como un constructo formativo de segundo orden, pues entendemos que las dimensiones que lo componen son aspectos independientes unos de otros que deben añadirse para llegar a medir el desarrollo en RSE. Así, esta primera estructura a contrastar es la que una variable latente formativa determina una reflectiva, representa un modelo particular en PLS conocido como “modelo de redundancia” (Chin, 1998).

Figura 2: Análisis de redundancia del efecto directo de las prácticas de RSE sobre el *performance* competitivo



Fuente: Elaboración propia

Evaluación del modelo de medida

A continuación, se estima el modelo planteado y se obtienen los resultados que se recogen en la tabla 9. Cuando se trabaja con indicadores de carácter formativo, los parámetros más representativos son los pesos relativos de cada uno de ellos sobre el constructo latente (Barclay *et al.*, 1995). Las cargas, en estos casos, representarían la varianza explicada individualmente por los diferentes ítems, y podrían leerse como medidas particulares de R² (Chin, 2005). Debido a esta naturaleza característica de los constructos formativos, la validez de estos no puede ser evaluada siguiendo los

mismos criterios que en los modelos reflectivos, es decir, no puede medirse en función de si hay o no validez convergente y discriminante. En su lugar, Bollen (1989) propone estudiar la validez de los constructos formativos fijándonos en la intensidad y la significación estadística de los pesos de cada uno de los indicadores, con lo que se obtendría una valoración de la relevancia que estas medidas tienen en el modelo estructural en general y en la determinación del constructo latente con el que se relacionan en particular.

Dado que para el caso de los indicadores formativos, los pesos representan en última instancia relaciones causales, puede analizarse su significación estadística haciendo uso del mismo procedimiento que se empleará para las relaciones entre los constructos, la técnica de remuestreo Bootstrap con la que se ha generado 200 muestras alternativas a partir de la matriz de datos original. De modo que para cada una de esas submuestras PLS vuelve a estimar los parámetros para, posteriormente, analizar la consistencia de los resultados y determinar si los coeficientes obtenidos proporcionan medidas válidas de los parámetros poblacionales. La precisión de estas estimaciones se contrasta utilizando el estadístico t con $n-1$ grados de libertad, diseñado para contrastar la hipótesis nula de que los parámetros estimados en la población no son distintos significativamente de los obtenidos en las submuestras. Para determinar si las relaciones son significativas, se comparará t con los valores de una distribución *t de Student* con $n-1$ grados de libertad, siendo n el número de submuestras generadas.

Tabla 9: Análisis de redundancia del efecto directo de las prácticas de RSE sobre el *performance* competitivo (estimación del modelo)

Modelo de medida				
Indicador		Peso	Carga	Varianza residual
Constructo Prácticas RSE				
Pr.M.A.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Medio Ambiente	,261***	,603	,637
Pr.E.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Empleados	,478***	,812	,340
Pr.S.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Sociedad	,176*	,485	,765
Pr.C.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Clientes	,476***	,776	,398
Constructo Competitive Performance				
Perf.E.F.	<i>Performance</i> económico-financiero	,449	,757	,427
Perf.D.	<i>Performance</i> de diferenciación	,722	,914	,165
Validación de la medida del constructo Prácticas RSE (formativo)				
Indicadores	Parámetro en la muestra original	Remuestreo Bootstrap		
		Media del parámetro en las submuestras (desviación típica)		t
Pr.M.A.	,261***	,251 (,087)		2,989
Pr.E.	,478***	,480 (,092)		5,166
Pr.S.	,176*	,170 (,113)		1,560
Pr.C.	,476***	,470 (,093)		5,086
Validación de la medida del constructo Competitive Performance (reflectivo)				
	Validez convergente medida de fiabilidad compuesta (ρ_c)	Validez discriminante varianza media extraída (AVE)		
C.PERF.	,825	,704		
Modelo estructural				
Constructo		β_i	R ²	Varianza residual media
RSE	Prácticas RSE	,000	,000	,535
C.PERF.	<i>Competitive Performance</i>	,461***	,213	,296
Fuente: Elaboración propia				
Nota: Significación de las relaciones en función del estadístico t: *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01				

El hecho de considerar la escala “Prácticas de RSE” como formativa, implica realizar un análisis de la ausencia de multicolinealidad, para evitar dimensiones redundantes o que midan aspectos similares y evitar problemas de estabilidad de los coeficientes estimados ya que al compartir los indicadores mucha varianza, no es posible diferenciar la contribución de cada uno de ellos en la explicación del constructo latente (Diamantopoulos y Winklhofer, 2001).

Para detectar la ausencia de multicolinealidad entre las dimensiones se ha seguido el criterio de Chin (2005), quien propone plantear regresiones particulares entre el constructo latente y cada uno de los ítems, para posteriormente analizar qué

porcentaje de su varianza comparte con el resto. Como puede observarse en la tabla 10, la varianza explicada por el resto de variables del constructo no supera para ninguno de los ítems el límite establecido por Chin de 0.8, a partir del cual sería esperable encontrar ciertos problemas de inestabilidad de las estimaciones. La revisión basada en el factor de inflación de la varianza (FIV) para detectar también la posible existencia de multicolinealidad permite ver que para ninguno de los ítems se obtienen valores superiores a 5, límite considerado normalmente como “problemático” (Kleinbaum *et al.*, 1998; Allison, 1999).

Tabla 10: Pruebas de multicolinealidad de las prácticas de RSE

Constructo Prácticas RSE		R _i ²	VIF ^a
Pr.M.A.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Medio Ambiente	,363	1,570
Pr.E.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Empleados	,660	2,941
Pr.S.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Sociedad	,235	1,307
Pr.C.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Clientes	,602	2,513
Fuente: Elaboración propia			
a: VIF= 1/(1- R _i ²)			

Por otro lado, los datos confirman la existencia del *competitive performance* como un constructo consistentemente medido. El valor de su ρ_c está por encima de 0.7, lo cual verifica la validez convergente y demuestra que componen una misma realidad no observable, pero que puede ser medida de forma fiable. Además, se puede observar cómo estas dos medidas comparten más varianza con el constructo *performance* competitivo que con la otra variable latente del modelo (RSE), como confirma el hecho de que la varianza media extraída (AVE) sea superior a la varianza que comparte con otros constructos incluidos en el modelo (Barclay *et al.*, 1995), y que viene medida como el cuadrado de la correlación entre los constructos ($R^2 = 0,213$).

Todo ello permite afirmar que la definición del constructo *competitive performance* cuenta con la suficiente validez discriminante y que, por tanto, este constructo mide un concepto distinto al que está midiendo el constructo RSE. Del mismo modo, si en el análisis de los modelos formativos la información básica la contenían los pesos relativos, al tratarse ahora de un constructo reflectivo, debe prestarse mayor atención a las cargas de cada una de las variables sobre el constructo latente *competitive performance*. Siguiendo el criterio de Carmines y Zeller (1979), podría decirse que cargas superiores a 0.707 aseguran que la varianza que comparte el indicador con su constructo es superior a su error de media; no obstante,

existen autores que sostienen que este nivel puede ser demasiado riguroso en escalas nuevas o poco contrastadas empíricamente (Barclay *et al.*, 1995), en esos casos aconsejan desechar sólo aquellos indicadores con una carga inferior a 0.4. En cualquier caso, los ítems que nos ocupan presentan cargas superiores a 0.707 y por tanto representan una medida fiable del *competitive performance*, teniendo un mayor peso el *performance* de diferenciación que el económico-financiero en la composición final del constructo.

Evaluación del modelo estructural

La evaluación del modelo estructural confirma la relación teórica de causalidad hipotetizada, existiendo a la vista de los resultados recogidos en la tabla 11 un efecto positivo del desarrollo de prácticas de RSE sobre el *competitive performance*. Tres son los índices analizados para contrastar esta hipótesis:

- a) El coeficiente *path* (β_i) y su significación estadística. Este coeficiente mide la fuerza de la relación entre los constructos. Para este índice, los valores deseables se sitúan por encima de 0.3, si bien, se acepta 0.2 como valor mínimo. En nuestro caso, del bootstrap se desprende un coeficiente de 0.461 con un 99.9% de significatividad, por lo que se aportan indicios suficientes de la fuerza de la relación entre los constructos.
- b) La varianza del constructo endógeno que es explicada por los constructos que la predicen (R^2). Mide la predictibilidad de los constructos endógenos o dependientes. Los valores mínimos aconsejables para este parámetro son de 0.1, puesto que valores inferiores tienen un escaso nivel predictivo (Falk y Miller, 1992). En nuestra relación, este parámetro alcanza un valor de 0.213 y por tanto, puede afirmarse que el desarrollo de prácticas de RSE puede predecir o explica en un 21.3% la varianza del *competitive performance*.
- c) La medida Q^2 de relevancia, con la que se pretende analizar la medida en la que los parámetros estimados permiten predecir de manera fiable el comportamiento de las variables. En este caso y conforme a lo establecido por Chin (1998), que tome un valor superior a 0 corrobora que la capacidad predictiva del modelo teórico planteado para el contraste de la H_1 es adecuada.

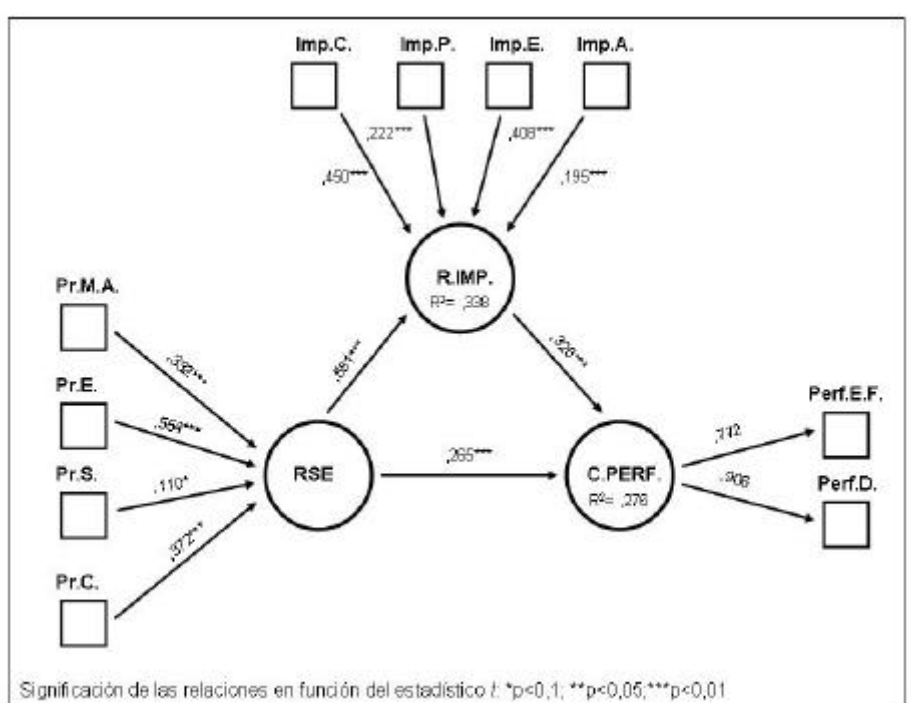
Tabla 11: Análisis de redundancia del efecto directo de las prácticas de RSE sobre el *performance* competitivo (validación del modelo estructural)

Validación del modelo estructural			
Constructo latente endógeno	R ²	Blindfolding medida Q ² (desviación típica)	Bootstrap estadístico t de la relación
C.PERF.	,213	0,171 (.087)	13,233
Fuente: Elaboración propia			
Nota: Significación de las relaciones en función del estadístico t: *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01			

H₂: Las mejoras relacionales ejercen una influencia mediadora en la relación que mantienen el desarrollo de prácticas de RSE y el performance competitivo.

Una vez contrastada la hipótesis principal, se ha analizado la capacidad mediadora que las mejoras acaecidas en la empresa en relación con sus distintos *stakeholders* tiene sobre la relación final que mantiene el desarrollo de prácticas de RSE por parte de las pymes y su *performance* competitivo. De forma que el modelo evaluado para contrastar esta H₂ ha sido el recogido en la figura 3.

Figura 3: Análisis del efecto mediador de las mejoras relacionales



Fuente: Elaboración propia

Aunque los parámetros estimados para la evaluación del modelo medida son idénticos a los descritos en el modelo anterior, hay que prestar especial atención a la estimación y validación del nuevo constructo incorporado en el modelo (R.IMP.).

Como constructo formativo de segundo orden que es, para evaluar su validez debe atenderse a la intensidad y a la significación estadística de los pesos de los constructos de primer orden que lo componen y que representan facetas heterogéneas del mismo (Imp.C.; Imp.P.; Imp.E.; Imp.A.). De este modo y como se recoge en la figura 3 o en la tabla 12, puede observarse que todas las dimensiones tienen un peso significativo al 99%, destacando especialmente el peso que tienen las mejoras asociadas con clientes y empleados.

Tabla 12: Análisis del efecto mediador de las mejoras relacionales
(estimación del modelo)

Modelo de medida				
Indicador		Peso	Carga	Varianza residual
Constructo Prácticas RSE				
Pr.M.A.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Medio Ambiente	,332***	,645	,584
Pr.E.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Empleados	,554***	,846	,283
Pr.S.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Sociedad	,110*	,462	,787
Pr.C.	Prácticas relacionadas con el <i>stakeholder</i> Clientes	,372***	,716	,488
Constructo Competitive Performance				
Perf.E.F.	<i>Performance</i> económico-financiero	,469	,772	,404
Perf.D.	<i>Performance</i> de diferenciación	,704	,906	,179
Constructo Relational Improvements				
Imp.C.	Mejoras relacionadas con Clientes	,450***	,852	,274
Imp.P.	Mejoras relacionadas con Propietarios e inversores	,222***	,694	,518
Imp.E.	Mejoras relacionadas con Empleados	,408***	,859	,262
Imp.A.	Mejoras en aprovisionamiento, relacionadas con Proveedores	,195***	,575	,670
Validación de los constructos formativos Prácticas RSE (formativo)				
	Indicadores	Parámetro en la muestra original	Remuestreo Bootstrap	
			Media del parámetro en las submuestras (desviación típica)	t
RSE	Pr.M.A.	,332***	,328 (,061)	5,424
	Pr.E.	,554***	,548 (,061)	9,139
	Pr.S.	,110*	,109 (,073)	5,684
	Pr.C.	,372***	,376 (,065)	1,494

R.IMP.	Imp.C.	,450***	,456 (,080)	5,657
	Imp.P.	,222***	,221 (,072)	3,060
	Imp.E.	,408***	,399 (,086)	4,724
	Imp.A.	,195***	,191 (,065)	3,005
Validación de la medida del constructo reflectivo <i>Competitive Performance</i>				
	Validez convergente medida de fiabilidad compuesta (ρ_c)		Validez discriminante varianza media extraída (AVE)	
C.PERF.	,828		,708	
Modelo estructural				
Constructos dependientes		Constructos independientes	β_i	R^2
R.IMP.		RSE	,581***	,338
C.PERF.		RSE	,265***	,276
		R.IMP.	,326***	
Fuente: Elaboración propia				
Nota: Significación de las relaciones en función del estadístico t: *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01				

Adicionalmente, al igual que se ha comprobado antes con el constructo de RSE y aunque el constructo *Relational Improvements* no plantea problemas en la modelización, se ha analizado la ausencia de multicolinealidad siguiendo el criterio de Chin (2005). De esta forma, se ha comprobado que la varianza explicada por el resto de variables del constructo no superase el límite de 0.8 y que ninguna de las variables obtuviese un VIF mayor que 5 (Tabla 13).

Tabla 13: Pruebas de multicolinealidad de las *Relational Improvements*

Constructo <i>Relational Improvements</i>		R_i^2	VIF ^a
Imp.C.	Mejoras relacionadas con clientes	,726	3,650
Imp.P.	Mejoras relacionadas con propietarios e inversores	,428	1,748
Imp.E.	Mejoras relacionadas con empleados	,738	3,817
Imp.A.	Mejoras relacionadas con aprovisionamiento	,330	1,492
Fuente: Elaboración propia			
^a : $VIF = 1/(1 - R_i^2)$			

Evaluación del modelo estructural

Tres son los índices analizados para la evaluación del modelo estructural. En primer lugar, la medida de relevancia obtenida permite afirmar que, al igual que antes, puede afirmarse que la capacidad predictiva es adecuada. Los coeficientes *path* obtenidos entre las relaciones son superiores al valor mínimo de 0.2, y todos son significativos al 99%. Si bien, se observa cómo se ha producido una disminución importante en el coeficiente *path* de la relación que mantenían el constructo RSE y el

constructo C.PERF., que ha pasado de 0.461 a 0.265. Ello se ha debido a la incorporación del constructo R.IMP. como variable mediadora. Para contrastar que si una variable o constructo media en la relación causal de otras dos, Cepeda (2006) establece los siguientes condicionantes:

- El modelo con la mediación parcial debe explicar más varianza de la variable final que el modelo directo. Como puede comprobarse, la varianza que es explicada del constructo C.PERF. ha pasado de 0.213 a 0.276.
- La relación entre la variable independiente inicialmente considerada (RSE) y la mediadora (R.IMP.), debe ser significativa. La evaluación del modelo estructural permite observar que entre ambos constructos existe una relación causal positiva y significativa (0.581***).
- La relación entre la variable mediadora y la considerada inicialmente como dependiente (C.PERF.) también debe ser significativa. En este caso, como se recoge en la tabla 14, se comprueba que existe una relación causal significativa al 99%, ya que el estadístico t de la relación toma un valor bastante alto (19.536).
- Por último, debe existir una relación significativa entre los constructos planteados en el modelo directo (RSE y C.PERF.), aunque esta relación debe haberse aminorado bastante como consecuencia de la incorporación de la variable mediadora.

Tabla 14: Análisis del efecto mediador de las mejoras relacionales
(validación del modelo)

Validación del modelo estructural				
Constructo dependiente	Constructo independiente	R ²	Blindfolding medida Q ² (desviación típica)	Bootstrap estadístico t de la relación
R.IMP.	RSE	,338	,311 (,082)	19,536
C.PERF	RSE	,276	,174 (,088)	5,040
	R.IMP.			5,820
Fuente: Elaboración propia				
Nota: Significación de las relaciones en función del estadístico t: *p<0.1;**p<0.05;***p<0.01				

Para finalizar, Chin (1998) propone una posible medida con la que analizar el efecto mediador a partir de la variación que se produzca en la varianza explicada tras la inclusión de la variable mediadora en el modelo:

$$f^2 = \frac{R_{incluida}^2 - R_{excluida}^2}{1 - R_{incluida}^2}$$

Donde:

$R^2_{incluida}$: es la varianza explicada si se introduce la variable mediadora.

$R^2_{excluida}$: es la varianza explicada cuando se excluye la variable moderadora.

En el estudio aquí presentado y a partir de los datos de la tabla 14, el valor estimado de f^2 es de 0.0870, superior al límite mínimo que establece Cohen (1988) de 0.02 para poder afirmar que existe efecto moderador.

6. CONCLUSIONES

A pesar de que una de las principales corrientes de la investigación relacionada con la RSE ha sido la relacionada con la asociación que existe entre el desempeño sostenible y el *performance* financiero, algunos autores siguen afirmando que las evidencias no son lo suficientemente esclarecedoras. No obstante, la principal hipótesis sometida a contraste y de la que mayores evidencias empíricas se han hallado, ha sido la hipótesis del impacto social. Por ello y dado que las principales evidencias en torno a la misma se han obtenido para el ámbito de las grandes corporaciones, con el presente trabajo se pretende corroborar si también en el ámbito de las pymes la implementación de prácticas de RSE incide significativamente en el *performance* empresarial.

Las evidencias encontradas han permitido, en primer lugar, confirmar la escala desarrollada por Lechuga (2012) para medir el nivel desarrollado de prácticas de RSE en el ámbito de las pymes. En este sentido, la estimación del modelo y la validación de la medida del constructo como formativo, corroboran la importancia que todas y cada una de las dimensiones consideradas (medio ambiente, empleados, sociedad y clientes) tienen como facetas heterogéneas del mismo. De los resultados obtenidos, parecen ser las prácticas desarrolladas en torno a los *stakeholders* “clientes” y “empleados” las que contribuyen, en mayor medida, al nivel de RSE implementado. No obstante, la consideración en el modelo de las mejoras relacionales como variable mediadora, enfatiza especialmente la relevancia que tiene la gestión de prácticas relacionadas con el *stakeholder* “empleados” sobre el resto. Estos encuentros confirman la importancia que sendos grupos de interés tienen en la gestión prioritaria que las pymes hacen de sus *stakeholders*. Así, parece ser que la gestión prioritaria de “empleados” y “clientes” contribuye en mayor medida a la consecución del *performance* competitivo que la gestión que se haga de las prácticas de

medioambiente y, sobre todo, del nivel de implementación de prácticas relacionadas con la sociedad.

Por otro lado, la escala considerada para medir el *performance* desde una perspectiva competitiva también ha demostrado ser un instrumento de medida perfectamente validado y que, efectivamente, puede ser considerado como un constructo reflectivo medido a partir de dos dimensiones, una que recoge aspectos económico-financieros y otra que engloba cuestiones de diferenciación. Asimismo, la capacidad relacional de la empresa, medida a través de un constructo que recogiese las mejoras logradas de la gestión que las organizaciones hacen de sus respectivos *stakeholders*, puede ser medida a partir de un constructo formativo de segundo orden compuesto de cuatro dimensiones de primer orden en función de si se componen de mejoras relativas a clientes, propietarios, empleados o aprovisionamientos.

El contraste del modelo permite aportar evidencias que contrastan la hipótesis del impacto social en el ámbito de las pymes. Considerando, o no, la mediación entre las variables, los resultados corroboran la existencia de una relación causal positiva y significativa entre el nivel de prácticas de RSE y el *performance* competitivo. Si bien, la inclusión en el modelo de la variable mediadora origina una disminución de la intensidad entre la RSE y el *performance*, suficiente como para poder afirmar que existe mediación.

En cualquier caso, las evidencias indican que como Hamma *et al.* (2009) afirmaban, la gestión prioritaria que las pymes hagan de sus *stakeholders* resulta determinante para la creación de valor. Así, a la vista de los resultados, las empresas que pretendan mejorar su *performance* competitivo deberán prestar especial atención a la gestión de las prácticas relacionadas con el *stakeholder* “empleados”. Se confirma así, la importancia de este *stakeholder* como un valor importante dentro del marco de RSE en el que se mueven la pymes (Turker, 2008). Además, otra de las cuestiones a destacar, es que la gestión sostenible que se haga de este *stakeholder* parece cobrar mayor relevancia al incorporar la capacidad relacional de la organización como variable mediadora. Esto último se debe fundamentalmente a que las ventajas derivadas del *stakeholder* “empleados” junto con las del *stakeholder* “clientes”, son las que mayor peso tienen en el constructo desarrollado para medir en conjunto las mejoras relacionales. Por otro lado, destaca también que la presencia, o no, de la variable mediadora, no incide sobre el hecho de que las prácticas de RSE relacionadas con la sociedad sea la que menor relevancia tiene de cara a la mejora del *performance* competitivo.

En resumen, este estudio permite demostrar que la incorporación a la gestión organizativa de las pymes de prácticas relacionadas con la RSE contribuye a mejorar

el *performance* competitivo, ya sea a través de una relación causal directa o mediante el impacto que tales prácticas puede tener en la relación con los distintos *stakeholders*. De este modo, si bien se confirma la hipótesis del impacto social, podría ser conveniente si es posible el contraste del efecto sinérgico, comprobando para ello si el *performance* de años precedentes incide sobre el nivel de prácticas de RSE que actualmente desarrolla una organización. Asimismo, un estudio pormenorizado de las posibles relaciones entre los constructos de primer orden considerados, permitiría analizar qué incidencia tiene la gestión sostenible de cada uno de los stakeholders considerados sobre las distintas dimensiones del *performance*.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ALLISON, P.D. (1999). *Logistic Regresion using the SAS System: Theory and Application*. SAS Institute, Cary, N.C.
- ALLOUCHE, J. y LAROCHE, P. (2005). "A Meta-Analytical Investigation of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance". *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 57, pp. 18-41.
- BADEN, D. A., HARWOOD, I. A., y WOODWARD, D.G. (2009). "The effect of buyer pressure on suppliers in SMEs to demonstrate RSC practices: an added incentive or counter productive?". *European Management Journal*, 27, pp. 429-441.
- BARCLAY, D.; HIGGINS, C. y THOMPSON, R. (1995). "The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modeling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration". *Technology Studies (Special Issue on Research Methodology)*, 2 (2), pp. 285-309.
- BARTLETT, M.S. (1951). "A further note on tests of significance in factor analysis". *British Journal of Psychology*, 4, pp. 1-2.
- BARTLETT, M.S. (1950). "Test of significance in factor analysis". *British Journal of Psychology*, 3, pp. 77-85.
- BARNETT, M. L. y SALOMON, R. M. (2006). "Beyond Dichotomy: The Curvilinear Relationship between Social Responsibility and Financial Performance". *Strategic Management Journal*, 27(11), pp. 1101.
- BARROSO CASTRO, C.; CEPEDA CARRIÓN, G. y ROLDÁN SALGUEIRO, J.L. (2005). "Investigar en Economía de la Empresa: ¿Partial Least Squares o modelos basados en la covarianza?". En Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa (AEDEM), Vitoria, 8, 9 y 10 de Junio..

- BEAR, S., RAHMAN, N. y POST, C. (2010). "The Impact of Board Diversity and Gender Composition on Corporate Social Responsibility and Firm Reputation". *Journal of Business Ethics*, 97, pp. 207–221.
- BEURDEN P. y GÖSSLING T. (2008). "The Worth of Values – A Literature Review on the Relation between Corporate Social and Financial Performance". *Journal of Business Ethics*, 82 (2), pp. 407-424.
- BLOWFIELD, M. y MURRAY, A. (2008). "*Corporate Social Responsibility. A Critical Introduction*". Oxford University Press, Oxford.
- BOLLEN, K.A. (1989). *Structural equations with latent variables*. Wiley, Nueva York.
- BOYLE, E. J., HIGGINS, M. M. y RHEE, S. G. (1997). "Stock Market Reaction to Ethical Initiatives of Defense Contractors: Theory and Evidence", *Critical Perspectives on Accounting*, 8, pp. 541-561.
- BROMILEY, P. y MARCUS, A. (1989). "The deterrent to dubious corporate behavior: Profitability, probability and safety recalls", *Strategic Management Journal*, 10, pp. 233-250.
- BROWN, D.J. y KING, J.B. (1982). "Small Business Ethics: Influences and Perceptions". *Journal of Small Business Management*, 20 (1), pp. 11-18.
- BURKE, L. y LOGSDON, J. M. (1996). "How Corporate Social Responsibility pays off. Long range planning". 29 (4), pp.495-502.
- CAGLIANO, R., BLACKMON, K. y VOSS, C. (2001). "Small firms under MICROSCOPE: International differences in production / operations management practices and performance". *Journal of Manufacturing Technology Management*, 12 (6-7), pp. 469-482.
- CAMISÓN, C. (1999). "La medición de los resultados empresariales desde una óptica estratégica: construcción de un instrumento a partir de un estudio Delphi y aplicación a la empresa industrial española en el período 1983-1996". *Revista de Contabilidad y Tributación, Centro de Estudios Financieros*, 199, pp. 201-264.
- CAMPBELL, D. T. y FISKE, D. W. (1959). "Convergent and discriminant validation by the multitraitmultimethod matrix". *Psychological Bulletin*, 56, pp.81-105.
- CARMINES, E.G. y ZELLER, R.A. (1979). "Reliability and validity assessment". Sage University paper series on quantitative applications in the social sciences, pp. 7-17.
- CARMINES, E. G. y ZELLER, R. H. (1994). *Reliability and validity assessment*, en Lewis-Beck, M.S. (Ed.) *Basic Measurement*, Sage Publication, London, pp. 1-58.

- CARROLL, A.B. (1979). "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance". *Academy of Management Review*, 4 (4), pp. 497-505.
- CARROLL A.B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders". *Business Horizons*, 34, pp. 39-48.
- CHAVAN, M. (2005). "An appraisal of environment management systems: A competitive advantage for small businesses". *Management of Environmental Quality*, 16 (5), pp. 444-463.
- CHIN, W.W. (1998). "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling". En G.A. MARCOULIDES (Ed.). *Modern Methods for Business Research*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, Nueve Jersey. Págs. 295-336.
- CHIN, W.W. (2005). "An overview and presentation of recent advances using PLS-Graph". Conferencia presentada en el II Workshop on Partial Least Squares Methodology, organizado por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla, 12 y 13 de septiembre. Disponible en <http://bauer.uh.edu/plsgraph/chinpls2005.pdf>.
- CHRISMAN, J.J. y Archer, R.W. (1984). "Small Business Social Responsibility: Some Perceptions and Insights". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 9 (2), pp. 46-58.
- DAVIDSON, W. y WORRELL, D. (1988). "The impact of announcements of corporate illegalities on shareholder returns". *Academy of Management Journal*, 31 (1), pp. 195-200.
- DE VAUS, D.A. (1993). *Surveys in Social Research* (3rd edn.), London: UCL Press.
- DIAMANTOPOULOS, A. y WINKLHOFER, H.M. (2001). "Index construction with formative indicators: An alternative to scale development". *Journal of Marketing Research*, 38, pp. 269-277.
- DONALDSON T. y PRESTON L. (1995): "The Stakeholders Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications". *Academy of Management Review*, 20 (1), pp. 65-91.
- FERNÁNDEZ, M. A., MUÑOZ, M. J. y BALAGUER, M. R. (2005). "La Responsabilidad Social Corporativa: Relaciones entre la Performance Social, Financiera y Bursátil de la Empresa". Universitat Jaume I Castellón, DT n.º 23.
- FISHER, K., GEENEN, J., JURCEVIC, M., MCCLINTOCK, K. y DAVIS, G. (2009). "Applying asset-based community development as a strategy for CSR: a

- Canadian perspective on a win–win for stakeholders and SMEs”. *Business Ethics: A European Review*, 18 (1), pp. 66-82.
- FREEMAN R. E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach*, Boston: Pitman.
 - FOWLER, F.J.JR. (2002). *Survey Research Methods*. Tercera edición, Sage, Thousand Oaks, California.
 - FÜLÖP, G., HISRICH, R. y SZEGEDI, K. (2000). “Business ethics and social responsibility in transition economies”, *Journal of Management Development*, 19, 1, pp. 5-31.
 - GARCÍA, T., ARAUJO, P. y CUEVAS, G. (2003). “Hacia la medida de la innovación empresarial: el proceso de validación de escalas”. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 116, pp. 17-62.
 - GARCÍA, T. y MULERO, E. (2005). “Content validation of a measure of R&D effectiveness”. *R&D Management*, 35 (3), pp. 311-331.
 - GARCÍA, T. y MULERO, E. (2007). “Medida de los factores claves del éxito de la I+D: El constructo y sus dimensiones”. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 32, pp. 15-48.
 - GEORGE, D. y MALLERY, P. (1995). *SPSS/PC+ step by step: a simple guide and reference*, Wadsworth Publishing Company, New York.
 - GÓMEZ, F. (2008). “Responsabilidad social corporativa y performance financiero: Treinta y cinco años de investigación empírica en busca de un consenso”. *Principios: Estudios de Economía Política*, 11, pp. 5-22.
 - GRAAFLAND, J.J., VEN VAN DE, B. y STOFFELE, N. (2003). “Strategies and Instruments for Organising CSR by Small and Large Businesses in the Netherlands”. *Journal of Business Ethics*, 47 (1), pp. 45-60.
 - GRIFFIN, J. J. y MAHON, J. F. (1997). “The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-five Years of Incomparable Research”. *Business and Society*, 36 (1), pp. 5-31.
 - HAENLEIN, M. y KAPLAN, A.M. (2004). “A Beginner’s guide to Partial Least Squares Analysis”. *Understanding Statistics*, 3 (4), pp. 283-297.
 - HAIR, J.; ANDERSON, R.; TATHAM, R. y BLACK, W. (2004). *Análisis Multivariante*. Ed. Prentice Hall Internacional. Madrid.
 - HAMMANN, E., HABISCH, A. y PECHLANER, H. (2009). “Values that create value: socially responsible business practices in SMEs – empirical evidence from German companies”. *Business Ethics: A European Review*, 18 (1), pp. 37-51.

- HULLAND, J. (1999). "Use of Partial Least Squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies", *Strategic Management Journal*, 20, pp. 195-204.
- JAMALI, D., ZANHOOR, M. A y KESHISHIAN, T. (2009). "Peculiar Strengths and Relational Attributes of SMEs in the Context of CSR". *Journal of Business Ethics*, 87 (3), pp. 355-377.
- JENKINS, H. (2004). "A Critique of Conventional CSR Theory: An SME Perspective". *Journal of General Management*, 29 (4), pp. 37-57.
- JENKINS, H. (2009). "A 'business opportunity' model of corporate social responsibility for small- and medium-sized enterprises". *Business Ethics*, 18 (1), pp. 21-36.
- JENSEN M. (2001). "Value Maximization, stakeholder theory and the corporate objective function". *Journal of Applied Corporate Finance*, 14 (3), pp. 8-21.
- JOHNSON, R. A. y GREENING, D. W. (1999). "The Effects of Corporate Governance and Institutional Ownership Types on Corporate Social Performance". *Academy of Management Journal*, 42, pp. 564-576.
- JONES T. (1995). "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics", *Academy of Management Review*, 20 (2), pp. 404-437.
- KAISER, H.F. (1965). "Psychometric approaches to factor analysis". *Proceedings, ETS, Invitational Conference on Testing, 1964*. Princeton, N.J.: Educational Testing Service.
- KAISER, H.F. (1970). "A second generation Little Jiffy". *Psychometrika*, 35, pp. 401-413.
- KLEINBAUM, D.G.; KUPPER, L.; MULLER, K.E. y NIZAM, A. (1998). *Applied Regression Analysis and Other Multivariable Methods*. Tercera edición. Duxbury Press, Pacific Grove.
- LARRÁN, M., HERRERA, J. y LECHUGA, M.P. (2011). "El Estado del arte en la investigación sobre Responsabilidad Social y PYMES". En el *XVI Congreso AECA Nuevos modelos económicos: Empresa, Mercados y Culturas*. Granada, España 21-23 September 2011.
- LECHUGA, P. (2012). Tesis doctoral: "Diseño y Validación de un Instrumento de Medida de las Prácticas de Responsabilidad Social en la Pequeña y Mediana Empresa". Universidad de Cádiz.
- LUKEN, R. y STARES R. (2005). "Small business responsibility in developing countries: a threat or an opportunity?". *Business Strategy and the Environment*, 14 (1), pp. 38-53.

- MARCUS, A. A. y GOODMAN, R. S. (1986). "Compliance and Performance: Toward a Contingency Theory", en L. E. PRESTON y E. POST (eds.), *Research in Corporate Social Performance and Policy*, Greenwich, vol. 8, pp.193-221.
- MARGOLIS, J. D. y WALSH, J. P. (2003). "Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business". *Administrative Science Quarterly*, 48 (2),pp. 263-305.
- MARGOLIS, J. D., ELFENBEIN, H.A. y WALSH, J.P. (2007). "Does it pay to be good? A meta-analysis and redirection of research on the relationship between corporate social and financial performance". En *Academy of Management Meetings*. Philadelphia, United States August 2007.
- MARÍN, L. y RUBIO, A. (2008). "¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en Pyme". *Información Comercial Española Revista de Economía*, 842, pp. 177-193.
- MARK-HERBERT, C. y VON SCHANTZ, C. (2007). "Communicating Corporate Social Responsibility". *Electronic Journal of Business Organization*, 12 (2) pp.4-11.
- MAROM, I. Y. (2006). "Toward a Unified Theory of the CSP-CFP Link". *Journal of Business Ethics*, 67, pp. 191-200.
- MAXHAM III, J.G. y NETEMEYER, R.G. (2003). "Firms reap what they sow: the effects of shared values and perceived organizational justice on customer's evaluations of complaint handling". *Journal of Marketing*, 67, pp. 46-6
- MCWILLIAMS, A., SIEGAL, D. y WRIGHT, P. (2006). Guest Editors' Introduction: "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications". *Journal of Management Studies*, 43 (1), pp. 1-18.
- MONEVA J.M., ACERO I. y LLENA F (2007). "Evaluación de la Información de Sostenibilidad en las Cajas de Ahorro Españolas". *Cuadernos Aragoneses de Economía*, 17 (1), pp. 99-125.
- MOORE, S.B. y MANRING, S.L. (2009). "Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation". *Journal of Cleaner Production*, 17 (2), pp. 276-282.
- MURILLO, D. y LOZANO, J. (2006). "SMEs and CSR: An Approach to CSR in their Own Words". *Journal of Business Ethics*, 67 (3), pp. 227-240.
- NIEHM, L.S., SWINNEY, J. y MILLER, N.J. (2008). "Community Social Responsibility and Its Consequences for Family Business Performance". *Journal of Small Business Management*, 46 (3), pp. 331-350.

- NIELSEN, A.E. y THOMSEN, C. (2009). "Investigating CSR communication in SMEs: a case study among Danish middle managers". *Business Ethics: A European Review*, 18 (1), pp. 83-93.
- NUNNALLY, J.C (1978). *Psychometric Theory*. Ed. McGraw-Hill. New York
- ORLITZKY, M., SCHMIDT, F.L. y RYNES, S.L., (2003): "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis. *Organization Studies*, 24 (3), pp. 403-441.
- PAIGE, R.C. y LITTRELL, M.A. (2002). "Craft Retailers' Criteria for Success and Associated Business Strategies". *Journal of Small Business Management*, 40 (4), pp. 314-331.
- PARKER L. (2005). "Social and environmental accountability research: A view from the commentary box", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 18 (6), pp. 842-849.
- PELHAM, A.M. (2000). "Market Orientation and Other Potential Influences on Performance in Small and Medium-Sized Manufacturing Firms". *Journal of Small Business Management*, 38 (1), pp. 48-67.
- PELOZA, J. (2006). "Using Corporate Social Responsibility as Insurance for Financial Performance". *California Management Review*, 48 (2), pp. 51-72.
- PÉREZ LÓPEZ, C. (2005). *Métodos estadísticos avanzados con SPSS*. Thomson Paraninfo, Madrid.
- PERRINI, F. (2006). "SMEs and CSR Theory: Evidence and Implications from an Italian Perspective". *Journal of Business Ethics*, 67 (3), pp. 305-316.
- Peterson, R.A. (1994). "A meta-analysis of Cronbach's alpha". *Journal of Consumer Research*, 21 (2), pp. 381-391.
- PORTER M. y KRAMER M. (2002). "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy". *Harvard Business Review*, 80 (12), pp.56-68.
- PRESTON, L. E. y O'BANNON, D. P. (1997). "The Corporate Social-Financial Performance Relationship. A Typology and Analysis". *Business and Society*, 36 (4), pp. 419-429.
- REVELL, A., STOKES, D. y CHEN, H. (2010). "Small businesses and the environment: Turning over a new leaf?". *Business Strategy and the Environment*, 19 (5), pp. 273-288.
- RUSSO, A. y TENCATI, A. (2009). "Formal vs. Informal CSR Strategies: Evidence from Italian Micro, Small, Medium-sized, and Large Firms". *Journal of Business Ethics*, 85 (2 Supplement), pp. 339-353.
- SARBUTTS, N. (2003). "Can SMEs 'do' CSR? A practitioner's view of the ways small-and medium-sized enterprises are able to manage reputation through

- corporate social responsibility". *Journal of Communication Management*, 7 (4), pp. 340-347.
- SAUNDERS, D.R. (1962): "Integrating the implementation of quartimax, varimax, oblimax, and related rotational methods". *Psychological Reports*, 10, pp. 241-242.
 - SLATER, S. (1995). "Issues in conducting marketing strategy research". *Journal of Strategic Marketing*, 3 (4), pp. 257-270
 - SPENCE, L.J. y LOZANO, J.F. (2000). "Communicating about Ethics with Small Firms: Experiences from the U.K. and Spain". *Journal of Business Ethics*, 27 (1), pp. 43-53.
 - SPENCE, L.J. y SCHMIDPETER, R. (2003). "SMEs, Social Capital and the Common Good". *Journal of Business Ethics*, 45 (1-2), pp. 93-108.
 - STANALAND, A. J. S., LWIN, M.O., y MURPHY, P. E (2011). "Consumer Perceptions of the Antecedents and Consequences of Corporate Social Responsibility". *Journal of Business Ethics*, 102, pp. 47–55.
 - STEVENS, J. (1996). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. Lawrence Erlbaum Publishers, Mahwah, NJ.
 - SWEENEY, L. (2009). Tesis doctoral: "*A Study of Current Practice of Corporate Social Responsibility (CSR) and an Examination of the Relationship Between CSR and Financial Performance Using Structural Equation Modelling (SEM)*". Dublin Institute of Technology.
 - THOMPSON, J.K. y SMITH, H.L. (1991). "Social Responsibility and Small Business: Suggestions for Research". *Journal of Small Business Management*, 29 (1), pp. 30-44.
 - TOMOMI, T. (2010). "Environmental management strategy for small and medium-sized enterprises: Why do SMBs practice environmental management?". *Asian Business and Management*, 9 (2), pp. 265-280.
 - TURKER, D. (2008). "Measuring Corporate Social Responsibility: A scala development study". *Journal of business Ethics*, 85, pp. 411-427.
 - VÁZQUEZ-CARRASCO, R. y LÓPEZ-PÉREZ, M.E. (2012). "Small & medium-sized enterprises and Corporate Social Responsibility: a systematic review of the literature". *Quality and Quantity*, [online] Available at: <http://www.springerlink.com/content/6331703p64647561/> [Accessed 27 November 2012].
 - WADDOCK, S. y GRAVES, S. B. (1994). "The Corporate Social Performance-Financial Performance Link". En *National Meetings of the Academy of Management*, Dallas, TX, agosto.

- WOLD, H. (1979). "Model Construction and Evaluation when Theoretical Knowledge Is Scarce: An Example of the Use of Partial Least Squares". Cahiers du Département D'Économétrie. Genève: Faculté des Sciences Économiques et Sociales, Université de Genève.
- WORTHINGTON, I., RAM, M. y JONES, T. (2006). "Giving something back': a study of corporate social responsibility in UK South Asian small enterprises". *Business Ethics*, 15 (1), pp. 95-108.
- WRIGHT, P. y FERRIS, S. P. (1997). "Agency Conflict and Corporate Strategy: The Effect of Divestment on Corporate Value". *Strategy Management Journal*, 18, pp. 77-83.
- WU, M.L. (2006). "Corporate Social Performance, Corporate Financial Performance, y Firm Size: A Meta-Analysis". *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 8 (1), pp. 163-171.
- ZHU, Q., SARKIS, J., LAI, K. y GENG, Y. (2008). "The role of organizational size in the adoption of green supply chain management practices in China". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, pp. 322–337.

Anexo I

CONSTRUCTO/ Dimensión Indicador	Factor de Inflación de la Varianza (FIV)	Cargas Factoriales	Fiabilidad compuesta	Varianza Extraída Media (AVE)
RSE (Factor de segundo orden molar)				

MEDIO AMBIENTE	1,570		0,901	0,503
Pr.M.1		0,6479		
Pr.M.2		0,7217		
Pr.M.3		0,6447		
Pr.M.4		0,7636		
Pr.M.5		0,6295		
Pr.M.6		0,7962		
Pr.M.7		0,7355		
Pr.M.8		0,7305		
Pr.M.9		0,6960		
EMPLEADOS	2,941		0,891	0,577
Pr.E.1		0,7614		
Pr.E.2		0,8117		
Pr.E.3		0,7850		
Pr.E.4		0,6927		
Pr.E.5		0,7525		
Pr.E.6		0,7473		
SOCIEDAD	1,307		0,873	0,580
Pr.S.1		0,7857		
Pr.S.2		0,7067		
Pr.S.3		0,7444		
Pr.S.4		0,8410		
Pr.S.5		0,7216		
CLIENTES	2,513		0,864	0,615
Pr.C.1		0,7703		
Pr.C.2		0,7088		
Pr.C.3		0,8436		
Pr.C.4		0,8082		
C.PERF. (Factor de segundo orden reflectivo)				
PERF. E.F.	n.d.		0,900	0,693
Perf.1		0,8118		
Perf.2		0,7639		
Perf.4		0,8790		
Perf.5		0,8704		
PERF.D.	n.d.		0,863	0,678
Perf.3		0,8519		
Perf.6		0,8697		
Perf.7		0,7421		
R.IMP. (Factor de segundo molar)				
IMP.C	3,650		0,915	0,730
Imp.1		0,8889		
Imp.2		0,9190		
Imp.3		0,7877		
Imp.4		0,8153		
IMP.A.	1,748		0,948	0,901
Imp.6		0,9493		
Imp.7		0,9489		
IMP.E	3,817		0,884	0,657
Imp.8		0,8029		
Imp.9		0,7059		
Imp.10		0,8997		
Imp.11		0,8210		
IMP.P	1,492		0,927	0,810
Imp.12		0,8916		
Imp.13		0,9396		

Imp.14		0,8668		
Nota: n.d. no disponible por tratarse de un factor de segundo orden reflectivo.				
Fuente: Elaboración propia				