



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

CAMPUS IRAPUATO – SALAMANCA
DIVISIÓN DE INGENIERÍAS.

DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS MULTIDISCIPLINARIOS

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA CREACIÓN DE VALOR EN EL EMPRENDIMIENTO DE LA PEQUEÑA EMPRESA

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PRESENTA:

BERENICE LEÓN CORONA

DIRECTOR DE TESIS:

DR. JORGE ARMANDO LÓPEZ LEMUS

YURIRIA, GUANAJUATO.

2023

DEDICATORIA

Al rey de reyes por diseñar esta película maravillosa de autodescubrimiento, aprendizajes, renacer, propósito, felicidad y alegrías solo para mí.

A ti mamá, en honor a que todo lo que hoy disfruto, pues ha sucedido por lo que tu avanzaste y que ahora me entregas para que yo siga sembrando en este jardín que germina la flor de todas nuestras generaciones presentes y futuras para que se permitan florecer con total libertad, la herencia de tu filosofía, tu fuerza y tu luz. Gracias por creer en mí y alentarme todas las veces que yo no lo hice. Escucharte y tenerte es uno de los regalos más bonitos que hoy poseo.

A todas mis mujeres a quienes honro y veo, gracias por darme su permiso de hacerlo diferente, concluir este ciclo es también en su honor.

Por todas aquellas que continúan luchando por ser valientes, fuertes e invencibles en ese proceso de vencer sus miedos, sus creencias, el entorno, la sociedad, y al mundo.

A mi muy estimada coach S.P. quien es y será mi ser de luz infinita que reverdece y anima mi corazón en cada reto y aprendizaje que la vida me va enseñando y de quien he aprendido el significado que abraza esta línea de investigación, en especial la esencia de lo que el Liderazgo transformacional que permea la trascendencia en la vida de quienes lo dan y lo reciben. Gracias por impregnar en mí la importancia e impacto de la congruencia, por su guía y enseñanza en cada faceta que la vida e

va permitiendo crecer, me siento muy afortunada y agradecida de seguir descubriendo y fortaleciendo de su mano mi desarrollo personal-profesional, acompañarle desde que caminaba por las aulas de mi alma mater en el campus Yuriria inspiro en mí un deseo y una fuerza que ni siquiera yo sabía que existía, seguir compartiendo experiencias siendo ahora parte de su empresa es un sueño que año con año hemos hecho florecer, lo sigo cuidando, esculpiendo y lo porto con mucho honor.

AGRADECIMIENTOS

¡Escribir este apartado es complicado! pues podría escribir un libro entero expresando mi gratitud hacia todos los involucrados para hacer este sueño posible. Son muchas las personas, los momentos y la energía que se creó que hizo posible este gran logro.

A mi Universidad de Guanajuato Campus Irapuato Salamanca sede Yuriria, por darme la oportunidad de formarme bajo su reconocimiento, me siento muy honrada de pertenecer a tu línea de formación, gracias por darme siempre lo mejor que tenías, me abrazaste con amigos, compañerismo, alegrías, retos, maestros, aprendizajes, momentos, lugares, viajes; me diste seguridad, valentía, fuerza, determinación, disciplina, me enseñaste el arte de la persistencia y el valor de todo lo que no se compra.

Al Dr. Jorge Lemus por todo su acompañamiento y enseñanza en este proceso, gracias por mis clases vía remota para la comprensión de cada una de las partes que harían realidad este escrito. Gracias por sus clases divertidas, por ese verano de investigación en donde aprendí las bases para hacer posible el desarrollo de mi tesis, sin duda cada una de ellas estuvieron llenas de conocimiento durante mi estancia, siempre las recuerdo con mucho cariño.

A ti papá por tu confianza y apoyo incondicional en cada paso que representó este proceso, gracias por confiar en mi dándome siempre la libertad de ir por mis sueños aun cuando estos representaran volar un poquito más pronto.

A mis hermanos C., V. y J.C., comenzar a vivir después de C. y antes que ustedes, me ha permitido vislumbrar distintos caminos, para muchos de ellos requerirá que avancen con mucha paciencia, otros de mucha compañía, otros más requerirán de mucha valentía y algunos otros solo de que se dejen guiar. Cual sea que la vida les ponga siempre, recuerden que será para que aprendan y crezcan, sin temor ni duda caminen disfrutando cada paso que vallan dando, estaré siempre en algún punto de él. Gracias por enseñarme algo nuevo en cada una de mis facetas y estar para mí en espíritu y en presencia.

A todas y todos gracias, esta lista sigue y es grande, les envío todo mi abrazo y aprecio sin ustedes no hubiera sido posible.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	IX
CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA DE ESTUDIO	1
<i>Planteamiento del Problema</i>	1
<i>Justificación</i>	2
<i>Objetivos</i>	4
<i>Objetivo General</i>	4
<i>Objetivos Específicos</i>	4
<i>Hipótesis</i>	5
CAPÍTULO 2: APROXIMACIÓN DEL ESTADO DEL ARTE	6
<i>Investigaciones sobre Liderazgo Transformacional</i>	6
<i>Investigaciones sobre Creación de Valor</i>	10
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO	14
3.1. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	14
3.2. CREACIÓN DE VALOR	26
CAPITULO 4. MÉTODOLOGÍA	41
<i>Características Generales de la Investigación</i>	41
<i>Participantes</i>	42
<i>Instrumentos</i>	44

<i>Procedimiento</i>	49
CAPÍTULO 5. RESULTADOS	49
CONCLUSIONES	53
REFERENCIAS	60

TABLA DE ILUSTRACIONES

Figura 1 <i>Cargas estructurales del modelo hipotético puesto en cuestión. Diseño Propio</i>	51
--	----

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 . <i>Estadística descriptiva: Promedios, desviación estándar, varianza, y Correlación de las variables.</i>	44
Tabla 2. <i>Cargas Factoriales estandarizadas y alfa de Cronbach Liderazgo Transformacional. Instrumento CONLID desarrollado por Castro ed. al (2011).</i>	46
Tabla 3. <i>Cargas factoriales estandarizadas y alfa de Cronbach del constructo. Creación de Valor. Adaptado por Noordin et al (2015).</i>	48

INTRODUCCIÓN

Emprender y dirigir una empresa no es una ciencia exacta, los fallos, fracasos, errores y aciertos van a desarrollar las capacidades de todo emprendedor a manera de un valioso aprendizaje que le ayudara eventualmente a conseguir el éxito (Gasca & Lask, 2018).

A lo largo de la historia el papel que han jugado las Micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) en México han sido esencial para el fortalecimiento de la economía. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), las MiPymes generan alrededor del 78% del empleo en México y contribuyen en un 52% al Producto Interno Bruto (PIB) del país (Justicia, 2023).

Del total de personas dueñas o empleadas de estas empresas únicamente el 40% cuentan con estudios universitarios. La Comisión Intersectorial de Política Industrial de México (CIPI) aseguran que el 90% de estos negocios se dedican a un oficio y los giros más comunes son restaurantes y tiendas de abarrotes.

Estos datos reflejan una importante área de oportunidad para el desarrollo de negocios con un enfoque menos tradicional y con potencial para mirar e innovar Gasca y Lask (2018) no solo hacia el mercado nacional sino hasta el internacional,

sin embargo, la mayor cuenta pendiente que se tiene en México alude a la alta tasa de fracaso en el emprendimiento (Failureinstitute, 2023)

Según el informe por el Instituto de Fracaso en México (Failureinstitute, 2023) sustenta que la estadística de fracaso en el mundo para los emprendimientos de micro, pequeña y mediana empresa (MiPymes) en México, cierran en los primeros dos años de operación, equivalente al 75% de los mismos pues de los factores causales de alto porcentaje para el fracaso en México destacan problemas en la ejecución (43%), falta de proceso de análisis y planeación deficiente (44%) mientras que el 29% de su capital humano carece de desarrollo personal (Failureinstitute, 2023). Según el informe del fracaso, la mayor parte de los empleados están preparados para trabajar y acatar órdenes, el concepto de ser creadores y líderes ha quedado en el olvido últimamente.

En este mismo sentido, el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) ha señalado que el fracaso en los emprendimientos es multifactorial (López-de-Alba, Zavala, De la Garza, López-Lemus, & Ramos, 2016). Tales como un plan de negocio mal estructurado, falta de planes estratégicos, la poca creación de valor y el carente rendimiento financiero (Kirkbesoglu & Ozder, 2015; Owen, et al., 2019).

Crear valor a nivel empresarial representa un papel de suma importancia como diferenciador principal de un mundo totalmente competitivo, lleno de

exigencias, y demandas por el consumidor, siendo el factor de supervivencia en el mercado a través de los productos y servicios (Leavy, 2018)

Encadenado a esta cuestión se suma el hecho de que las empresas necesitan una perspectiva global, adaptación y enfoque al ritmo constante en que están cambiando nuestras propiedades (Åslund & Bäckström, 2017); ese valor añadido a compañías, clientes, personal que incluye detectar y establecer tendencias, tomar acción en lugar de observarlas o seguirlas; demanda que el estilo de la comunicación sea sofisticada, avanzada que opere en todos los niveles y plataformas deseables.

Identificar la influencia e impacto que ejerce el liderazgo transformacional en el emprendedor sobre la creación de valor en el ámbito empresarial resulta una cualidad sustancial para los directivos de hoy que, en conjunto con este fenómeno tan estudiado pero tan poco conocido pueda entonces con su presencia, cualidad y ejemplo se capaz de promover el cambio, siendo inspiración, motivación e incluso vencedor de dificultades por medio de la transformación y la oportunidad, trascendencia e ideales desde su mejor versión (Åslund & Bäckström, 2017; De la Garza, Zavala, & López-Lemus, 2017)

Ante la exposición y análisis de tal realidad es necesario actuar y que el sector empresarial junto con estas nuevas generaciones emprendedoras trabaje en

conjunto para guiar y pulir a los nuevos líderes del mañana (Aldianto, Anggadwita, & Umbara, 2018). Hoy en día el emprendedor ha enfrentado diferentes retos para lograr tener éxito a través de su emprendimiento, retos que los han conducido al fracaso.

Es por ello por lo que se considera que el liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 2004) es un factor importante para lograr el éxito del emprendimiento a través de un modelo de negocio, producto o servicio que se busque posicionar en el mercado (Aldianto, Anggadwita, & Umbara, 2018). La presente investigación tiene como objetivo principal la reflexión e identificación de la influencia e impacto que ejerce el liderazgo transformacional del emprendedor sobre la creación de valor en el ámbito empresarial.

Cabe señalar que existen diversos factores extrínsecos y extrínsecos que están involucrados en el fenómeno del emprendimiento, mismos que puedes ser personales e inclusive ambientales. Es por ello por lo que se considera que el liderazgo transformacional representa un factor propiamente influyente en la creación de valor en el emprendimiento de la micro, pequeña y mediana empresa (MiPymes).

El objetivo general del presente trabajo de investigación radica principalmente en conocer la influencia que ejerce el liderazgo transformacional

sobre la creación de valor en el emprendimiento de las MiPymes en el estado de Guanajuato, México.

Para la recopilación de la información. Para lo cual, se diseñó una plataforma alojada a un servidor de internet donde los participantes ingresaron para contestar los instrumentos: liderazgo transformacional (Castro, 2007), y creación de valor (Noordin, Zainuddin, Mail, & Kaziemah, 2015) mismos que fueron empleados para el análisis cuantitativa de la presente investigación.

La distribución del presente trabajo de investigación está conformada en cinco capítulos. El en primero de ellos hace referencia al problema del estudio, para ello, se especifica el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos generales y específicos y finalmente las hipótesis establecidas en para la presente investigación.

En el capítulo 2, se presenta el estado del arte, donde se presenta una relación de las investigaciones realizadas sobre el liderazgo transformacional y la creación de valor

En el capítulo 3, se definen conceptos relacionados con el liderazgo transformacional y la creación de valor en el emprendimiento de las MiPymes, así como los enfoques y modelos más destacados en la literatura.

En el capítulo 4 se hace referencia a la metodología utilizada en el presente trabajo de investigación, en este capítulo se describen las características generales de la investigación, así como los participantes y las herramientas empleadas para medir cada una de las variables seleccionadas como también el procedimiento en que se desarrolló la recolección de datos.

En el capítulo 5, se presentan los resultados obtenidos a través del análisis de la información a través de software estadístico, así como el análisis de las hipótesis establecidas para la presente investigación.

Asimismo, se muestra un capítulo referente a la discusión sobre los hallazgos encontrados, en donde se exponen las variables. en este sentido, el liderazgo transformacional y la creación de valor en el emprendimiento de las MiPymes.

CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA DE ESTUDIO

Planteamiento del Problema

De acuerdo con el informe por el Instituto de Fracaso en México (Failureinstitute, 2023) sustenta que la estadística de fracaso en el mundo para los emprendimientos de micro, pequeña y mediana empresa (MiPymes) en México, cierran en los primeros dos años de operación, equivalente al 75% de los mismos pues de los factores causales de alto porcentaje para el fracaso en México destacan problemas en la ejecución (43%), falta de proceso de análisis y planeación deficiente (44%) mientras que el 29% de su capital humano carece de desarrollo personal (Failureinstitute, 2023). Según el informe del fracaso, la mayor parte de los empleados están preparados para trabajar y acatar órdenes, el concepto de ser creadores y líderes ha quedado en el olvido últimamente.

Asimismo, el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) ha señalado que el fracaso en los emprendimientos es multifactorial (López-de-Alba, Zavala, De la Garza, López-Lemus, & Ramos, 2016). Tales como un plan de negocio mal estructurado, falta de planes estratégicos, la poca creación de valor y el carente rendimiento financiero (Kirkbesoglu & Ozder, 2015; Owen, et al., 2019).

Es por ello por lo que crear valor a nivel empresarial representa un papel de suma importancia como diferenciador principal de un mundo totalmente competitivo, lleno de exigencias, y demandas por el consumidor, siendo el factor de supervivencia en el mercado a través de los productos y servicios (Leavy, 2018)

Basado en lo anterior, se suma el hecho de que las empresas necesitan una perspectiva global, adaptación y enfoque al ritmo constante en que están cambiando nuestras propiedades (Åslund & Bäckström, 2017); ese valor añadido a compañías, clientes, personal que incluye detectar y establecer tendencias, tomar acción en lugar de observarlas o seguirlas; demanda que el estilo de la comunicación sea sofisticada, avanzada que opere en todos los niveles y plataformas deseables.

Justificación

Crear valor a nivel empresarial representa un papel de suma importancia como diferenciador principal de un mundo totalmente competitivo, lleno de exigencias, y demandas por el consumidor, siendo el factor de supervivencia en el mercado a través de los productos y servicios (Aldianto, Anggadwita, & Umbara, 2018).

Identificar la influencia e impacto que ejerce el liderazgo transformacional en el emprendedor sobre la creación de valor en el ámbito empresarial resulta una cualidad sustancial para los directivos de hoy que, en conjunto con este fenómeno tan estudiado pero tan poco conocido pueda entonces con su presencia, cualidad y ejemplo se capaz de promover el cambio, siendo inspiración, motivación e incluso vencedor de dificultades por medio de la transformación y la oportunidad,

trascendencia e ideales desde su mejor versión (Bass & Avolio, 2004; Frunzaru & Cismaru, 2018; Jaafreh & Al-abadallat, 2013)

Ante la exposición y análisis de tal realidad es necesario actuar y que el sector empresarial junto con estas nuevas generaciones emprendedoras trabaje en conjunto para guiar y pulir a los nuevos líderes del mañana (Bass & Avolio, 2004; Castro, 2007; Yukl, Seifert, & Chávez, 2008). Hoy en día el emprendedor ha enfrentado diferentes retos para lograr tener éxito a través de su emprendimiento, retos que los han conducido al fracaso (Failureinstitute, 2023).

Es por ello por lo que se considera que el liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 2004; Castro, 2007; Yukl, Seifert, & Chávez, 2008) es un factor importante para lograr el éxito del emprendimiento a través de un modelo de negocio, producto o servicio que se busque posicionar en el mercado a través de la creación de valor (Noordin, Zainuddin, Mail, & Kaziemah, 2015) en el mismo.

Objetivos

Objetivo General

La finalidad de la presente investigación tiene como objetivo conocer y analizar la influencia que ejerce el liderazgo transformacional del emprendedor sobre la creación de valor en el emprendimiento de las MiPymes.

Objetivos Específicos

- Conocer y analizar el grado de relación que tiene el liderazgo transformacional y la creación de valor en el emprendimiento.
- Conocer y analizar la influencia que ejerce el liderazgo transformacional la creación de valor en el emprendimiento

Hipótesis

H₁: Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la creación de valor en el emprendimiento de las MiPymes.

H₂: El liderazgo transformacional influye positiva y significativamente sobre la creación de valor en el emprendimiento de las MiPymes.

CAPÍTULO 2: APROXIMACIÓN DEL ESTADO DEL ARTE

Investigaciones sobre Liderazgo Transformacional

Actualmente la nueva dinámica de los negocios ha obligado al entorno empresarial adoptar nuevos esquemas basados en la eficiencia y eficacia que puedan sustentar un aumento significativo en la productividad de sus integrantes dentro de la organización pues Canal, Ovalles, Sandoval y Valdez (2023) afirma que existen muchos factores que condicionan y pueden influir en tal productividad, uno de los más analizados y observados es la manera en la que el liderazgo se ejerce pues afecta directamente en las actividades que se realizan, por lo cual es importante generar un ánimo en las personas e incluirse en su entorno con emoción, ilusión y confianza en sí mismos para el logro de metas y objetivos.

En este sentido se ha descubierto que las personas que se sienten cómodos y satisfechos en su trabajo dan lo mejor de sí y por ende logran más que el objetivo propuesto. Pereiro et al. (2019) mostró en una investigación que la felicidad representa una de las bases del bienestar que a su vez puede ayudar a predecir el rendimiento del capital humano por tanto sigue siendo uno de los más estudiados.

De esta forma hoy en día las organizaciones han considerado cada día más dejar el liderazgo transaccional clásico que produce con el paso del tiempo desmotivación y dar paso al liderazgo transformacional para crear mayores niveles de felicidad y con ello incidir en un mejor desempeño del trabajador (Canal, Ovalles, Sandoval, & Valdez, 2023).

Para el desarrollo de esta investigación bajo el título de Liderazgo Transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses en el sector industrial Canal, Ovalles, Sandoval y Valdez (2023) planteo como objetivo principal determinar la relación de estos dos factores entendiendo la felicidad en el trabajo bajo 3 dimensiones principales tales como: la satisfacción laboral, compromiso organizativo efectivo, y compromiso organizacional. Desarrollada bajo un enfoque cuantitativo-descriptivo y correlacional analizando una población de trabajadores y colaboradores tomando como base los estudios de Fisher (2010) y Salas-Vallina et. Al (2017) mismo que dio como resultado una correlación directa entre el liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo, determinando que se vuelve un factor de extrema importancia para la productividad del capital humano que es traducido como una de las bases para generar valor en la organización pues favorece el desarrollo de nuevas competencias, fomenta la creatividad e innovación influyendo positivamente en el actuar y ser del trabajador.

Por otro lado, Guevara (2023) despierta su interés en analizar y descubrir como las habilidades blandas de motivación, empatía, comunicación, trabajo en equipo; vistas como variables independientes, permiten desarrollar el liderazgo transformacional en el mando de la gestión de las empresas mineras en Perú considerando a los gerentes de dichas organizaciones como caso de estudio. así mismo fue una investigación de tipo explicativo generando un sentido de entendimiento con diseño no experimental y una técnica de tipo documental bibliográfica con una muestra de tipo probabilístico de procedimiento aleatorio que

demostró un impacto positivo y un valioso aporte al conocimiento sobre la teoría para la gestión del talento humano pues según Prieto, García, y Rincón, (2018) la aplicación sobre liderazgo transformacional en la gestión de personal debe considerar características y aspectos en total relación con factores como: la innovación, motivación, trabajo en equipo y comunicación.

Así mismo lo investigado Tirado (2023) aporta significativamente a una teoría que confirma una correcta gestión en el personal pues el liderazgo transformacional contribuye a generar un mayor trabajo en equipo por parte de los colaboradores alineando a estos a la visión de la organización. En este estudio se confirma que este tipo de liderazgo es hoy día clave para el desarrollo de las organizaciones pues posibilita que se adapten de mejor forma al cambio y por ende desarrollen innovación al interior, logrando así crear su propio valor y competitividad.

Esta línea a su vez generó un crecimiento y compromiso personal por parte de los integrantes ya que este estilo fue el encargado de hacer una modificación en comportamientos y actitudes, lo cual consiguió que los cambios positivos una vez creados sean permanentes y beneficiosos no solo a nivel corporativo, sino a la misma sociedad en sí.

Loja (2023) en su investigación bajo el título "Efecto del liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal de enfermería de una clínica de Juliaca" determinó como objetivo principal el análisis del efecto del liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal de la clínica para conocer si

este podía sumar valor a la institución y generar una motivación al equipo. Los resultados mostraron una consideración importante del 83% del personal de enfermería que considera al Liderazgo transformacional como un excelente factor que impulsa y refuerza el trabajo en equipo. Por tanto, se concluye que este estilo de liderazgo tuvo un efecto significativo de alto valor al 98,7% en la integración e innovación en la forma de la gestión colaborativa del personal de enfermería de la clínica de Juliaca.

Al respecto, Birasnav, Rangnekar, y Dalpati (2018) explora en un estudio bajo el título “Liderazgo transformacional y beneficios del capital humano: el papel de la gestión del conocimiento la interpelación entre el liderazgo transformacional, la gestión del conocimiento y los beneficios del capital humano percibidos por los empleados”, en donde, se descubrió que los líderes transformacionales desarrollan habilidades que denotan un gran potencial en percepción de los integrantes de la organización sobre los beneficios del capital humano. Por otro lado, se descubrió que se genera un nivel de conexión con los miembros para involucrarse en el proceso de la gestión del conocimiento directamente relacionado con la cultura organizacional creando un nivel de comunicación mucho mayor con este tipo de liderazgo como un detonador de comportamiento que contribuye a la creación de capital mediante el cual la organización logra adquirir un valor financiero y una ventaja competitiva ante las demás.

Este estudio se centró en ver a los líderes como un ente estimulador de creatividad en sus seguidores agregando la noción de este tipo de movimiento como un antecedente para desarrollar un poderoso capital humano generando.

Wang, Zheng, y Mehboob (2022) recopiló el impacto del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral con el papel mediador del compromiso de los empleados en los hoteles de china, mismo que recopiló fuertes hallazgos que indicaron que la variable del liderazgo transformacional impregnando un efecto positivo sobre el compromiso afectivo y el desempeño laboral, dichas variables midieron parcialmente la relación entre el líder y el seguidor misma que se crea por impregnar una consideración individual con objetivo de satisfacer las necesidades de los seguidores alcanzando un nivel de trascendencia económica, un fuerte compromiso y una pertenencia organizacional que emana un estado de conexión emocional bajo el reconocimiento, la preocupación y el disfrute de ser parte de la organización.

Investigaciones sobre Creación de Valor

En su investigación titulada “La creación de valor: sus efectos en el comportamiento del consumidor en tableros eléctricos” Jiménez y Morán (2023) determinaron el impacto que tiene la creación de valor en el comportamiento del consumidor en donde la perspectiva del trabajo se centra en un principio de valor compartido, mismo que señaló la variable de la creación de valor en definitiva si

impacta de forma positiva en el comportamiento del consumidor pues existe la necesidad de innovar para crear valor, al ser un factor de tal influencia para el consumidor y su disposición a comprar cuando se ofrecen productos con altos estándares de calidad, que fusionándose con una filosofía centrada en el estilo de liderazgo transformacional hace posible que la organización sea percibida como un ente autentico de los demás.

A su vez López-Lemus y De la Garza (2020) plasma en el estudio titulado “La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras” el tipo de influencia que existe entre crear valor y llevar la planeación estratégica en las micro empresas de la región del bajío del estado de Guanajuato, mismas que se ven reflejadas en el desarrollo y aplicación correcto de la gestión y la administración empresarial a fin de desarrollar tanto en los gestores como en los empresarios la conciencia de generar una estrategia que pueda contribuir e impactar aplicando para una mejora continua en los productos y servicios que les permita ser altamente competitivos en el mercado.

Este estudio, explora y analiza la creación de valor que es generado a partir de los recursos intangibles que la microempresa oferta para sus clientes. Los autores López Lemus y De la Garza (2020) en dicho estudio identifican que los emprendedores necesitan desarrollar una planeación tan estratégica que les permita desarrollar acciones ingeniosas que detonen ofertar y producir servicios auténticos, que acompañados de un liderazgo transformador detonen ese diferenciador de alto valor intangible que una microempresa puede vestir como diferencial de la competencia.

Avilés (2023) Considera en su análisis científico: La creación de valor: sus efectos en el comportamiento del consumidor de tableros eléctricos centra en una ideología principal que se centra en un principio en donde el valor es compartido pues se revela en ella un impacto positivo en donde esta variable si impacta en el comportamiento del consumidor traducido en la necesidad de innovar para crear valor puesto que es uno de los factores que más influyen en el consumidor para su percepción y disposición a comprar muy especialmente cuando se ofertan altos estándares en calidad ya que les permite alcanzar cualquier objetivo comercial organizacional hoy en día, lo cual significa para los empresarios, fabricantes o creadores encontrar reducir sus costos sin sacrificar la calidad y ofertar lo más atractivo posible para el consumidor.

Gallart, Callarisa, y Sánchez (2022) analizan dentro del estudio titulado “Influencia del compromiso y de la experiencia del consumidor en la creación de valor de marca del comercio detallista” dos factores: la notoriedad y la lealtad. Descubren que dichas relaciones impactan sistemáticamente para generar valor en una marca. Este trabajo contribuye totalmente a estudiar la lealtad y el compromiso del cliente que sumados le dan a una organización el peldaño más importante para la construcción de su valor, pues señalan que una de las características de las empresas o marcas con un fuerte valor es aquellas que son percibidas por el consumidor como entes de calidad, imagen y compromiso.

Este estudio demostró que una empresa o marca que tiene seguidores altamente comprometidos es sinónimo de un gerente que promueve un liderazgo efectivo encaminado en transformar el ecosistema de su equipo de trabajo y a su vez la de él mismo.

Por otro lado, algunos de los hallazgos encontrados en el trabajo de investigación “Creando empresas de valor, fomento a la creación de valor económico y social, desde las empresas en Honduras, Centroamérica” que Coca y Singh, (2023) se centran en desarrollar una propuesta acerca de los modelos estratégicos para generar valor tanto económico como social en una organización que, alrededor del mundo hoy están creando una fusión a nivel global, tanto en las grandes, medianas y pequeñas empresas.

Un modelo estratégico que engloba la economía solidaria, las empresas de triple impacto, la economía circular, la responsabilidad social empresarial y las empresas tipo B sostiene que son acompañadas de un pensamiento transformador, de se vuelven un cumulo de elementos en donde el autor nos lleva a la reflexión sobre la carencia y la práctica de antivalores en el siglo XXI directamente relacionado con el comportamiento de las personas y como esto influye en cada acción que se lleva hacia la misma que genera valor en cada uno de los ecosistemas que el ser humano va creando.

Se presentan los alcances que puede tener una organización bien capacitada y administrada, abarcando todo sentido por un equipo de personas líderes que puede cambiar la vida de las personas que se involucran en ella desde los

accionistas hasta los proveedores que en ella participan generando así, un impacto positivo en la sociedad.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

3.1. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Las organizaciones triunfan o fracasan según sean capaces de desarrollar procesos donde el capital humano se adapte a sus normas, se identifique con sus objetivos y logre satisfacer sus necesidades por medio de la organización. Actualmente se entiende que el liderazgo es un proceso por el que se ejerce la influencia sobre otros con el propósito de logro de determinados objetivos (Yukl, Seifert, & Chávez, 2008)

De acuerdo con Bass y Avolio (2004) el liderazgo es considerado como la capacidad y responsabilidad que un individuo tiene para orientar, guiar, inspirar y apoyar un grupo de personas con la idea de alcanzar un objetivo marcar y tomar decisiones para el beneficio de otros.

Blake y Mouton, (1964) lo considera como un tipo de interacción que se da entre los miembros de un grupo en donde el líder tiene como meta inicial mantener altas expectativas, competencias para resolver problemas y lograr objetivos.

Por otro lado, Charbonneau (2004) concuerdan en que el liderazgo demuestra ser un factor determinante en la eficacia organizacional ya que asegura una estrategia de mayor calidad para el logro de los objetivos, tiene el potencial de incentivar la innovación en la organización motivando a los empleados y creando ambientes propicios para el desarrollo de habilidades creativas, mismas que conducen ventajas competitivas sostenibles (Otero & Varela, 2008).

A su vez Lokier (2018) en su libro “Redes de Liderazgo” comparte desde su trayectoria, la variable del liderazgo como habilidad y no como una característica que pudiera pensarse que en todos los casos se tiene mismo que describe como la capacidad de poder guiar y mover un grupo bajo un estilo, una profesión que mantuvo estudiada por más de una década capturando las experiencias de empresarios que han alcanzado un los más altos rangos en sus empresas después de cosechar muchos éxitos propios y descubrió que existen 14 atributos que fueron constantes y aparecen para componer la actitud de los líderes más exitosos que aplican los sistemas y que generan resultados pues marcan el inicio del éxito de cualquier organización.

Estos 14 atributos son:

- 1) Claridad Hay un ente común, los líderes tienen seguidores, y los seguidores persiguen una filosofía, no siguen a quien no sabe a dónde va. Uno de los atributos a desarrollar para este punto es tener la

capacidad de definir lo mejor posible en qué dirección se desea ir, este acto permite entonces que tengamos trazado el camino hacia donde se lleva al equipo.

Lokier (2018) confirma en este escrito que, estamos en la era de la información y así mismo en la era de las muchas opciones por lo que llega un punto en la vida en donde existen muchas opciones y probablemente muchos caminos por donde avanzar que puede volverse abrumador al momento de querer tomar una decisión; sin embargo, esa claridad que se va desarrollando debe tener un detonador muy importante al cual Lokier denomina visión.

La visión es entonces uno de los primeros motivos que funcionan como estímulo para que las personas decidan acompañar al líder y el motivo por el que él mismo decidirá seguirse, este atributo no se encuentra en solo generarla, sino en la claridad de esta y el sistema a ejecutar.

2) Certeza: Mejor descrita como la seguridad con la que realizamos algo, no sabes dónde, ni a qué hora, pero sabes que pasará. En la vida de los negocios esta filosofía es la única para ganar. Lokier (2018) afirma que para ser excelente en el mundo de los negocios hoy, se tiene que ser excelente, y para serlo se debe apostar todo teniendo absoluta la certeza de ganar. Apostarlo todo implica hacer todo lo que se tiene que hacer para que funcione, incluye lo que gusta, lo que no tanto sin parar hasta que se logre la meta.

3) Determinación: ¡Es hacerlo en grande! “Intentarlo es el estado más doloroso” en el que se puede trabajar. Entregar todo en un proyecto se logra el objetivo y por ende la victoria. Los atributos anteriormente mencionados son la condición necesaria para recibir la determinación. Valentía es entonces el resultado en el que la determinación es más grande que cualquier miedo.

4) Intensidad: Es igual a trabajar duro, Lokier (2018) señala que cuando ya se tienen los 3 elementos anteriores claros, el líder necesita marcar el ritmo de trabajo del resto de su organización y sembrar las bases para un negocio sólido. En este punto se analiza el ingreso de personas que son portadores de habilidades y velocidades distintas, mismos que van a requerir trabajar con esa intensidad antes mencionada para ser convertida en resultados de los cuales el líder será visto como el guía de vanguardia por lo que poner el ejemplo para lograr ese objetivo tendrá un impacto muy significativo en relación con el trabajo duro que lo pondrá siempre a trabajar en tanta intensidad como se pueda.

5) Enfoque: una cualidad que viene acompañada de la anterior, la intensidad necesita estar acompañada de objetivos, describe que es la capacidad y disposición de hacer todos los días lo mismo manteniendo el enfoque hasta lograr el objetivo.

6) Urgencia: Una de las etapas y cualidades denominada por Lokier (2018) como la estrategia donde se “casa” la intensidad y la urgencia pues además de sembrar un ritmo óptimo para la organización está fuertemente ligado con la percepción de los prospectos y clientes que pueden determinar gran parte de la credibilidad de la empresa. Este elemento permite curar una de las peores causas del fracaso de los seres humanos...la indecisión, un acto que muy en el fondo trae impregnado el miedo pues como seres humanos tomar decisiones nos saca de nuestra zona de confort y nos pone extremadamente nerviosos imaginar posibles escenarios futuros y que la mayoría de las ocasiones no son escenarios positivos a los que cargamos demasiado peso en lo que decidimos hacer.

7) Profesionalismo: = A hacerlo bien. Lokier (2018) nos menciona que para este siguiente elemento trabajar duro y veloz no será suficiente, mucho más en un lugar en donde el equipo espera que se le indique el camino.

8) Cuando se habla de ser profesional, se hace referencia a que se aprende el oficio conociendo muy bien cómo hacer cada paso de ese camino y además se van cuidando los detalles mientras se ejerce.

9) Pasión: “Las personas se asocian contigo no por lo que les puedas decir, sino por el brillo que tengas en los ojos cuando se los digas”- Jaime Lokier. La pasión no se finge, por lo que será un detonador importante para el logro de los objetivos y

existen en especial 2 las cosas que Lokier nos recuerda deben mantener esa pasión:

1. La visión: una de las herramientas más poderosas y confiables de la pasión misma que debe mantenerse clara y muy emocionante, esa que nos impulse tanto, que llene de vitalidad el rostro y quite sueño por la noche.

2. Energía, un elemento que a su vez está íntimamente ligado en la mente cuando algo es apasionante el ser se reverdece de energía y cuando se está lleno de energía se alimenta esa pasión.

10) Humildad: Lokier nos invita a profundizar este concepto, a entender que nunca se logra saber todo, cualquiera que se pare en un escenario puede aportar algo, aún tenga un rango menor, todo lo aprendido siempre sirve. Aprender será siempre un superponer.

11) Conexión: Conectar en palabras de Jaime, significa tener la cualidad máxima y compleja a desarrollar para quienes no lo tienen incorporado. Conectar es un sentimiento de cercanía, de familiaridad que se genera entre personas y otorga en lo consiguiente un estado de plena confianza.

Una de las empresarias más importantes dentro de la industria cosmética en el mundo fue Mary Kay Ash, quien creó una de las primeras compañías que le daban a la mujer la oportunidad de generar sus propios ingresos y dentro de su filosofía se encontraba una de las frases más emblemáticas que ha formado parte de muchas generaciones en donde decía que teníamos que ver a las personas con un letrero invisible que dijera "hazme sentir importante" por lo que, la regla más importante para conectar es hacer sentir bien a todo aquel que nos rodea, llámese compañeros, colaboradores, clientes o proveedores.

Lokier (2018) asegura que de alguna manera tendemos a apreciar a quien nos aprecia, por tanto, si de alguien se percibe cuidado, cariño, aprecio e importancia, por ende, va a caerme bien. Ser genuino, aprender a escuchar, generar química y disfrutar son en esencia lo que componen la nota perfecta para conectar con cualquier persona.

12) Paternidad: El equipo es lo más importante, y su bienestar es la prioridad del líder. "Todos los niños deben saber que él es el que más te importa", cualquiera de los que integren la organización deben saber y sentir que estas en ese grupo por los que se daría la vida. de acuerdo con la filosofía de Jaime en este libro esta es la forma en que los líderes de multinivel tratan a sus equipos en donde se desarrollan 3 responsabilidades para lograrlo: Amarlos, educarlos y soltarlos.

13) Positivismo: Todo siempre se define en actitud, Lokier asegura que cuesta lo mismo tener un pensamiento positivo a uno negativo, la clave está en cultivar siempre una mente positiva, ganadora en donde encontrar lo bueno del otro, de las circunstancias y en donde prevalezca la gratitud, esta es la madre de la felicidad y del positivismo. Valorar las cosas buenas y preparar la mente es responsabilidad de cada uno de los que habitan en ella.

14) Congruencia: se vuelve un máximo para conservar el liderazgo en donde el ejemplo personal es la mejor arma para alcanzar los grandes rangos, ser ejemplar es llevar de forma profesional y constante acciones simples que hagan querer en los otros replicarse en el negocio y ser liderado por ti.

Por último y no menos importante la Responsabilidad:

Existen algunos antecedentes que han hecho mención y observación en determinar la relación entre el liderazgo transformacional y las organizaciones, dentro de las variables más relacionadas se encuentra la felicidad en el trabajo en empresas de México Loja (2023) encontró que existe una variable muy importante que permite que esta variable tome valor: La comunicación inspiradora que revelada adquiere mucho significado ya que es la escénica de la satisfacción laboral en el entorno del colaborador pues se logra alcanzar una mayor productividad en las personas. Concluye que luego de ejercer este estilo de liderazgo se logró fomentar el progreso de nuevas habilidades, la innovación u la creatividad y la innovación ya

que el trabajador se envuelve en un espacio de trabajo feliz, mismo que se traduce en productividad y compromiso propio.

Existen diversas tipologías de estilos de liderazgo, en particular uno de los modelos más citados en la literatura es el de Bass y Avolio, (2004) considerando al liderazgo transformacional el más efectivo para lograr rendimiento en las empresas (Noordin, Zainuddin, Mail, & Kaziemah, 2015).

El líder transformacional estimula intelectualmente al trabajador, tiene en cuenta sus ideas, motiva e inspira para hacerlo partícipe en los resultados de la organización (Rozo & Abaunza, 2010). También las investigaciones realizadas coinciden en que el líder transformacional cuenta con características específicas: Carisma; Inspiración; Estimulación intelectual; Consideración individualizada (Cuadrado & Molero; Nader & Castro, 2007).

Según Otero y Varela, (2008) este modelo de liderazgo presenta un gran número de ventajas, ya que el líder se convierte en un modelo a seguir, se desarrolla una colaboración cooperativa en la que se desarrollan las habilidades socio-personales, aumentando la autoestima de ambos, líder y seguidores, por consiguiente, conlleva mejores resultados y beneficios para la organización.

Aunado a lo anterior el liderazgo transformacional es reconocido como el estilo con la capacidad de los líderes para elevar y ampliar los intereses de los empleados al cambiar sus percepciones, expectativas y motivaciones de estos para trabajar hacia objetivos comunes. Bass y Avolio, (2004) y Yukl, Seifert y Chávez, (2008) afirman que este estilo se compone de cuatro dimensiones pues los que logran ilustrar con estas características pueden considerarse líderes:

1. Carisma/ Influencia idealizada: los líderes se comportan de tal manera que son tomados como modelos por sus seguidores, éstos quieren imitarlos. Son admirados, respetados y se confía en ellos. Demuestran altos niveles de conductas éticas y morales.

2. Motivación inspiradora: los líderes motivan e inspiran a sus seguidores, fomentan el espíritu de grupo y generan expectativas de futuro.

3. Consideración individualizada: los líderes prestan especial atención a las necesidades individuales de desarrollo personal de cada uno de los seguidores; las diferencias particulares son reconocidas; el seguimiento es personalizado, pero no es visto como un control, los líderes cumplen una función orientadora.

4. Estimulación intelectual: los líderes estimulan a sus seguidores a tener ideas innovadoras y creativas a partir de la generación de nuevos

interrogantes y la formulación de viejos problemas en nuevos términos. No se critican los errores individuales ni las ideas que difieran de las del líder.

La dinámica del liderazgo transformacional implica que los seguidores tengan una fuerte identificación personal con el líder, una visión compartida en el futuro y que trabajen colectivamente para el beneficio del grupo. Bass y Avolio (2004) describen a los líderes transformacionales como seres que aumentan la conciencia, los intereses de los grupos y la confianza de los empleados moviendo gradualmente los intereses de los seguidores resaltando la importancia de su existencia personal y la del grupo mismo.

A continuación, se mencionan los factores fundamentales que Bass y Avolio (2004) aseveran describe la teoría fundamental del liderazgo transformacional:

A) Influencia idealizada: Se refiere a la capacidad que posee el líder para entusiasmar, transmitir confianza y respeto. El líder actúa de modo que sus seguidores le admiran y le quieren imitar, convirtiéndose en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico.

Los líderes dan ánimo, aumentan el carisma entusiasmando a sus seguidores para seguir sus ideales comunicando así sus futuros realizables con fluidez y seguridad Bass y Avolio, (2004).

Proveen una visión clara de sus objetivos, lo cual estimula la energía para lograr un alto nivel de desempeño y desarrollo en sus actividades.

B) Consideración individual: Denominada como la habilidad que posee el líder para diagnosticar necesidades de forma individual y personalizada tratando individualmente cada miembro, lo forma y lo aconseja. El líder tiene en cuenta las necesidades de cada persona para guiar a cada una según su potencial actuando como entrenador abriendo oportunidades de aprendizaje, creando un clima de apoyo, escucha, delega y da su retroalimentación de forma constructiva al subordinado.

C) Estimulación intelectual: Aquí el líder fomenta nuevos enfoques para resolver viejos problemas, haciendo hincapié en la inteligencia, la racionalidad en su solución los motiva a pensar el modo de realizar sus actividades diferentes. Bass (1985) y Burns (1978) coinciden en que los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más efectivos sin la facilitación del líder haciendo su capacidad de análisis y estrategia para su resolución.

D) Motivación Inspiracional: El líder aumenta el optimismo y el entusiasmo creando una visión estimulante y atractiva para sus seguidores. Además, sabe comunicar su visión de modo convincente, con palabras y también con su propio ejemplo.

E) Tolerancia psicológica: En este factor el líder usa el sentido del humor para indicar equivocaciones, resolver conflictos, manejar momentos duros, aprender a tolerar errores de los demás cultivando la paciencia en la resolución de estos.

Existen algunos antecedentes que han hecho mención y observación en determinar la relación entre el liderazgo transformacional y las organizaciones, dentro de las variables más relacionadas se encuentra la felicidad en el trabajo en empresas de México, Carrillo (2023) expone que existe una variable muy importante que permite que esta variable tome valor : La comunicación inspiradora, que revelada adquiere mucho significado ya que es la escénica de la satisfacción laboral en el entorno del colaborador pues se logra alcanzar una mayor productividad en las personas. Concluye que luego de ejercer este estilo de liderazgo se logró fomentar el progreso de nuevas habilidades, la innovación u la creatividad y la innovación ya que el trabajador se envuelve en un espacio de trabajo feliz, mismo que se traduce en productividad y compromiso propio.

3.2. CREACIÓN DE VALOR

Una escritura redactada por Martínez (2011) VP de AECE en Madrid nos invita a hacer una reflexión entre dos verticales muy interesantes sobre lo que “valor” significa pues considera que hoy en día no son consideradas ni fuertemente tomadas en cuenta por parte de los responsables que desempeñan el “Noble arte” como Martínez (2011) le denomina, de llevar una gerencia, sea de un país o de un

corporativo que arriban una gran diferencia entre el valor de una empresa y la creación de valor de una.

Martínez (2011) entiende por valor de la empresa al valor que conforman el conjunto de elementos humanos, materiales e inmateriales que ingresan o van construyendo a la misma. Va en sentido del precio que hace de la empresa una organización que incluye no solo el valor presente de los derechos, bienes u obligaciones de cada uno de los que integran dicho patrimonio, sino toda expectativa acerca de los beneficios que se espera que esta genere en un futuro.

Y es que, a lo largo de la historia y del mismo tiempo se han formulado un sinnúmero de métodos para predecir el valor de una empresa afirma Martínez (2011) sin embargo ninguno es del todo aceptado ya que todo problema de valoración es muy subjetivo y por tanto un margen de relatividad sumamente alto. No obstante, se encuentre en operación o se encuentre en crisis por ser disuelta sigue siendo una cuestión de extrema delicadeza que en su proceso de crecimiento y expansión va dando respuesta a sus socios y herederos.

Actualmente vivimos en un mercado con una economía compleja y simple a la misma vez, en donde hacer un cálculo de valor en las cosas se traduce simplemente en lo que se está dispuesto a dar por ellas Martínez (2011) hace hincapié en que por la integración de toda la variedad de cualidades que se intercambian en los productos y servicios nunca será una empresa igual a otra, así

tengan el mismo tamaño, pueda ofrecer la misma actividad o servicio, no se compran ni venden organizaciones por una sola razón, nunca podrá existir la perfección en un mercado empresarial, por ello la creación de valor entonces debe ser el objetivo principal de toda buena gerencia, y ese es el reto.

Anteriormente maximizar el beneficio que otorgaban las organizaciones era el pilar que representaba el valor de estas, hoy el valor se mide también con relación al coste que supone crear ese beneficio, si este supera el coste de los recursos comprometidos podemos decir que se ha creado valor Martínez (2011).

En otras palabras, se crea valor en una empresa cuando la utilidad o riqueza que genera es lo suficientemente grande para cubrir el coste de todas las fuentes de financiamiento de los recursos invertidos en el negocio Martínez (2011), se mide la creación de valor de la empresa bajo 3 conceptos básicos:

- 1) Capital empleado
- 2) Coste de Capital
- 3) Utilidad neta de operación después de impuestos

En consiguiente con dichos elementos se busca llegar a lo que comúnmente se conoce como “utilidad económica” (economic profit =EP), EVA (Economic Value Added) o VEA (Valor Económico Agregado). EVA & VEA refieren términos descritos y creados por la firma Neoyorquina Stern Stewart.

Continuando con este análisis Martínez (2011) explica en esta entrevista que para maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costes, se puede recurrir a una herramienta poderosa llamada *la cadena de valor* un término y modelo teórico definido por Porter (1980) que descubre las actividades de una organización generando valor al cliente final resaltando el pensamiento de la gestión de la empresa como una de las herramientas de análisis más poderosas para la planeación estratégica de la misma, tratándose de crear valor para el cliente, traducido en el margen de lo que se acepta pagar y los costes incurridos, por ello este pensamiento se ha transformado en el desarrollo de propuestas de valor en las que dicha oferta sea diseñada para atender espléndidamente la demanda.

Una cadena de valor ayuda a que las competencias distintivas que permiten a la empresa generar una ventaja competitiva traducida en “valor” significa entonces tener una rentabilidad relativa superior a los rivales o sector en el que se compete, misma que debe lograr ser sostenible en el tiempo. Ser rentable significa tener un margen entre los ingresos y los costes pues cada actividad generada por la empresa debe ser generada en la mayor cantidad posible. Martínez (2011) define a esta estrategia competitiva como el conjunto de actividades de valor que una unidad de negocio decide realizar.

De acuerdo con Sánchez y Cerdán (2002), actualmente las empresas enfrentan un nuevo escenario competitivo, donde la creación de valor empresarial surge a partir de la capitalización de los activos intangibles que ofrece la empresa. En este sentido, se hace referencia al servicio, la flexibilidad en entregas de productos, correcciones en los volúmenes de producción, la calidad en el desarrollo de productos y la prestación de servicios (De Toni & Tonchia, 1998; Cousens, Szwejczewski, & Sweeney, 2009) entrega a tiempo, y la calidad ofrecida a través de los productos y servicios (Coelho & Augusto, 2010; Prajogo & McDermott, 2008).

Una de las principales características de los *Millennial* radica en la habilidad creativa que cuentan para desarrollar y encontrar nuevas formas de darle utilidad a los objetos (Lissitsa & Kol, 2016). Esta habilidad les permite encontrar diferentes usos a las cosas, pero también, promueven a realizar ciertos cambios a los productos y servicios para que estos sean más novedosos e innovadores, de mayor calidad, bajo en costo y de pronta respuesta. En este sentido, los *Millennial* tienen un potencial en crear valor a nuevos productos o servicios para satisfacer necesidades que han identificado anteriormente (Pillai & Dam, 2019) con finalidad de obtener un beneficio económico.

Ante estas formas de capitalización empresarial, los *Millennial* tienen un fuerte potencial y habilidad de generar valor a los productos y servicios a través de la identificación de los intangibles que satisfacen las necesidades de un sector de mercado. Por lo que, esta habilidad se convierte en una ventaja competitiva que le

permitirá fácilmente introducirse y posicionarse en el mercado, logrando sostenibilidad y sustentabilidad tanto económica como financiera por medio del rendimiento de la microempresa emprendedora (Kim, 2018)

La creación de valor es definida como la capacidad que tienen las empresas para generar utilidades a través de una actividad económica (Porter & Kramer, 2006). Para Viscarri (2011) es ofrecer algo a una persona que desea satisfacer alguna necesidad retribuyendo con algo, que generalmente es económico.

Para manejar una red los líderes tienen que estar en todas partes, no es solo una representación de una estructura de red orgánica, en donde los actores la ven dibujada y cuando interactúan se cae en los mismos procesos Shirky (2019).

El concepto de valor para el cliente se define con mayor precisión por Kaplan y Norton (1996) el cual se compone de tres elementos: (1) el conjunto de atributos del producto sea un bien o servicio, que a su vez comprenden la función del producto, su calidad, su precio y su tiempo; (2) la imagen de la empresa y (3) la relación empresa-cliente que determinan el valor que percibe el comprador como los atributos del producto. Entonces el valor de un producto para un comprador determinado se mide por la cantidad que está dispuesto a pagar por él, de acuerdo con la cantidad que le reporta. Por ello el objetivo de la mayoría de las actividades de gestión es mejorar el rendimiento de la organización, Dávila (2000) el cual se

conceptualiza como la medida en que la empresa tiene éxito al alcanzar su desempeño financiero y no financiero.

Para definir dicho concepto, Noordin et al. (2015), considera que el *rendimiento financiero* como el *no financiero* son factores que contribuyen a este factor en las empresas a través de los resultados del rendimiento empresarial. En este sentido, el rendimiento financiero hace referencia a la utilidad generada a través de la inversión (ROI) y la rentabilidad obtenida a través de los recursos propios de la empresa (ROE). Por otro lado, el rendimiento no financiero es definida a partir de la creación de valor por medio de la capitalización de la empresa considerando los activos intangibles (Perrini & Vurro, 2010) como el servicio y flexibilidad que se ofrece a través de los clientes, en términos de calidad, entrega a tiempo, costos, volumen de venta, el grado de innovación de los productos y servicios que ofrece la empresa (Noordin, Zainuddin, Mail, & Kaziemah, 2015; Verdú-Jover, Lloréns-Montes, & García-Morales, 2004)

Grönroos y Voima (2013), considera que existen tres etapas importantes en el proceso de creación de valor (1) la esfera del proveedor: el proveedor desarrolla y proporciona recursos para potencializar y respaldar la creación de valor de un cliente, (2) la esfera del cliente: el cliente potencializa la creación de valor a través de sus necesidades y (3) la esfera conjunta: el proveedor y el cliente interactúan en forma indirecta en la creación de valor (Brozovic, Nordin, & Kindström, 2016).

Asimismo, Teixeira y Canciglieri (2018) consideran que el desarrollo y la aplicación de la planeación estratégica es una de las principales prácticas de gestión empresarial de cualquier sector y tamaño de la empresa (López-Lemus & De la Garza, 2019) que debe considerar el gestor o el emprendedor, debido a que promueve la generación de valor a través del proceso sostenible de desarrollo del producto o servicio que este generando la microempresa. Ante la envergadura que tiene la planeación estratégica en relación con la creación de valor, el sector empresarial la emplea como una de las principales herramientas que contribuyen a mejorar el modelo de negocio a través de generar valor tanto como al producto como al servicio. En este sentido, la planeación estratégica promueve la creación de valor y ambas representan una ventaja competitiva (Teixeira & Canciglieri, 2018) que permitirá generar un rendimiento económico de la microempresa emprendedora. Por lo tanto, la planeación estratégica y su relación con la creación de valor juegan un papel importante para lograr el éxito (Wolf & Floyd, 2017) de las microempresas emprendedoras.

Levine y Mazariegos (2004) aterriza en su análisis bajo el termino de “manifiesto del management para el nuevo milenio”, que los directivos de la mayor parte de los corporativos hoy en día consideran a las empresas como su más grande competencia, y Levine y Mazariegos (2004) concuerda en que lo son, pero hasta cierto sentido una organización siempre estará buscando grandes beneficios como crecer, diversificarse, hacerse grandes, poderosas y globalizarse por lo que, el mercado se une para desenlazar las fuerzas que logran un descenso para los

niveles de los costes variables, no obstante es de hacer del conocimiento que el competidor principal de toda organización, sea grande o pequeña es y será siempre el mercado, no otra empresa.

Existe por ende una fuerza que trabaja para romper las organizaciones, hacerlas más insignificantes y minimizar su poder, no obstante se aterriza el papel tan importante que juega la gestión de la organización mejor identificada por su término en inglés *“management”* que al desarrollarse bajo el estilo de liderazgo transformacional le detona un incentivo al poder de la organización con sus proveedores, sus clientes ya que una empresa se vuelve prospera en el momento en que aumenta su capacidad de capturar el valor en sus servicios o sus productos, pues su objetivo se centra en permanecer a pesar de todo el valor que prevalece y existe en su medio, el inconveniente llega cuando clientes, competidores y otros accionan de la misma forma. Si existe una competencia genuina y libre, entonces las empresas no pueden crear ni obtener beneficios por encima del valor de los recursos que posee (Levine & Mazariegos, 2004).

Por otro lado Avilés y Freire, (2023) analizan una variable plasmada en la teoría de valor compartido que Porter y Kramer (2011) parte de si crear valor económico pero también que exista una manera en la que pueda crear de la misma forma un valor para la sociedad al abordar necesidades y desafíos pues las empresas hoy tienen una misión más grande de la que describe el rumbo por el que quiere coexistir y va en relación con reconectar su éxito con el progreso de la

sociedad, este valor compartido no se traduce en responsabilidad social ni sostenibilidad, sino que es una nueva de éxito económico de suma importancia que abraza en su totalidad el factor de la creación de valor para cualquier servicio o producto, es el inicio de una próxima gran transformación en la forma de pensamiento y de hacer negocios actualmente.

La base entonces para crear valor en una organización se centra en los recursos financieros, técnicos, e inherentes, así como en la visión de generar riquezas para los accionistas y para la empresa Pérez (2017). No obstante, desde la segunda mitad del siglo XX inicia una corriente teórica denominada “Gestión del conocimiento” la cual admite que el conocimiento ha estado siempre en la presencia del campo social como un activo intangible que domina a todos los demás activos contribuyendo a un valor agregado excepcional agregado a las producciones finales misma que va siendo construida desde la búsqueda de las organizaciones en mejora de su talento humano, su productividad y sus relaciones en todas sus condiciones.

Garcés (2011) considera que generar valor y crear una ventaja competitiva para las empresas pueden ser descubiertas en la gestión del capital estructural pues resulta ser un bien organizacional el donde el progreso del activo es el que da la ventaja competitiva y significa que la elección del capital humano debe depender en su totalidad del sector y el proceso de la gestión interna que necesita de la habilidad

y del talento innovador mismos que pueden generar beneficios para ambas partes y lograr la sostenibilidad.

Por su parte Levine y Mazariegos (2004) afirman en su artículo que una organización también puede obtener y crear valor a través de sus trabajadores, estas relaciones se rigen generalmente bajo el concepto de ser entes económicos que se apropian de valor o normas de apropiación pues el colaborador se convierte en un recurso a la que la empresa puede extraerle valor para el logro de sus objetivos, ya sean económicos o cualquier otro que tenga identificado bajo un contrato en donde la empresa garantice al colaborador un puesto de trabajo a cambio de realizar diferentes tareas asignadas, alinearse a las reglas, estrategias y normas que pueda establecer la dirección de la misma.

El valor, hoy en día es un término de mucha relevancia que los líderes de corporativos y emprendedores deben tener mucho en cuenta pues es de los principales motores que influyen en el comportamiento del consumidor y mejora para el desempeño de los mercados, los productos, el resultado contable y financiero. Valentín (2021) asegura que es importante que el emprendedor u empresario mejoren el valor de su marca ya que esto fungirá como un impulsor para aumentar su percepción que dará como resultado mayor porcentaje en las compras del consumidor, cuota de mercado, fabricantes, proveedores, su eficiencia en ingresos y ganancias.

El valor siendo entendido por Valentín (2021) en su análisis, consta de ser un vehículo que conecte con la lealtad y el conocimiento de la marca misma que se asume como el primer paso en la relación de construcción de valor de una organización, ya que juega un papel principal en la percepción y las actitudes del consumidor, específicamente enfocado a la toma de decisiones del mismo. Generar valor en una organización lleva ligado un círculo de atributos que se perciben y permean en lo interno y en lo externo de una organización, existe un factor denominado Notoriedad: significa la existencia de la marca en la mente del consumidor.

Valentín (2021) describe que el conocimiento de la marca contribuye a la creación de valor para la empresa, ya que los consumidores pueden hacer una asociación del conocimiento que detectan con el nombre de la marca que va construyendo dicho valor, y esta asociación tomada y expandida con un liderazgo transformacional puede entonces ser impulsada a coexistir en su máximo punto de impacto y expansión que cultiven su sentido de pertenencia y compromiso, cuidando sus estándares y desarrollo de todos lo que le habitan.

Igualmente, Balvé (2021) Alejandro Fontana aterriza que la mayoría de las veces las empresas crean valor, pero la mayoría de las personas siguen sin entender lo que realmente significa pues hay muchas formas de poder entender su significado y el impacto que trae para el bien de la sociedad, por tal razón describe algunas de las más importantes:

1) Riqueza específica: como uno de los principales, la riqueza generada por la empresa está directamente relacionada con el valor que agrega una empresa en su proceso de producción, determinada por el valor de su producción. Por tanto, se trata del valor que suman los insumos por medio del aporte de mano de obra, conocimiento, capital investigación y desarrollo.

Se refiere al valor del conocimiento, lo ejemplifica diciendo “Rico es quien encuentra el método de producir algo rentable en ese lugar y que la gente necesite” Balvé (2021).

2) La creación de valor no es solo económica: refiriendo un concepto sobre creación de valor dirigido a ampliar el marco de gestión de la empresa llevándola a un escenario económico más realista y optimo en donde le permita generar creaciones de cooperación de valor para la superación de sus conflictos.

Se trataba de concientizar que si en la empresa se genera más valor económico se cae en el riesgo de que no exista una creación sostenida en valores no excluyente, por lo que esta teoría abre caminos extrínsecos que vayan desde el posicionamiento, los premios, el reconocimiento o la formación, hasta los intrínsecos referidos a la adquisición de conocimientos, capacidades, profesionalismo; Y los trascendentes que van en dirección a adquirir virtudes, sensibilidad con el medio ambiente, el servicio, etc.

- 3) Creación de valor económico que puede no ser compartida o atribuida de forma inequitativa pues en este es de conveniencia que los gobiernos, empresarios, cámaras generen condiciones más justas en donde el valor sea mejor atribuido.

El autor Balvé (2021) concluye que las empresas deben estar cimentadas en objetivos económicas, principalmente en crear más valor pues no lo hay no existe el fin de lucro y requerirá de autofinanciarse, en este sentido llevarla a que ese valor sea cada vez más un valor compartido ampliando una visión social para incluir a los miembros de forma estratégica y de largo plazo que englobe un entorno equitativo en donde se busque un ganar- ganar agregando el valor en forma conjunta y con un mayor impacto en la sociedad de la mano de la innovación y la búsqueda de mejoras permanentes, mismas que impulsen en impactos positivos tanto en la vida del colaborador como de los consumidores ofertando mejores productos las necesidades que tienen hoy la humanidad.

Según Porter (1980) en los negocios debería buscarse “Crear valor compartido” pues se plantea el combinar éxitos para que el valor no solo sea enfocarse en una necesidad o un desafío sino llevarlas a que este dirigida bajo un progreso social, para las cuales existen 3 formas de crear valor compartido:

- a) Concebir los productos y mercados

- b) Redefinir la productividad en la cadena de valor

- c) Permitir el desarrollo de un clúster local

Para estos 3 puntos se busca que se aporte valor para ambos participantes generando un espacio de desarrollo y crecimiento que, aun cuando está directamente vinculada con la responsabilidad social Porter (1999) destaca que crear valor en un ente empresarial no es una responsabilidad social sino u nuevo modo de lograr el éxito económico.

Balvé (2021) invita a desarrollar estrategias que en esencia nos lleven a un ganar-ganar, asegura que sin la innovación y la búsqueda de ser mejor asumiendo las iniciativas privadas, no es posible conseguir más valor agregado económico que suma a muchos productos.

Para la presente investigación se consideró la creación de valor generado a partir de los activos intangibles que ofrece la microempresa hacia sus clientes. Por lo que, los líderes emprendedores necesitan ejercer un liderazgo transformacional donde puedan generar acciones inteligentes para producir u ofrecer servicios por medio de la creación de valor que le permita contar con la diferenciación con su competencia en el mercado a partir del rendimiento no financiero a través de los intangibles que ofrece la MiPyME (Micro, pequeñas y medianas empresas). En este sentido, La finalidad de la presente investigación tiene como objetivo conocer y analizar la influencia que ejerce el liderazgo transformacional del emprendedor sobre la creación de valor en el emprendimiento de las MiPymes y como objetivos particulares, conocer y analizar el grado de relación que tiene el liderazgo transformacional y la creación de valor en el emprendimiento. Asimismo, se busca conocer y analizar la influencia que ejerce el liderazgo transformacional la creación de valor en el emprendimiento.

CAPITULO 4. METODOLOGÍA

Características Generales de la Investigación

La presente investigación es un estudio cuantitativo y explicativo debido a las características de medición estadística que presentan cada una de las variables elegidas, mismas que pretenden dar una visión general de realidad aproximada de la influencia que ejerce el liderazgo transformacional sobre la creación de valor en

el ámbito empresarial. A su vez fue observacional ya que se buscó describir el fenómeno elegido, sin manipular o realizar ninguna intervención de las variables las cuales fueron respaldadas con información de autores y revistas como Emerald, los cuales determinaron el proceso de la investigación. El tipo de estudio fue transversal en razón al periodo y secuencia del estudio para lo cual se emplearon instrumentos a un solo tiempo, en un mismo momento a los sujetos de estudio, es decir, con un corte de tiempo para obtener la información necesaria para el análisis y la medición de las variables considerando un nivel de significancia establecido para aceptar las hipótesis establecidas del 95% ($p \leq 0.05$).

Participantes

El muestreo aplicado para esta investigación fue de tipo no probabilístico intencional, ya que se pretendía obtener el mayor número de empresas participantes. El marco de muestreo que se empleó en la presente fueron jóvenes emprendedores lucrativos y/o sociales, líderes de proyectos de pequeñas organizaciones empresariales, encargados de algún departamento o al menos una persona a su cargo. Los criterios de inclusión fueron emprendedores de pequeñas empresas que contaran al menos con un año de experiencia en el emprendimiento de un negocio, producto o servicio. Para la correlación de los datos, se diseñó una plataforma alojada a un servidor de internet en donde cada uno de los participantes pudieron ingresar para el llenado de los instrumentos y variables empleadas para

posteriormente realizar su análisis cuantitativo. De tal forma, se logró obtener una muestra de 89 participantes.

De los cuales, el 52.8% (n=47) fueron masculinos mientras que el 47.2%(n=42) fueron femeninos. Con respecto a la edad encontramos que, el 2.2% (n=2) cuenta con una edad menos a 20 años mientras que el 60.7% (n=54) tiene una edad de 21 a 30 años, el 13.5 %(n=12) cuenta con una edad de 31 a 40 años, el 10.1% (n=9) corresponden a una edad de 41 a 50 años Y finalmente el 13.5% (n=12) tiene una edad de Mas de 51 años. En cuanto al grado de estudios de los sujetos encontramos que el 9.0% (n= 8) cuenta con un nivel de estudio de secundaria/ Preparatoria, el 68.5% (n= 61) cuenta con un grado de estudios de nivel Técnico/ Universitario, en aproximado el 19.1% (n= 17) cuenta con nivel de estudios de grado de Maestría Y por último el 3.4% (n= 3) cuenta con un Doctorado.

Para fines del tipo de sector o giro empresarial el 23.6% (n=21) corresponde al sector de empresas comerciales, el 10.1% (n=9) fueron del sector industrial mientras que el 66.3% (n=59) representaron el sector de servicios.

Por número de empleados se validó que el 37.1% (n=33) cuentan con menos de 10 empleados, el 19.1% (n=17) tienen de 11 a 50 empleados, el 5.6% (n=5) manejan un rango de 51 a 100 empleados Y Finalmente El 38.2% (n=34) laboran con más de 101 empleados.

Para tal estudio se manejó un software estadístico llamado SPSS Statistics v.20 para el análisis de los datos obtenidos y, se desarrolló un

modelo de ecuación estructural (SEM), por medio del software estadístico Amos v. 21. para la comprobación de las hipótesis establecidas.

Para el análisis de los datos obtenidos, se empleó el software estadístico SPSS v.21.0 y para la comprobación de las hipótesis establecidas, se desarrolló un modelo de ecuación estructural (SEM), a través del software estadístico Amos v.21.0.

Instrumentos

Una vez realizado el levantamiento de la información, se procedió a realizar una correlación entre las variables latentes estudiadas. De esta manera, se demuestra que existe una relación positiva y significativa (Bonett & Wright, 2000; Pearson, 1929; Pearson, 1931) entre las variables latentes: rendimiento del equipo de trabajo a través de su eficiencia y eficacia, así como el éxito del proyecto emprendedor, medidas a través del coeficiente de correlación de Pearson como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1 . Estadística descriptiva: Promedios, desviación estándar, varianza, y Correlación de las variables.

VARIABLES	Media	D.S.	Varianza	1	2
<i>Liderazgo Transformacional</i>	48.63	8.0	64.1	1.00	
<i>Creación de Valor</i>	22.47	5.9	65.2	.118**	1.00

** $p < 0.01$

Liderazgo Transformacional.

Para medir el perfil de los líderes para la nueva variable se utilizó la dimensión de liderazgo transformacional, del instrumento CONLID desarrollado por Castro (2007), el cual está conformado por 12 ítems. Los reactivos se basan en un formato tipo Likert con 5 puntos de respuesta, donde 1 representa “Totalmente en desacuerdo” y 5 “Totalmente de acuerdo”. Para evaluar la confiabilidad del instrumento se empleó el Alfa de Cronbach ($\alpha=.95$), misma que resultó satisfactorio (Cronbach, 1951; Dillon & Goldstein, 1984; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017; McDonald, 1999).

Para la validación del constructo se desarrolló un análisis factorial confirmatorio (CFA) basado en Noordin et al (2015) a través de un modelo de ecuación estructural para la validación del SEM, se consideró la prueba del Chi-cuadrado ($X^2=77.984$ / $gl=47$), así como los índices de bondad y ajuste (CFI=.967; TLI= .953; RMSEA= .08), por lo que los índices de bondad y ajuste del modelo resultaron satisfactorios (Jöreskog & Sörbom, 1981; López-Lemus & Zavala, 2019; Muthén & Muthén, 2010; Rigdon, 1996; Tucker & Lewis, 1973)

Tabla 2. Cargas Factoriales estandarizadas y alfa de Cronbach Liderazgo Transformacional. Instrumento CONLID desarrollado por Castro ed. al (2011).

Ítems	Carga Factorial
LT1.- Las personas tienen plena confianza en mí.	0.836
LT2.- Cuento con el respeto de mis colaboradores.	0.797
LT3.- Se sienten orgullosos de trabajar conmigo.	0.824
LT4.- Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender.	0.811
LT5.- Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes.	0.873
LT6.- Impulso la actualización de la inteligencia para superar los obstáculos.	0.893
LT7.- Les doy charlas (platicas) para motivarlos.	0.702
LT8.- Potencializo su motivación de éxito.	0.781
LT9.- Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos.	0.718
LT10.- Me preocupo de formar aquellos que lo necesitan.	0.729
LT11.- Centro mi atención en los casos en los que no se consigan alcanzar las metas esperada.	0.721

LT12.- Estoy dispuesta a instruirles o enseñarles siempre que lo necesiten.			0.811
CFI	TLI	RMSEA	α
0.967	0.953	.08	0.95

Creación de Valor.

Para medir este constructo, se empleó la dimensión del rendimiento no financiero del instrumento resultados del rendimiento adaptado por Noordin et al (2015). El instrumento está conformado por 5 Ítems. Los reactivos se basan en un formato tipo Likert con 7 puntos de respuesta, donde 1 representa “Pobre Rendimiento” y 7 “Excelente Rendimiento”. Para el evaluó de la confiabilidad del instrumento se empleó el Alfa de Cronbach ($\alpha=.88$), misma que resultado satisfactorio (Cronbach, 1951; Dillon & Goldstein, 1984; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017; McDonald, 1999).

En cuanto a la validez de constructo se desarrolló un análisis factorial confirmatorio (CFA) basado en Noordin, Zainuddin, Mail y Kaziemah (2015) a través de un modelo de ecuación estructural para la validación del SEM, se consideró la

prueba del Chi-cuadrado ($X^2= 1.711 /gl=3$), así como los índices de bondad y ajuste (CFI=1.00;TLI=1.014; RMSEA= .000), por lo que los índices de bondad y ajuste del modelo resultaron satisfactorios (Jöreskog & Sörbom, 1981; López-Lemus & Zavala, 2019; Muthén & Muthén, 2010; Rigdon, 1996; Tucker & Lewis, 1973)

Tabla 3 Cargas factoriales estandarizadas y alfa de Cronbach del constructo. Creación de Valor. Adaptado por Noordin et al (2015).

Ítems		Carga Factorial
CV1.-	el producto de acuerdo con las necesidades de los clientes.	0.733
CV2.-	Se personaliza innovación continua de productos/ servicios.	1.014
CV2.-	El enfoque de la organización radica en la reducción continua de costos.	0.548
CV2.-	El enfoque de la organización está centrada en la calidad del producto / servicio.	0.740
CV2.-	Las prioridades de la organización están en la investigación y desarrollo de nuevos productos/servicios.	0.754
CFI	TLI	RMSEA
		α Cronbach

1.00	1.014	.000	0.88
------	-------	------	------

Procedimiento

Para lograr la recolección de datos para la presente investigación, se diseñó una plataforma alojada en un servidor de internet donde los participantes ingresaron para contestar el cuestionario diseñado. De manera que, se logró obtener una muestra de 89 observaciones.

CAPÍTULO 5. RESULTADOS

Actualmente la metodología basada en ecuaciones estructurales (SEM) es una técnica estadística que ha tenido gran importancia en diferentes campos de la investigación, debido a la dificultad y robustez para la medición de las relaciones entre variables siguiendo los índices estadísticos claves para la selección del método apropiado para estimar los modelos de ecuaciones estructurales (Jöreskog & Sörbom, 1981)

La técnica SEM considera varias técnicas estadísticas principalmente la regresión múltiple, el análisis factorial (AF) como también los análisis estructurales o de senderos. Por lo tanto, es una metodología que analiza la estructura a partir de la covarianza de las variables latentes y observables, generando modelos basados a través del análisis factorial exploratorio (AFE), confirmatorio (AFC) y medir modelo

y el efecto de variables que explican un determinado fenómeno (Muthén & Muthén, 1998-2007). En este sentido, el emprendimiento a partir de las redes sociales y la innovación.

Debido a la alta confiabilidad y robustez estadística de la metodología SEM, se empleó dicha técnica para evaluar el modelo propuesto a través de la presente investigación, así como la medición de los senderos o cargas estructurales que nos permitirán evaluar las hipótesis establecidas, mismas que se mencionan a continuación:

H₁.- Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la creación de valor en la empresa.

H₂- El liderazgo transformacional influye positiva y significativamente sobre la creación de valor en la organización.

Para evaluar las hipótesis establecidas, se diseñó un modelo SEM a través del software estadístico Amos. V. 21, para evaluar el modelo se emplearon los índices de bondad y ajuste (Jöreskog & Sörbom, 1981; Rigdon, 1996). Ver figura 1.

Para evaluar el modelo de ecuación estructural (SEM) hipotético puesto en cuestión, se consideraron los siguientes índices de bondad y ajuste: Chi-cuadrado ($\chi^2 = 177.875 / gl=109$), por lo que la prueba de Chi-cuadrada ($X^2 / gl=.000$; $p < 0.05$) resulto satisfactoria, el Índice de ajuste comparativo (CFI=.946 y TLI=.932) y finalmente , la aproximación de la Raíz cuadrada del Error Cuadrático Medio

(RMSEA=.08) por lo que el modelo resulto ser aceptable (Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996). ver Figura1.

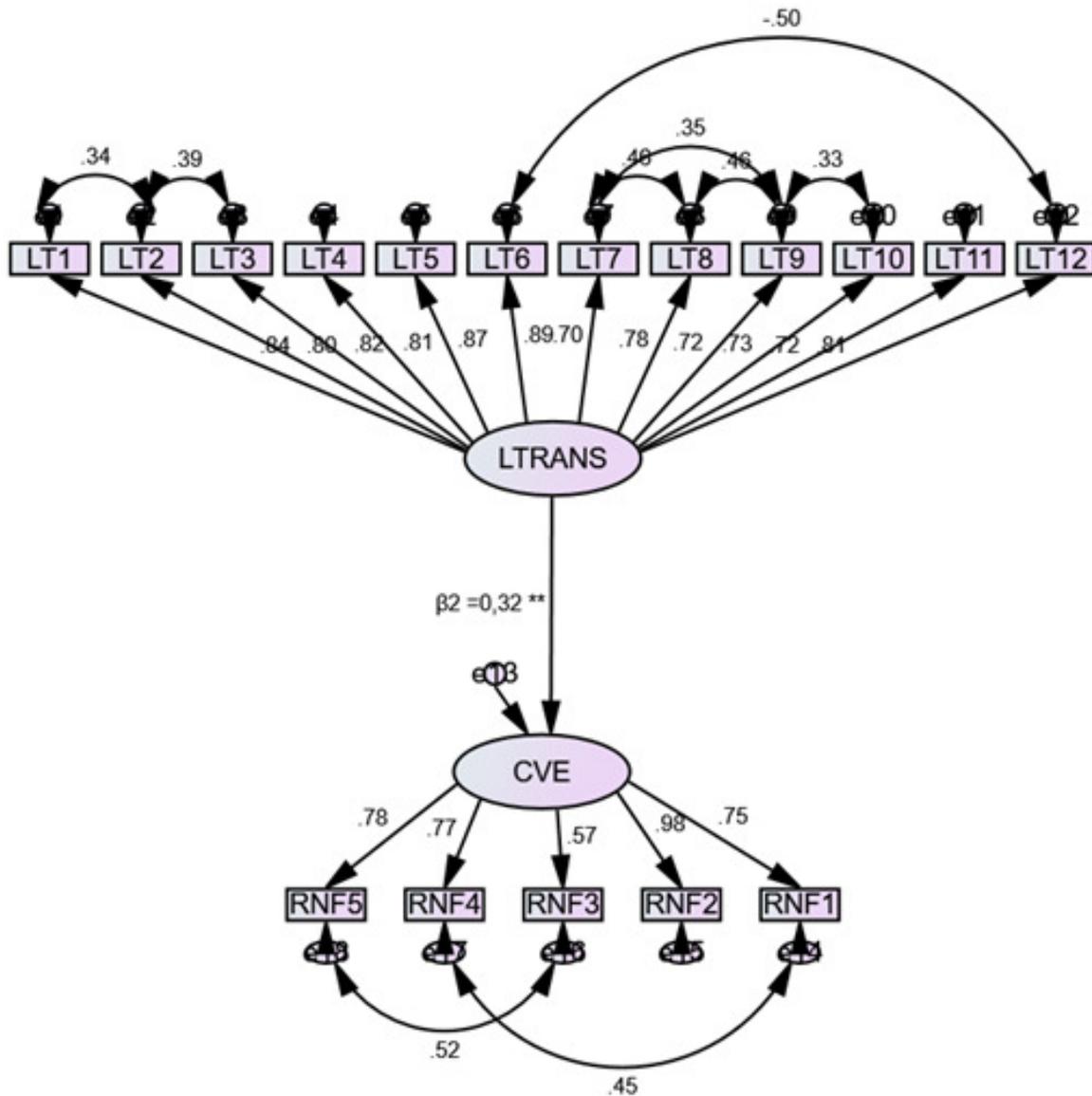


Figura 1 Cargas estructurales del modelo hipotético puesto en cuestión. Diseño Propio.

** $p < 0.001$ NOTA: LTRANS= Liderazgo Transformacional, CVE = Creación de Valor Empresarial.

De acuerdo con los resultados obtenidos por medio del análisis estadístico realizado por medio de la correlación de las variables implícitas estudiadas, se puede demostrar la existencia de una correlación positiva y significativa ($r = .118$; $p < 0.001$) entre las variables de Liderazgo Transformacional y la creación de valor de las empresas medida a través del coeficiente de correlación de Pearson (Bonett y Writt, 2000; Pearson, 1929, 1931). Por lo que existe evidencia estadística sustancial para afirmar que el liderazgo transformacional y la creación de valor empresarial están fuertemente relacionados entre sí. Dicho lo anterior, se acepta la H_1 , ver tabla 1

Así mismo por medio de los resultados obtenidos del modelo SEM (en figura 1) se demuestra que el liderazgo transformacional es un factor influyente positiva y significativamente sobre la creación de valor empresarial ($\beta_1 = .32$; $p < 0.001$). en este sentido se cuenta con la suficiente evidencia estadística para constatar que el liderazgo transformacional es un factor influyente en la creación de valor empresarial. Por lo tanto, se acepta la hipótesis H_2

CONCLUSIONES

Actualmente las empresas enfrentan un nuevo escenario competitivo, Perez, Jiménez, y Gómez (2017) donde la creación de valor empresarial surge a partir de capitalizar los activos intangibles que ofrece la misma tales como el servicio, la flexibilidad a través de sus clientes, entrega a tiempo, costos, volumen, la innovación de los servicios y los productos ofrecidos en la empresa.

En la mayoría de los corporativos durante el siglo pasado describe, Mazariegos (2020) fueron ganando legitimación social en niveles muy altos a causa y consecuencia de un éxito colectivo que inmerso en un declive general de otras instituciones como lo son las iglesias, los partidos, la comunidad y la familia, han detonado que hoy las empresas aparezcan como entes con tanta influencia que puede considerarse que sobrepasan a la misma sociedad moderna por el hecho de crear y distribuir una gran parte de riqueza proporcionando un contexto social a la mayoría de las personas actuando como una fuente de auxilio social y satisfacción individual.

Prepararse para un futuro exponencial, acelerado y digitalizado, hoy es una obligación pues pone de manifiesto un liderazgo nuevo, disruptivo y distinto, uno apasionado y sensacional tratándose de líderes que tienen sueños, ideas únicas que suponen ser una autentica ventaja competitiva construida a partir de la imaginación y la emoción. Los nuevos corporativos de nivel mundial en este siglo utilizaran como vehículos una gestión estratégica de individuos con talento que sean

cada vez más diversos y apasionados que contagien y evolucionen a las generaciones futuras moldeando un genio colectivo.

Sin embargo Mazariegos (2020) identifica que en las últimas décadas los corporativos y sus representantes adolecen de una ambivalencia social profunda derivado a que la mayoría de los directivos que se han identificado creen que su papel consiste solo en crear valor alejándose de pensar que sus empresas pueden también convertirse en agentes de destrucción del bienestar social cuyo mal reside en la falta de voluntad para permear una filosofía moral dentro de su propia profesión, permitiendo que sean otros entes quienes definan el orden normativo de cada una de las opiniones públicas sobre la misma. Este tipo de percepciones generan en el empresario el sentimiento de víctima en un grado de inconciencia tal que se debilita su capacidad para crear un nuevo valor para la sociedad.

González y Borrego (2020) aterriza que la creación de valor constituye hoy en día dentro de una línea de objetivos que no solo se logran a través de la producción, considerado así por los economistas clásico sino que lleva la vinculación con actividades que le otorguen a la organización una ventaja competitiva y muy en relación con proceso clave incluso para su sostenibilidad como lo son las actividades productivas y de innovación, pero que no tomarían forma sin la constitución de las personas que integren la organización y que siendo guiados bajo un liderazgo transformacional puede fomentar el compromiso, la creatividad, y la eficiencia de la misma ya que siempre buscara el desarrollo personal y profesional de los miembros del equipo.

Por ello Porter (1999) en su obra expone la necesidad e importancia de definir una táctica competitiva que toda organización debería tener bajo 3 estrategias que contribuyen al logro de la ventaja competitiva las cuales engloban como primero al Liderazgo, seguido de los costos y no menos importante el enfoque en el diferenciador, lo cual permite comprender que dicha ventaja competitiva nace en medida de la capacidad que tiene una empresa de crear y que exceda su costo por crearlo, todas aquellas actividades que le generen un valor provenientes de todas aquellas con fin de producir, diseñar, comercializar, entregar y apoyarlos en donde cada uno de estos tenga el propósito de potenciar cada uno de ellos. Borrego, Villamil, y Arteaga, (2020)

Martínez (2011) define el valor de una organización como un entero conjunto de elementos, en parte materiales y humanos que constituyen a la empresa destacando que calcular dicho valor no es una tarea fácil pues no existe una fórmula perfecta que pueda definirlo, sin embargo, comparte que si tenemos en cuenta ciertos indicadores que vallan acompañados de componentes intangibles como lo es el liderazgo transformacional, se podría entonces formular el verdadero valor de una empresa.

Lokier (2018) Menciona que el liderazgo del Siglo 21 y para las nuevas generaciones valora la "acción" por lo que trabajar con mayor eficiencia y productividad, representa una de las cualidades más valoradas dentro del mundo Directivo.

Por otro lado Porter y Kramer (2011) nos enseña entonces que, para tener una conciencia y reconocimiento pleno sobre crear valor, primero necesita ser creado, compartido, reinventar el capitalismo y liberar una oleada de innovación y crecimiento se necesita el desarrollo pleno de los líderes ejecutivos en habilidades y conocimientos que vayan en relación con las necesidades de la sociedad, comprender acerca de las bases que llevarán la productividad de la compañía y la capacidad que se tenga para hacer sinergia con cualquier ente, con o sin fines de lucro.

La creación de valor debe ser hoy la prioridad de toda empresa, el valor se crea cuando el beneficio es superior al coste de producción, y se mide en relación a la ventaja de competitividad que se logre crear, en este sentido aterrizada con un liderazgo transformacional en donde, la forma de dirección de la misma valla de la mano de una serie de estrategias encaminadas a desarrollar a la empresa con gente capaz de dirigir y hacer la diferencia ante un entorno globalizado, con el reto de volverse agentes de cambio siendo a empresa un vehículo para impactar y transformar una sociedad y por ente el mundo, entonces se puede decir que se ha creado valor en ese ente organizacional.

Un líder de siglo XXI según Levine y Mazariegos (2004) posee cualidades basadas en el valor que se señala motivada por valores íntimos que logren construir relaciones de confianza cimentadas en una comunicación eficaz y que por la cualidad de esta misma naturaleza se logre el impulso tanto de las organizaciones como de las personas.

En este contexto la actividad del emprendedor como líder en el campo organizacional es de suma importancia ya que la implementación de este de forma adecuada hará la diferencia para el logro de las metas en la organización pues la tendencia a moverse más allá de modelos técnicos, jerárquicos y racionales para ir hacia enfoques que enfatizan las facetas culturales, morales y simbólicas del liderazgo se refleja en la noción de liderazgo transformacional Sánchez y López (2021).

El buen líder en palabras de Levine y Mazariegos (2004) acepta la autoridad porque tiene la convicción de que es capaz de avanzar, sabe cómo llevar sus productos y servicios delante de su competencia teniendo plena conciencia del mundo globalizado y cambiante en el que compiten sabiendo compensar a los que integran un espacio junto con él y entiende que para lograr sus estrategias y objetivos no basta con tenerse a sí mismo sino que es capaz de permear su filosofía con su equipo y sumarlo para materializar las metas de la organización mucho más allá de las expectativas, para llevar u aprender a portar ese saco se necesita mucha capacidad y deseo de superación.

El tema de liderazgo transformacional revela nuevos enfoques administrativos tales como la innovación organizacional mejor conocida como creación de valor Sánchez y López (2021). La dinámica de este liderazgo involucra una fuerte identificación entre el personal y el líder pues integra una visión compartida del futuro y logra ir más allá del intercambio de intereses pues es lo que permitirá optimizar su propio desempeño laboral y por ende mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

La verdadera creación de valor solo es percibida cuando ella misma supera sus expectativas previas que le puede posibilitar tener ventajas competitivas con respecto al resto que la lleven al éxito en cualquiera de sus objetivos, y en este sentido resulta importante comprender la forma en la que las empresas pueden trabajar para crear valor y ser sostenibles en el tiempo pues el éxito de estas se encuentra directamente relacionado con su competitividad haciendo apremiante el reconocimiento por cada directivo en que la permanencia de la empresa que dirigen está directamente relacionada con la capacidad que tengan de crear valor, considerando al entorno como uno de los elementos de influencia que ayudara a determinar la forma de desarrollo de sus actividades y la importancia para alcanzar el objetivo (González & Borrego, 2020)

Los estudios realizados sobre el estilo de liderazgo Transformacional demuestran que proporciona mejores resultados organizativos, a través del carisma, inspiración y búsqueda del interés de la organización dentro de las MiPymes en México Perugini y Solano (2017). Una de sus características peculiares es la aproximación personal al trabajador, considerando a éste como una persona y no como una herramienta, es por eso por lo que hoy un líder transformador es una de las profesiones más nobles y justas de la nueva economía de los negocios Lokier (2018).

Guiar bajo un estilo transformador permite conectar con las necesidades no solo de la organización sino de todo el mundo, se vuelve en un sistema con propósito que poco a poco va demandando un ecosistema magnético y la demanda de personas que quieran trabajar por valores más intangibles.

En concreto y de acuerdo con Balvé (2021) en su obra titulada “*El propósito de la empresa: Hacia un liderazgo directivo centrado en el bien*” existe un compromiso asumido y firme por cambiar la gestión empresarial hoy en día que supera la primicia y el beneficio de los accionistas buscando, más bien : “entregar valor a sus clientes, invertir en sus empleados ; trata de manera justa y ética a sus proveedores ; apoyar a las comunidades en las que trabaja y generar valor a largo plazo para los accionistas” conduce a una organización bajo un objetivo más consolidado que solo ser un modelo de negocio.

Esto también es parte del ingreso al mundo laboral de una nueva generación que desea tener un propósito de vida y una congruencia a nivel personal y profesional.

La nueva realidad empresarial hoy en día se fundamenta en el talento solo a través de su desarrollo, su promoción y gestión de este, serán cada vez más eficaces, rápidas, enfocadas, productivas y sustentables; talento que sumara al logro de grandes sueños bajo la guía de grandes constructores sociales de empresas *virtuosas*, conceptos y filosofía que Balvé (2021) presenta como un fragmento de relatos de sus Empresarios con “E”.

Hoy en día el emprendedor ha enfrentado diferentes retos para lograr tener éxito a través de su emprendimiento, retos que los han conducido al fracaso. Ante esta exposición necesario actuar y que el sector empresarial junto con estas nuevas generaciones emprendedoras trabaje en conjunto para guiar y pulir a los nuevos líderes del mañana. Esta investigación considera al liderazgo transformacional y su

impacto para crear valor en una organización el cual se fusiona con el protagonista de la revolución silenciosa Da Silva y Olave (2022) mejor conocido como el emprendedor pues al desarrollar y proyectar un liderazgo transformador de la mano de su capital humano, es capaz de producir, ofrecer servicios que lo caractericen y diferencien ante la adversidad competitiva del mundo globalizado.

REFERENCIAS

Alan S., F. V. (2022). *Liderazgo transformacional y comunicación asertiva en instituciones.*

Aldianto, L., Anggadwita, G., & Umbara, A. (2018). Entrepreneurship education program as value creation: Empirical findings of universities in Bandung, Indonesia. . *Journal of Science and Technology Policy Management*, Doi: 10.1108/JSTPM-03-2018-0024.

Åslund, A., & Bäckström, I. (2017). Management processes and management's role in customer value creation. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 9(2). Doi: 10.1108/IJQSS-11-2015-0074.

Avilés, I., & Freire, F. (2023). LA CREACIÓN DE VALOR: SUS EFECTOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE TABLEROS ELÉCTRICOS. *Ciencias Administrativas*, Vol. 1 (21), pp. 1-18.

Balvé, A. (2021). *El propósito de la empresa: Hacia un liderazgo directivo centrado en el bien.* Buenos Aires: LID Editorial Empresarial.

- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. . New York, NY.: The Free Press.
- Bass, B., & Avolio, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto: MindGarden.
- Birasnav, M., Rangnekar, S., & Dalpati, A. (2018). Liderazgo transformacional y beneficios del capital humano: el papel de la gestión del conocimiento la interpelación entre el liderazgo transformacioal, la gestión del conocimiento y los beneficios del capital humano. *Emerald*.
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). *The managerial grid: The key to leadership excellence* . Houston: Gulf Publishing Company.
- Bonett, D., & Wright, T. (2000). Simple size requirements for estimating Pearson, Kendall and Sperman correlations. *Psichometrika*, 65(1). pp. 23-28. doi: 10.1007/BF02294183.
- Borrego, A., Villamil, D., & Arteaga, W. (2020). Teoría del valor en la Economía Clásica. *Revista Venezolana de Gerencia* , Año 25, (91) pp. 2-17.
- Brozovic, D., Nordin, F., & Kindström, D. (2016). Service flexibility: conceptualizing value creation in service. *Journal of Service Theory and Practice*, 26 (6), pp.868-888, Doi: 10.1108/JSTP-09-2014-0219.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. . New York, NY.: Harper & Row.
- Canal, A., Ovalles, L., V., Sandoval, L., & Valdez, O. (2023). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas

sinaloenses del sector agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, Vol 29 (1), pp.79-94. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/39736/44883>

Castro, A. (2007). *Estudios sobre el liderazgo Teorías y evaluación*. Argentina: Paidós.

Charbonneau, D. (2004). Influence tactics and perceptions of transformational leadership. *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25 No. 7, 2004 pp. 565-576. Doi: 10.1108/01437730410561459.

Coca, D., & Singh, C. (2023). Creando empresas de valor Fomento a la creación de valor económico y social, desde las empresas en Honduras, Centroamérica. *Ciencia Latina Internacional*, Vol. 7 (2) pp. 3-8.

Coelho, F., & Augusto, M. (2010). Job characteristics and the creativity of frontline service employees. *Journal of Service Research*, 13 (4). pp. 426-438. Doi: 10.1177/1094670510369379.

Cousens, A., Szwejczewski, M., & Sweeney, M. (2009). A process for managing manufacturing flexibility. *International Journal of Operations & Production Management*, 29 (4). pp. 357-385. Doi: 10.1108/01443570910945828.

Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and internal structure of test. *Psychometrika*, 6, pp. 297 - 335. Doi: 10.1007/BF02310555.

Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and internal structure of test . *Psychometrika*, 16. Pp. 297-335. Doi: 10.1007/BF02310555.

- Da Silva, J., & Olave, M. (2022). Modelos mentales y percepciones de desempeño en emprendedores de startups. *Pensamiento y Gestión*, pp. 2-39.
- De la Garza, M., Zavala, M., & López-Lemus, J. (2017). Competencias del emprendedor y su impacto en el desempeño organizacional. *Universidad & Empresa*, 19(33). Pp. 53-74. Doi:10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.4811.
- De Toni, A., & Tonchia, S. (1998). Manufacturing flexibility: a literature review. *International Journal of Production Research*, 36 (6). pp. 1587-1617. Doi: 10.1080/002075498193183.
- Dillon, W., & Goldstein, M. (1984). *Multivariate Analysis Methods Applic*. España: John Wiley & Sons.
- Failureinstitute. (14 de 6 de 2023). *Causas de fracado en empresas sociales en México*. Obtenido de <https://www.thefailureinstitute.com/es/reports/socialenterprises/>
- Frunzaru, V., & Cismaru, D. (2018). The impact of individual entrepreneurial orientation and education on generation Z's intention towards entrepreneurship . *Kybernetes*, Doi: 10.1108/K-05-2018-0272.
- Gallart, V., Callarisa, F., & Sánchez, J. (2022). Influencia del compromiso y de la experiencia del consumidor en la creación de valor de marca del comercio. *GCG*, 18.
- Garcés González, R. (2011). La composición del capital intelectual. Una valoración sociológica. *Acta Universitaria*, Vol 21 (3,)pp.5-11.

- Gasca, L., & Lask, A. (2018). *Fortaleciendo las capacidades para el Emprendimiento en México, Un análisis del fracaso en emprendimientos universitarios*. México: Failureinstitute.
- González, A., & Borrego, A. (2020). Creación de valor sostenible: estudio documental sobre su origen y evolución. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17-20.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (2). pp. 133-50. Doi: 10.1007/s11747-012-0308-3.
- Guevara, J. (2023). *Habilidades Blandas para desarrollar el liderazgo transformacional en el personal de mando gerencial de las grandes empresas de Perú*. Monterrey, México: Universidad Autónoma de Nuevo León,.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2nd Ed., Sage: Thousand Oaks.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2nd Ed. Sage: Thousand Oaks.
- IMCO. (14 de 6 de 2009). *Desarrollando las Pymes que requiere México*. Obtenido de IMCO: https://imco.org.mx/pymes_que_requiere_mexico_2009/
- Jaafreh, A., & Al-abadallat, A. (2013). The effect of quality management practices on organizational performance in Jordan: An empirical study. *International Journal of Financial Research*, 4(1). Pp93-109. Doi: 10.5430/ijfr. v4n1p93.

- Jiménez, I., & Morán, F. (2023). La Creación de valor : Sus efectos en el comportamiento del consumidor de tableros eléctricos. *Ciencias Administrativas*, Vol. 1 (21), pp. doi.org/10.24215/23143738e111.
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1981). *LISREL: Analysis of linear structural relationships by maximum likelihood and least squares methods*. Chicago, IL.: USA: National Educational Resources.
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1981). *LISREL: Analysis of linear structural relationships by maximum likelihood and least squares methods*. . Chicago, IL: National Educational Resources.
- Justicia, C. y. (21 de 11 de 2023). *LAS PYMES GENERAN SIETE DE CADA 10 EMPLEOS FORMALES EN EL PAÍS*. Obtenido de Comercio y Justicia: <https://comercioyjusticia.info/pymes/las-mipymes-crean-siete-de-cada-10-empleos-en-los-mercados-emergentes/>
- Kim, S. (2018). Managing millennials' personal use of technology at work. *Business Horizons*, 61(2), 261-270. Doi: 10.1016/j.bushor.2017.11.007.
- Kirkbesoglu, E., & Ozder, E. (2015). The Effects of Organizational Performance on the Relationship between Perceived Organizational Support and Career Satisfaction: An Application on Insurance Industry. *Journal of Management Research*, 7(3). Pp. 35-50. Doi:10.5296/jmr.v7i3.7094.
- Leavy, B. (2018). Cost innovation – a value-creation strategy to transform over-priced industries. *Strategy & Leadership*, 46 (6). pp.3-13. Doi:10.1108/SL-09-2018-008.

- Levine, R., & Mazariegos, A. (10 de Marzo de 2004). *Líder, liderazgo y creación de valor*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestiopolis.com/lider-liderazgo-y-creacion-de-valor/>
- Lissitsa, S., & Kol, O. (2016). Generation X vs. Generation Y – A decade of online shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31. Pp. 304-312. Doi: 10.1016/j.jretconser.2016.04.015.
- Loja, L. (2023). *Efecto del liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal de enfermería de una clínica de Juliaca, 2023*. Lima-Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Lokier, J. (2018). Redes de Liderazgo. En J. Loxier, *Redes de Liderazgo 14 atributos detrás del éxito en empresas multinivel* (pág. 133). México: Edgar A. Reyes.
- López Lemus, J., & De la Garza, M. (2020). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Scielo*, 23.
- López-de-Alba, P., Zavala, M., De la Garza, M., López-Lemus, J., & Ramos, C. (2016). *Causas de fracaso en empresas sociales mexicanas*. The Failure Institute.
- López-Lemus, J. A., & Zavala, M. (2019). Validación del inventario de habilidades políticas de Ferris mediante análisis factorial de segundo orden. En D. Vargas, *Aspectos Metodológicos para la investigación social: Modelos de ecuaciones estructurales* (págs. 153-175). Ciudad de México: UNAM.
- López-Lemus, J., & De la Garza, M. (2019). The practices of business management, innovation and entrepreneurship: influencing factors in the performance of

entrepreneur firms. *NovaScientia*, No. 22. Vol. 11(1). Pp. 357-383. Doi: 10.21640/ns.v11i22.1795.

Martínez, J. (2011). El valor de una Empresa y la creación de valor de una empresa. *Revista Cultural de España*, pp.10-12.

McDonald, R. (1999). *Test theory: A unified treatment*. Mahwah:Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Muthén, B., & Muthén, L. (2010). *Mplus Version 5.0 statistical analysis with latent variables: User's Guide* (Sixth Edition ed.). Los Angeles. CA: Muthen y Muthen.

Muthén, L., & Muthén, B. (1998-2007). *Mplus Version 5.0 statistical analysis with latent variables: User's Guide* (Fourth ed.). Los Angeles, CA: Muthen y Muthen.

Noordin, R., Zainuddin, F. Y., Mail, R., & Kaziemah, N. (2015). Performance outcomes of strategic management accounting information usage in Malasia: Insights from electrical and electronics companies. *Procedia Economics and Finance*, 31. Pp. 13-25. Doi: 10.1016/s2212-5671(15)01302-2.

Otero, M., & Varela, M. (2008). INFLUENCIA EN LAS REACCIONES COMPETITIVAS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA ACCIÓN Y DEL LIDERAZGO DE LA EMPRESA. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1) pp. 33-50. Doi: 10.1016/S1135-2523(12)60010-0.

- Owen, R., Haddock-Millar, J., Sepulveda, L., Sanyal, C., Syrett, S., Kaye, N., & Deakins, D. (2019). The Role of Mentoring in Youth Entrepreneurship Finance: A Global Perspective 1. In *Creating Entrepreneurial Space: Talking Through Multi-Voices, Reflections on Emerging Debates*. (pp. 115-135. Doi: 10.1108/S2040-72462019000009B007.).
- Pearson, E. (1929). Some notes on sampling tests with two variables. *Biometrika*, 21, pp. 337-360. doi:10.2307/2332565
- Pearson, E. (1931). The test of significance for the correlation coefficient. *Journal of the American Statistical Association*, 26. pp. 128-134, Dpi: /10.1080/01621459.1931.10503208.
- Pérez Hasbun, D. P. (2017). *Fomento del capital intelectual en la pyme*. Zulia Venezuela: Science of Human Action.
- Perez, J., Jiménez, S., & Gómez, O. (2017). Emprendimiento social: innovación y cambio social a través de la teoría y la práctica. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, Vol 3, pp. 3-18.
- Perrini, F., & Vurro, C. (2010). Corporate Sustainability, Intangible Assets Accumulation and Competitive Advantage. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 2. pp. 25-38 Doi: 10.4468/2010.2.03perrini.vurro.
- Perugini, L., & Solano, A. (2017). Influencia de virtudes organizacionales sobre satisfacción, compromiso y performance laboral en organizaciones argentinas. *Redalyc*, pp. 19-23.

- Pillai, D., & Dam, L. (2019). From baby boomer to millennials: the changing flavor of entrepreneurial traits. *Emerald Emerging Markets Case Studies* , 9 (1). pp.1-19, Doi: 10.1108/EEMCS-07-2017-0186.
- Porter, M. (1980). *Ventaja competitiva*. Buenos Aires : Patria .
- Porter, M. (1999). *Estrategia competitiva*. México: Continental S.A.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review* . , 84 (12). pp. 78-92.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, Vol 1 pp. 1-24.
- Prajogo, I., & McDermott, C. (2008). The relationships between operations strategies and operations activities in service context. *International Journal of Service Industry Management*, 19 (4). pp. 506-520. Doi: 10.1108/09564230810891932.
- Prieto, R., García, J., & Rincón, Y. (2018). *Liderazgo: Tendencias Emergentes para inspirar la gestión de personas en las organizaciones*. Barranquilla, Colombia: Mejoras.
- Rigdon, E. (1996). CFI versus RMSEA: A comparison of two fit indexes for structural equation modeling . *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 3(4), 369-379. DOI: 10.1080/10705519609540052.

- Rigdon, E. (1996). CFI versus RMSEA: A comparison of two fit indexes for structural equation modeling, *Structural Equation Modeling. A Multidisciplinary Journal*, 3(4), 369-379. doi:Doi: 10.1080/10705519609540052.
- Sánchez, J., & López, J. (2021). El liderazgo Transformacional en Mipymes. caso: Supermercados y tiendas minisuper de Coahuila de Zaragoza, Veracruz. *Revista multidisciplinaria de la Universidad Emiliano Zapata*, pp. 5-19.
- Sánchez, R., & Cerdán, A. (2002). Creación de valor empresarial a través del Capital Intelectual y la Gestión del Conocimiento. *Revista Gestión*, 21. Pp. 18-24.
- Teixeira, G., & Canciglieri, O. (2018). Application of strategy planning method to integrated development sustainable product process (PEPDIPS). pp.1-18.
- TIRADO, J. A. (2023). *HABILIDADES BLANDAS PARA DESARROLLAR EL LIDERAZGO*. Monterrey México.
- Tucker, L., & Lewis, C. (1973). A reliability coefficient for maximum likelihood factor analysis . *Psychometrika*, 38(1). pp. 1-10. Doi: 10.1007/BF02291170.
- Valentín, G. (2021). Influencia del compromiso y de la experiencia del consumidor en la creación de Valor. *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, Vol. 16 (2), pp. 85-102 , Doi:10.3232/GCG.2022.V16.N2.04.
- Verdú-Jover, A., Lloréns-Montes, F., & García-Morales, V. (2004). The concept of fit in services flexibility research: an empirical approach. *International Journal of Service Industry Management*, 15 (5). pp. 499-514. Doi: 10.1108/09564230410564957.

- Viscarri, J. (2011). Modelo de creación de valor para el cliente. In Memoria del XVI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática (pp. 1-17).
- Wang, J., Zheng, W., & Mehboob, A. (2022). El impacto del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral: el papel mediador del compromiso de los empleados. *Frontiers*.
- Wolf, C., & Floyd, S. (2017). Strategic planning research: Toward a theory-driven agenda. *Journal of Management*, 43, 1754–1788. Doi: 10.1177/0149206313478185.
- Yukl, G., Seifert, C., & Chávez, V. (2008). Validation of the extended Influence Behavior Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 19, pp. 609–621, Doi: 10.1016/j.leaqua.2008.07.006.