

## Los indicadores de la ventaja competitiva de pymes dirigidas por mujeres del área metropolitana de Monterrey.

### Competitive Advantage Indicators of SMEs Led by Women in the Metropolitan Area of Monterrey

Arlethe Yarí Aguilar Villarreal<sup>1</sup>  
Fátima Paulina Suárez Herrera<sup>2</sup>  
Ana Sofía Elizondo Villarreal<sup>3</sup>  
Francisco Javier Mendoza Garcia<sup>4</sup>

Recibido: 08/10/2024

Revisado: 26/10/2024

Aceptado: 13/12/2024

Revista RELAYN, Administración y Negocios en Latinoamérica.

Disponible en:

<https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

<https://doi.org/10.46990/relayn.2025.9.1.2082>



#### Resumen

Esta investigación busca identificar los indicadores que influyen en la ventaja competitiva de las pymes de servicio dirigidas por mujeres en Monterrey, Nuevo León, México. Se diseñó un instrumento de medición para evaluar como variables el nivel de educación de la mujer líder, los tipos de servicios de la pyme y el tipo de liderazgo de la mujer. Se realizó con una muestra de 95 pymes, se utilizó el análisis ANOVA. Se concluye que la ventaja competitiva de las pymes está influenciada por la escolaridad de la mujer líder y su relación con la pyme, por el estilo de liderazgo que ejerce, por el estado financiero, por el tipo de empresa y por la eficiencia en las operaciones de las pymes.

#### Palabras Clave

competitividad, pyme, mujeres, indicadores, servicio

#### Abstract

This research aims to identify the indicators that influence the competitive advantage of services offered by SMEs led by women in Monterrey, Nuevo Leon, Mexico. An instrument was designed to measure variables such as the educational level of women leaders, their leadership style, and the type of service provided by the SMEs. A sample consisting of 95 SMEs was analyzed by ANOVA which led us to the conclusion that the competitive advantage of SMEs is influenced by the educational level of women leaders and its relationship to SMEs, leadership style, financial status, business activity and SME's operational efficiency

#### Keywords

Competitiveness, SME, women, indicators, service

## Introducción

El presente estudio busca identificar los indicadores que influyen en la ventaja competitiva de las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector servicios dirigidas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey para maximizar su impacto positivo en la economía local. El impulso de las pymes lideradas por mujeres es esencial para promover la equidad de género y contribuir al desarrollo económico regional. El objetivo principal de esta investigación es identificar los indicadores que permiten una ventaja competitiva por medio de la medición y el análisis de variables, tales como el nivel de educación de la mujer líder, los tipos de servicios de la pyme y el tipo de liderazgo de la mujer de acuerdo con la revisión de literatura y las teorías de estudios de género

## Revisión de la Literatura

La búsqueda de un equilibrio entre las responsabilidades emprendedoras y familiares es un desafío significativo para las mujeres que lideran pequeñas y medianas empresas (pymes). La persistente división de roles en el hogar, donde las mujeres asumen predominantemente las responsabilidades domésticas, influye en las oportunidades de desarrollo profesional. Este fenómeno se refleja en la necesidad de las mujeres de buscar empleos de tiempo parcial o emprender actividades económicas desde casa para conciliar el trabajo remunerado con las responsabilidades familiares.

Ribeiro (2004) en su estudio realizado en Nuevo León sugiere que la limitada participación de los hombres en las responsabilidades del hogar restringe las oportunidades de desarrollo para las mujeres. En su mayoría, éstas se ven obligadas a buscar empleos de tiempo parcial o realizar actividades económicas desde sus hogares; esto se debe a que la carga del trabajo doméstico continúa siendo predominantemente responsabilidad de las mujeres. Greenhaus y Beutell (1985), quienes introdujeron el concepto de conflicto trabajo-familia, describen las tensiones entre roles laborales y familiares. Frone et al. (1992) amplían esta teoría, analizando cómo estas demandas pueden afectar especialmente a las mujeres en posiciones de liderazgo y gerenciales en las pymes.

Espino (2005) argumenta que la alta presencia de mujeres en el sector microempresa se debe a que tienen un acceso más sencillo por la escasez de barreras en requisitos (como niveles de educación, legales o capital inicial, entre otros). Además, se benefician de la flexibilidad llevando a cabo sus actividades desde el hogar, lo que les permite conciliar el trabajo remunerado con las responsabilidades domésticas. Esto explica la existencia del llamado "techo de cristal" y su motivación para emprender, relacionada con el desempleo y la discriminación salarial que experimentan en comparación con los hombres. La teoría del "techo de cristal" fue popularizada en el contexto laboral por Morrison et al. (1987), y ampliada en estudios como el de Cotter et al. (2001), quienes definen este fenómeno como las barreras invisibles que limitan el avance de las mujeres hacia altos cargos y posiciones de poder, aun cuando poseen las competencias necesarias.

Según un estudio de la Corporación Financiera Internacional (2014), el número de pequeñas y medianas empresas con al menos una mujer propietaria fue casi del 31 a 38% del total de pymes estudiadas. La mayoría de estas empresas está en Asia del este y el Pacífico. También realizaron un análisis de empresas que recibieron créditos especiales para pymes en 25 países del este del Asia y Pacífico, donde cerca de del 16.4 a 18.5% de los créditos fueron para mujeres propietarias de pequeñas y medianas empresas. Esto nos dice que hay un acceso bajo al financiamiento para mujeres empresarias; de manera general hay una tasa muy baja de mujeres propietarias de pymes en los mercados emergentes.

De acuerdo con la teoría del emprendimiento femenino, Brush et al. (2009) y Carter et al. (2001) exploraron el emprendimiento femenino, destacando los factores de motivación y los desafíos específicos que enfrentan las mujeres emprendedoras, como la falta de acceso a financiamiento y el impacto de los estereotipos de género en la formación y el desarrollo de sus empresas. Adame y García (2015) aseveran que la competitividad es un factor importante para las microempresarias, ya que los estereotipos de género les impiden avanzar, además de que ellas mismas ponen un límite a su crecimiento con el propósito de mantener el equilibrio en su papel como mujer y microempresaria; “el techo de cemento”, es decir que se autoimponen las mujeres al decidir no querer promocionarse por el alto costo personal y familiar que va a tener el nuevo puesto, pues las mujeres se consideran las principales responsables del cuidado de la familia y el hogar. Se concluyó que las empresas lideradas por hombres tienen mayor valor de activos y capital que las empresas lideradas por mujeres.

Tal como la teoría de la interseccionalidad, introducida por Crenshaw (1989) y desarrollada por Hill y Bilge (2016), que estudia cómo diferentes aspectos de identidad, como género, raza y clase, interactúan y crean experiencias únicas de discriminación y oportunidades, especialmente relevante para analizar la diversidad de experiencias entre las mujeres en pymes. Adame y García (2016) determinan que las microempresarias empiezan por la necesidad económica y de tiempo para atender sus responsabilidades familiares. Las principales pymes de mujeres son de servicios, las cuales presentan una falta de acceso a financiamiento y enfrentan ausencias estructurales de acceso a información, así como capacitación para el manejo de su propia empresa.

Las pymes lideradas por mujeres en Latinoamérica hacen posible la mejora económica en los países, en las familias y en la calidad de vida. García et al. (2017), en su estudio, aseveran que hombres y mujeres trabajan diferentes estilos de liderazgo: las mujeres han sido catalogadas como más transformacionales y los hombres más transaccionales. Se concluyó que el estilo de liderazgo más relevante en las pymes es el transformacional para ambos géneros, es decir que no hay diferencias en su estilo de liderazgo. Se dice que el estilo de liderazgo no cambia con el género y hace referencia a que hombres y mujeres pueden liderar de manera similar.

De acuerdo con la teoría de la segregación laboral de género, las mujeres y los hombres tienden a concentrarse en diferentes ocupaciones y roles, lo que limita las oportunidades para ambos géneros en determinadas áreas. Reskin y Roos (1990) y Anker (1997) analizan cómo esta división afecta la estructura laboral y la posibilidad de progreso, aplicable tanto en grandes empresas como en pymes.

Dalimunthe (2019) indica que la mayoría de las pymes propiedad de mujeres bajo el Centro de Incubación de Negocios Cikal en Estados Unidos ha desarrollado una mentalidad y control de sus negocios, además de la capacidad para aprender de los obstáculos empresariales que enfrentan. Un estudio realizado por Manolova et al. (2020), en Estados Unidos, menciona que hombres y mujeres reaccionan de manera diferente al estrés o shocks externos, manejándolo de diferente forma.

Según Saavedra (2020), un estudio realizado en México por el Banco Mundial analizó las diversas fuentes de financiación utilizadas para comenzar un negocio y se encontró que los ahorros personales son la principal fuente de fondos para más del 73% de los propietarios, independientemente de su tamaño, ocupación, tipo de empresa y género del titular. La cultura del ahorro es aún mayor en el trabajo por cuenta propia y en las pequeñas empresas propiedad de mujeres; esto se debe a que tienen menor acceso al financiamiento y mayor nivel de aversión al riesgo.

Araci et al. (2023) aseguran que las mujeres microempresarias utilizan las redes sociales como un medio de contacto directo con los clientes. Las mujeres líderes de las pymes generan acciones de marketing propias sin apoyo de profesionales. Ruiz y Villanueva (2023) comentan que el liderazgo femenino influye en la competitividad de las pymes debido a su capacidad de negociación y a su facilidad para solucionar conflictos, su motivación, su habilidad para trabajar en equipo y sus habilidades blandas. La teoría del capital social de Bourdieu (1986) y Coleman (1988) examina cómo los recursos derivados de las redes sociales afectan las oportunidades y el éxito en el ámbito laboral. En el contexto de las pymes, esta teoría ayuda a entender cómo las mujeres pueden usar sus redes para acceder a roles de liderazgo o crear sus propias empresas. A continuación, se muestra el modelo propuesto para la presente investigación.

**Figura 2.1**  
Modelo de la investigación



Nota. La figura 1 muestra la relación entre la variable independiente (ventaja competitiva) y las variables dependientes (nivel de educación de la mujer líder, tipos de servicio de la pyme y tipo de liderazgo de la mujer líder).

**Fuente: elaboración propia.**

En esta investigación se analizaron los indicadores de la ventaja competitiva de las pymes dirigidas por mujeres basados en la relación con la mujer líder y su nivel de estudio (Araci et al., 2023), tipo de servicios de la pyme (Espino, 2005), y el tipo de liderazgo de la mujer líder (Ruiz y Villanueva, 2023). Derivado de lo anterior, se plantean las siguientes preguntas de investigación.

1. ¿Existe diferencia entre los indicadores que influyen en la ventaja competitiva de las pymes dirigidas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey en las empresas de servicio?
2. Si existe diferencia, ¿en qué radica la diferencia de los indicadores que influyen en la ventaja competitiva de las pymes dirigidas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey?

Para dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas, se presentan las siguientes hipótesis.

1. Existe diferencia entre los indicadores de ventajas competitivas en las pymes de servicio lideradas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey.
2. Los indicadores de ventaja competitiva en las pymes de servicio lideradas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey se ven impactados por el nivel de escolaridad de las mujeres líderes de pymes.
3. Los indicadores de ventaja competitiva en las pymes de servicio lideradas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey se ven impactados por el estilo de liderazgo ejercido por las mujeres líderes de pymes.

4. Los indicadores de ventaja competitiva en las pymes de servicio lideradas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey se ven impactados por el tipo de empresa lideradas por mujeres.

Con el objetivo de dar respuesta a las hipótesis planteadas, se presenta la siguiente metodología.

### Metodología

La presente investigación de campo es aplicada, cuantitativa, explicativa, transversal y no experimental. La estrategia de investigación se fundamentó en el diseño de una herramienta de medición, con el propósito de identificar los indicadores de ventaja competitiva en empresas dirigidas por mujeres y encontrar los factores más significativos que influyen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) dedicadas al sector servicios en el área metropolitana de Monterrey. Se determinó el tamaño de la muestra con base en el total de pymes de servicios ubicadas en el área metropolitana de Monterrey, las cuales están lideradas por una mujer. Con base en la información proporcionada por el INEGI (2019), se calcula que en el estado de Nuevo León existe una cifra aproximada de 180 143 establecimientos, de los cuales un 10.5% corresponden a negocios clasificados como pequeñas y medianas empresas (pymes). Este estudio se basó en la aplicación del instrumento, considerando un muestreo aleatorio, con el objetivo de considerar una muestra representativa de diferentes servicios ofrecidos por las pymes, aleatorizando la edad de la mujer líder y el nivel de escolaridad. La aplicación del instrumento se realizó vía electrónica a las mujeres emprendedoras que cuentan con una pyme que ofrece servicios. La distribución del instrumento fue por medio de un enlace electrónico de un formulario. De acuerdo con lo anterior y con base en la definición de Rositas (2014), se establece el tamaño de la muestra para una población finita mediante la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N \times p \times q}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right)^2 + p \times q}$$

#### *Instrumento de medición*

Se diseñó un instrumento de medición a fin de recaudar información para realizar el análisis de los indicadores para la investigación. Cabe señalar que se aplicó una encuesta piloto a 20 mujeres emprendedoras. Adicionalmente, se validó el instrumento de medición en grupos sociales y empresariales, donde convergen mujeres emprendedoras del área metropolitana de Monterrey. Las personas que participan en este análisis están vinculadas con el sector de servicios en pymes dirigidas por mujeres en el estado de Nuevo León, particularmente en el área metropolitana de Monterrey. A continuación, se presenta la codificación de la construcción del instrumento de medición, que permitirá realizar la medición de las variables que se estudian en este trabajo de investigación (Tabla 2.1).

**Tabla 2.1**  
Codificación del instrumento de medición

Pregunta	1	2	3	4	5
Antes de entrar a trabajar en esa pyme, ¿para ti era un factor importante el género de tu jefe@ o dueño@ de la empresa?	Nada importante	Poco importante	Moderadamente importante	Importante	Muy importante
¿En qué ciudad del área metropolitana de Monterrey realizaba sus operaciones la pyme en la que laboraste?	San Pedro	San Nicolás	Monterrey	Guadalupe	Apodaca
Cuando laborabas ahí, ¿cuántos años tenía la empresa de haber iniciado operaciones?	1-5 años	6-10 años	11-15 años	16-20 años	Más de 20 años
¿Cuál era el sector de actividad de la empresa?	Servicios profesionales	Pastelerías y panaderías	Tiendas de ropa, zapatos y accesorios	Centros de belleza	Cuidado infantil
¿Cuántos empleados había en la empresa cuando trabajabas ahí?	1-10 empleados	11-30 empleados	31-50 empleadores	51-100 empleadores	Más de 100 empleados
¿Cuál era la escolaridad promedio de los empleados?	Posgrado	Licenciatura	Bachillerato	Secundaria	Primaria
Edad de la mujer que dirigía la empresa	18-25 años	26-30 años	31-40 años	41-50 años	Más 50 años
¿Cuál era la escolaridad de la mujer que dirigía la pyme?	Primaria	Secundaria	Bachillerato	Licenciatura	Posgrado
¿Qué estilo de liderazgo utilizaba?	No sé	Autocrático	Democrático	Liberal	Situacional
¿Cómo calificarías la capacidad de liderazgo de la directora de la empresa?	Insatisfactoria	Necesita mejora	Aceptable	Bueno	Excelente

Pregunta	1	2	3	4	5
¿Cómo evaluarías la eficiencia de las operaciones de la empresa en comparación con tus trabajos anteriores?	Muy ineficiente	Ineficiente	Neutral	Eficiente	Muy eficiente
¿Cómo calificarías el desempeño financiero de la empresa en comparación con tus trabajos anteriores?	Mucho peor	Peor	Similar	Mejor	Superior
¿Cómo era tu relación con la mujer que dirigía la empresa?	Muy mala	Mala	Aceptable	Buena	Excelente

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se muestran las definiciones de las variables que se utilizaron para realizar la encuesta aplicada (Tabla 2.2).

**Tabla 2.2**  
Definiciones de las variables.

Variable	Concepto	Autor
X1= Escolaridad	“El grado promedio de escolaridad permite conocer el nivel de educación de una población determinada”.	Inegi (s. f.)
X2= Liderazgo	"Es un proceso en el que el líder ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización".	(Chiavenato, 2001)
X3= Tipo de servicio	“Un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción o distribución de bienes o servicios, enmarcados en un objeto social determinado”.	(Pallares, 2005)

Fuente: elaboración propia.

## Resultados

Mediante la recolección de datos, la cual se efectuó en Microsoft Forms, se obtuvo una base de datos con los resultados obtenidos de cada una de las encuestas. El instrumento de medición se divide en tres secciones: la primera sección del instrumento recolectó datos demográficos y se obtuvieron 95 encuestas, 31 fueron contestadas por hombres y 64 por mujeres. La edad promedio de los encuestados que han trabajado en una pyme dirigida por mujeres es el 62.11% de 20 a 30 años, el 29.47% de 31 a 40



años, el 7.73% de más de 40 años y poco más del 1% menor de 20 años. El género que predominaba en las pymes donde laboran los encuestados, el 74.74% son femenino y el 25.26% masculino. De la segunda sección del instrumento, se obtuvieron resultados correspondientes de cada ítem de la variable nivel de escolaridad de la mujer líder y de sus colaboradores para, con esta información, realizar el análisis ANOVA e identificar si la variable es significativa: los datos fueron analizados en Minitab19. La tabla ANOVA para cada uno de los ítems que conforman la variable de escolaridad muestra que los ítems “Escolaridad de los empleados” y la “Escolaridad de la mujer líder” tienen un valor significativo en la ventaja competitiva; es decir, existe una diferencia en la escolaridad tanto en las líderes como en sus empleados en las pymes de servicio del área metropolitana de Monterrey. A continuación, se muestra el resultado del análisis de esta variable.

**Tabla 2.2**  
Análisis de varianza

Fuente	GL	SC ajust.	MC ajust.	Valor F	Valor p
Escolaridad empleados	4	49.34	12.34	1.02	0.404
Escolaridad mujer líder	3	65.17	21.72	1.79	0.155
Total	94	1157.16			

Fuente: elaboración propia.

La tabla ANOVA para cada uno de los ítems que conforman la variable de estilo de liderazgo muestra que los ítems “Importancia de género”, “Estilo de liderazgo” y “Relación con mujer líder” tienen un valor significativo en la ventaja competitiva; es decir, existe una diferencia en el liderazgo que aplican los líderes de pymes de servicio del área metropolitana de Monterrey. En cambio, el ítem “Capacidad de liderazgo” muestra que no existe una diferencia significativa en esta variable que impacte el indicador de ventaja competitiva.

**Tabla 2.3**  
Análisis de varianza

Fuente	GL	SC ajust.	MC ajust.	Valor F	Valor p
Importancia de género	3	53.22	17.741	2.08	0.110
Estilo de liderazgo	4	95.32	23.831	2.79	0.032
Capacidad de liderazgo	3	15.83	5.277	0.62	0.606
Relación con mujer líder	2	255.24	127.618	14.93	0.000
Total	94	1157.16			

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 2.4**  
Análisis de varianza

Fuente	GL	SC ajust.	MC ajust.	Valor F	Valor p
Ciudad	4	126.35	31.587	5.70	0.000
Años en operación	4	86.25	21.562	3.89	0.006
Eficiencia de operaciones	3	21.61	7.205	1.30	0.281
Eficiencia financiera	2	98.28	49.138	8.86	0.000
Tipo de empresa	4	267.73	66.933	12.07	0.000
Total	94	1157.16			

Fuente: elaboración propia.

La tabla ANOVA para cada uno de los ítems que conforman la variable de liderazgo muestra que los ítems “Ciudad”, “Años en operación”, “Eficiencia de operaciones”, “Eficiencia financiera” y “Sector de actividad” tienen un valor significativo en la ventaja competitiva; es decir, existe una diferencia en la percepción del impacto de los indicadores de ventaja competitiva en las pymes de servicio lideradas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey. Las pruebas de hipótesis realizadas por medio del ANOVA, se efectuó en Minitab, procesando la totalidad de los datos recolectados de acuerdo con la muestra. Una vez obtenidos los resultados de la prueba de hipótesis, se presentan en la comprobación de las hipótesis para determinar la aceptación o el rechazo de las mismas, según corresponda.

**Tabla 2.4**  
Resultados de la comprobación de las hipótesis

Hipótesis	Valor p	Resultado final
Existe una diferencia entre la percepción del impacto de los indicadores de competitividad en las pymes de servicio lideradas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey.	0.000	Aceptada
Existe una diferencia en la escolaridad de los líderes de pymes de servicio del área metropolitana de Monterrey.	0.155	Aceptada
Existe una diferencia en el estilo de liderazgo que aplican los líderes de pymes de servicio del área metropolitana de Monterrey.	0.000	Aceptada
Existe una diferencia en el tipo de empresa, las cuales están lideradas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey.	0.000	Aceptada

Fuente: elaboración propia.

## **Discusión**

El objetivo de esta investigación fue identificar los indicadores que influyen en la ventaja competitiva de las pymes de servicio dirigidas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey y determinar la diferencia entre la percepción de los empleados de las mujeres que dirigen las pymes y su desempeño general. Como parte de los resultados, se encontró que efectivamente existe una relación significativa en el nivel de escolaridad y los aspectos de liderazgo con el desempeño de las pymes dirigidas por mujeres. Lo anterior derivado de que un mayor nivel educativo está asociado con un conjunto más amplio de conocimientos y habilidades para la gestión empresarial, por lo que se reafirma la teoría de la educación emprendedora donde se menciona que la educación está positivamente relacionada con el emprendimiento en América Latina. De acuerdo con los resultados analizados, se concluye que el estilo de liderazgo es una variable significativa para la ventaja competitiva en pymes de servicio dirigidas por mujeres, ya que las mujeres a menudo muestran una gran capacidad de adaptabilidad y resiliencia frente a los desafíos, siendo estas características de un liderazgo transformacional, el cual suelen adoptar las mujeres de acuerdo con la investigación de García et al. (2017). Se confirma la teoría de Luthans et al. (2007) y Youssef y Luthans (2007), en la cual desarrollan la teoría del capital psicológico positivo, explorando cómo factores por ejemplo la resiliencia y la autoeficacia ayudan a las mujeres a enfrentar barreras en entornos laborales, lo cual puede ser particularmente relevante en el contexto desafiante de las pymes.

Finalmente, se concluye que el tipo de empresa de servicio está involucrado directamente con la ventaja competitiva, considerando que el análisis de esta variable se deriva de la percepción operativa y financiera, arrojando resultados positivos. Se confirma lo dicho por Dalimunthe (2019), en cuanto a que las mujeres han desarrollado una buena mentalidad hacia los negocios, como consecuencia de su creciente nivel de educación en los últimos años y su gran gestión empresarial derivado de los tipos de liderazgo que comúnmente utilizan.

## **Conclusiones**

Se concluye que, de acuerdo con las hipótesis planteadas en la presente investigación, existe diferencia entre los indicadores de ventajas competitivas en las pymes de servicio lideradas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey. También, hay diferencia en el nivel de escolaridad de las líderes de pymes de servicio, pues impacta significativamente el nivel de estudios de la mujer líder en la pyme que brinda servicio. Se acepta la hipótesis de que existe diferencia en el estilo de liderazgo que aplican las líderes de pymes de servicios, resultando el estilo de liderazgo una variable de estudio significativa que influye en la ventaja competitiva de la pyme. Finalmente, se concluye que existe diferencia en el tipo de empresa de servicio que está liderada por mujeres, y con esto se confirma la aceptación de la hipótesis. Como variables de estudio, la escolaridad, el estilo de liderazgo y el tipo de empresa resultan variables significativas en la evaluación de

las ventajas competitivas de las pymes de servicio dirigidas por mujeres en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León, México. Los resultados obtenidos se concentraron en el área metropolitana de Monterrey y en forma específica de las empresas de servicio lideradas por mujeres. Además, el instrumento de medición diseñado fue adecuado demográficamente a esta región y a este tipo de empresa de servicio. Como parte de los trabajos futuros para dar continuidad a esta investigación, se recomienda considerar como punto de referencia estos resultados y realizar un análisis más profundo para ampliar el número de variables de estudio, así como analizar el comportamiento de estas variables en el plano estatal y realizar un estudio comparativo por zonas del estado. Adicionalmente, se recomienda hacer un estudio comparativo de los hombres y las mujeres que dirigen pymes de servicio en el área metropolitana, cuestionando aspectos sobre la diferencia en la gestión de cada uno y observando el desempeño general de las pymes que lideran.

## Referencias

- Adame, M. E. C. y García, M. L. S. (2016). Un estudio de las pymes lideradas por mujeres en Latinoamérica. *Revista Universitaria Ruta*, 18(1), 1-27.
- Adame, M. E. C., & García, M. L. S. (2015). Diferencias en la competitividad de las empresas según el género del director. *Newman Business Review*, 1(2), 70-86.
- Adame, M. E. C., & García, M. L. S. (2016) Un estudio de las pymes lideradas por mujeres en Latinoamérica. <https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/789/864>.
- Anker, R. (1997). Theories of occupational segregation by sex: An overview. *International Labour Review*, 136(3), 315-339.
- Aracil, J., Clemente, J. A., Jiménez, A. I., y González, I. (2023). Improving the social performance of women-led microenterprises: The role of social media marketing actions. *Technological Forecasting and Social Change*, 191, 122484.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. En J. G. Richardson (ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education*, pp. 241-258. Estados Unidos: Greenwood.
- Brush, C., de Bruin, A. y Welter, F. (2009). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(1), 8-24. <https://doi.org/10.1108/17566260910942318>.
- Camarena-Adame, M. E. (2019). Capacitación en las pymes dirigidas por mujeres en la Ciudad de México. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 76-107. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392019000200076&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392019000200076&script=sci_arttext).
- Carter, S., Anderson, S. y Shaw, E. (2001). Women's business ownership: A review of the academic, popular, and internet literature. Small Business Service. [https://www.researchgate.net/publication/237222197\\_Women's\\_Business\\_Ownership\\_A\\_Review\\_of\\_the\\_Academic\\_Popular\\_and\\_Internet\\_Literature](https://www.researchgate.net/publication/237222197_Women's_Business_Ownership_A_Review_of_the_Academic_Popular_and_Internet_Literature).

- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso Administrativo*. Editorial McGraw-Hill, 3.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120. <https://doi.org/10.1086/228943>.
- Corporación Financiera Internacional (2014). *Woman-Owned SMEs: A business opportunity for financial institutions*. International Finance Corporation. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/574801510949557053/pdf/933530WP0Women0s0Box-385379B00OUO090.pdf>.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S. y Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 80(2), 655-681. <https://doi.org/10.1353/sof.2001.0091>.
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the intersection of race and sex: A Black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. *University of Chicago Legal Forum*, 1989(1), 139-167.
- Dalimunthe, R. F. (2019). The effect of entrepreneurial mindset, digital training, and supervision on the competitiveness of small and medium enterprises (SME) for Women. *Journal of International Women's Studies*, 20(9), 121-131. <https://vc.bridgew.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2203&context=jiws>.
- Díaz, M. C. y Jiménez, J. J. (2010). Recursos y resultados de las pequeñas empresas: nuevas perspectivas del efecto género. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 42, 154-76. [https://doi.org/10.1016/S1138-5758\(10\)70006-2](https://doi.org/10.1016/S1138-5758(10)70006-2).
- Escandón, D. M. y Arias, A. (2011). Factores que componen la competitividad de las empresas creadas por mujeres y las relaciones entre ellos. *Cuadernos de Administración*, Bogotá, 24(42), 165-181. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-35922011000100008](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922011000100008).
- Espino, A. (2005). *Un marco de análisis para el fomento de las políticas de desarrollo productivo con enfoque de género*. Santiago de Chile: Naciones Unidas-Cepal. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5798-un-marco-analisis-fomento-politicas-desarrollo-productivo-enfoque-genero>.
- Frone, M. R., Russell, M. y Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>.
- García, M., Salas, L. y Gaviria, É. (2017). Estilos de liderazgo de hombres y mujeres en las pymes. *AD-minister*, 31, 25-46. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-02792017000200025&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-02792017000200025&script=sci_arttext).

- Greenhaus, J. H. y Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>.
- Hernández, H. (2010). Nuevas tendencias en el mundo empresarial: La participación de las mujeres. *La Ventana*, 32, 52-79. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88420963004>.
- Hill, P. y Bilge, S. (2016). *Intersectionality*. Polity Press. [http://38.43.142.130/bitstream/handle/20.500.12672/19496/Ruiz\\_sm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://38.43.142.130/bitstream/handle/20.500.12672/19496/Ruiz_sm.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Husna, I., Fabeil, N. F. y Sung, S. T. P. (2017). Motivator and challenges of women Entrepreneurs. *ResearchGate*. [https://www.researchgate.net/publication/313566475\\_MOTIVATOR\\_AND\\_CHALLENGES\\_OF\\_WOMEN\\_ENTREPRENEURS](https://www.researchgate.net/publication/313566475_MOTIVATOR_AND_CHALLENGES_OF_WOMEN_ENTREPRENEURS).
- Instituto de la Mujer (2011). Los recursos y resultados empresariales: Una perspectiva de género. España: Universidad de Castilla la Mancha. <http://www.inmujer.gob.es/areasTematicas/estudios/serieEstudios/docs/recursosResultadosEmpresariales.pdf>.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2019). Escolaridad. Cuéntame de México. <https://www.cuentame.inegi.org.mx/poblacion/escolaridad.aspx>.
- Luisa, S. G. M. (2020). El financiamiento en las empresas dirigidas por mujeres en la Ciudad de México. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762020000200045](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762020000200045).
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. y Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>.
- Manolova, T. S., Brush, C. G., Edelman, L. F. y Elam, A. B. (2020). Pivoting to stay the course: How women entrepreneurs take advantage of opportunities created by the COVID-19 pandemic. *International Small Business Journal*, 38(6), 481-491. <https://doi.org/10.1177/0266242620949136>.
- Morrison, A. M., White, R. P. y Van Velsor, E. (1987). *Breaking the glass ceiling: Can women reach the top of America's largest corporations?* Estados Unidos: Addison-Wesley.
- Páez, E. V. (2023). *Diseño de un plan de marketing de la empresa Pet's Point, Quito, 2023* (Bachelor's thesis, PUCE-Quito).
- Pallarès-Barberà, M. (2005). Capital social como estructura de análisis: validaciones en perspectivas de género y territorio. *Cuadernos de geografía*, (78), 177-190.
- Ráez, R. N., Jiménez, W. G. y Buitrago, J. D. (2021). Las teorías de la competitividad: una síntesis. *Revista Republicana*, 31, 119-144.
- Reskin, B. F. y Roos, P. A. (1990). *Job queues, gender queues: Explaining women's inroads into male occupations*. Temple University Press.

- Ribeiro, M. (2004). Relaciones de género: equilibrio entre las responsabilidades familiares y profesionales. *Papeles de Población*, 10(39), 219-234. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-74252004000100009](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252004000100009).
- Rodríguez-Jiménez, M., Leiva, J. y Castrejón-Mata, Carmen (2017). ¿Cómo son las mujeres que lideran pymes? Un estudio aplicado en Costa Rica. *Revista CEA*, 3(5), 29-40.
- Rositas Martínez, J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento. *Innovaciones De Negocios*, 11(22), 235-268. <https://doi.org/10.29105/rinn11.22-4>
- Ruiz Sebastián, M. A., & Villanueva Chavez, I. B. (2023). El liderazgo femenino y su influencia en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/19496>.
- Ruiz Sebastian, M. A., y Villanueva Chavez, I. B. (2023). El liderazgo femenino y su influencia en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.
- Saavedra, M. L. (2020). La competitividad en mipymes dirigidas por mujeres en la Ciudad de México. *Ciencias Administrativas*, 15, 51-64. <https://www.redalyc.org/journal/5116/511660741002/html/>.
- Youssef, C. M. y Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800. <https://doi.org/10.1177/0149206307305562>.

## Sobre los autores

<sup>1</sup>Profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Nuevo León- Facultad de Ciencias Químicas, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1438-2180>

<sup>2</sup>Profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Nuevo León- Facultad de Ciencias Químicas, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9476-1445>

<sup>3</sup>Profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Nuevo León- Facultad de Ciencias Químicas, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2280-549X>

<sup>4</sup>Profesor investigador de la Universidad Autónoma de Nuevo León- Facultad de Ciencias Químicas, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-4251-7134>



# iQU4TRO EDITORES

*En colaboración con:*

