

Capítulo 39. Retos de la mujer directiva en la micro y pequeña empresa de Chilpancingo, Guerrero.

Erika Oropeza Bruno
Margot Olimpia Espinobarros Salinas
María Ivett Peralta Rodríguez
Paula Adriana Leyva Alarcón

Tecnológico Nacional de México /Instituto Tecnológico de Chilpancingo

DOI: [10.46990/iQuatro.2025.04.19.39](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2025.04.19.39)

Resumen

El objetivo de la investigación consistió en identificar los retos de la mujer directiva en la micro y pequeña empresa del municipio de Chilpancingo, Guerrero. Se utilizó un estudio cuantitativo no experimental de tipo descriptivo con diseño trasversal. Se identificó que la mayoría de las mujeres directivas son fundadoras de la empresa, trabajan más de 9 horas al día, con el reto de poder lograr el equilibrio entre sus ingresos y egresos, con ello, aspirar a tener suficiente tiempo para dedicarle a su familia, una de las estrategias que realiza es invertir tiempo y dinero en las relaciones con sus clientes que le reditúan en ventas en el futuro.

Palabras clave

Directiva, Estrategias, Gestión, Mujer, Mypes

Introducción

El emprendimiento se ha convertido en una opción para las mujeres directivas que buscan un equilibrio entre su desarrollo profesional, su vida personal y la familia, tener una microempresa es una alternativa de estar en el campo laboral y superarse profesionalmente; promoviendo el desarrollo económico, fuentes de ingresos y el autoempleo, Ortiz (2023).

La presente investigación tiene como objetivo identificar los retos de la mujer directiva en la micro y pequeña empresa del municipio de Chilpancingo, Guerrero., este objetivo es de sumo interés y se enfoca en un tema de tendencia, el cual es, el emprendimiento femenino, de acuerdo con INEGI (2024), el 94% de empresas en el mencionado municipio son micro empresas, cuya característica es que cuentan con 10 o menos colaboradores, lo cual permite entender por qué emprender una empresa y dirigirla es una opción real y apropiada para las mujeres en esta entidad.

Por otra parte, al investigar los retos de las mujeres directivas, se identificaron las dimensiones que determinan el éxito en las empresas y la forma en que las aplican, las dimensiones son: estrategias competitivas, finanzas, innovación, mercadotecnia y operación, esto permitió abordar en la encuesta cuáles de estas dimensiones son las determinantes en su actividad como empresarias y que les han permitido mantener en operación sus empresas encontrándose que, utilizan más las estrategias competitivas, cuyo mayor enfoque estuvo en la atención personalizada hacia sus clientes, lo que permite inferir que esto distingue a sus empresas y otorga una característica distintiva con respecto a su competencia.

Se desconoce si las MyPes en Chilpancingo, Guerrero con mayor éxito en ventas y permanencia, pertenecen a mujeres o a hombres y si ese éxito tiene relación directa con la condición del trato personalizado a los clientes, lo cual ofrece un tema a investigar en el futuro.

Revisión de la Literatura

Es importante reconocer el papel que desempeña la mujer en la actualidad como directora de su propio establecimiento económico, la decisión de emprender y de realizar actividades directivas, como consecuencia de mejorar situaciones que coinciden con Aduna y Medina (2021) quienes mencionan los impedimentos que tienen las mujeres para dar cumplimiento a sus obligaciones en su familia, situaciones que las limitan a acceder, ascender y/o permanecer en el mercado laboral, encontrarse con jornadas largas, salarios bajos e incompatibilidad de horarios con la vida familiar, ya que se comprometen con su rol social relacionado con el cuidado de su familia, rol que pudiera compartir con otras personas, sin embargo ellas lo asumen con responsabilidad. Martínez et al (2024), afirman que las mujeres deben trabajar

jornadas completas, incluso algunas tienen dos trabajos y cumplir con sus actividades en el hogar; se les asocia con la parte afectiva y emocional lo que influye positivamente en la toma de decisiones y en la búsqueda de soluciones en la que todos los involucrados salgan beneficiados (Martínez et al., 2024), es importante señalar que cuando la mujer tiene necesidad de generar ingresos, propicia un ambiente favorable para buscar alternativas de sobrevivencia e impulsa su actitud emprendedora (Perilla Ruiz et al., 2022).

Mascarúa et al. (2023) indican que las mujeres tienen cualidades que han adquirido, como la solución de problemas, manejo de conflictos y liderazgo; debiendo mejorar en el tema de estrategias empresariales para que su negocio sea exitoso y atienda los desafíos actuales.

En la actualidad las mujeres han dirigido su mirada al emprendimiento, como consecuencia de encontrar un equilibrio entre su desarrollo profesional, su vida personal y la familia; por lo que el tener una microempresa se presenta como una alternativa de insertarse en el campo laboral y a la vez superarse profesionalmente; contribuyendo a la economía, en virtud de que promueven el desarrollo económico, fuentes de ingresos y el autoempleo (Ortiz, 2023).

Carrión, et al (2021) mencionan que, una de las alternativas para incrementar las ventas en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) es la incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para poder incorporar a sus negocios el comercio electrónico, un gran reto para la región de Latinoamérica (Fonseca et al, 2024). Duran-Encalada et al (2021) mencionan que “los niveles de educación y experiencia promueven la integración de las mujeres y facilitan su participación en los procesos de toma de decisiones estratégicas en la empresa” (pág. 2), asimismo, encontraron en su investigación que “las mujeres tienen dificultades para compaginar sus responsabilidades familiares y empresariales, aunque aplican diversas estrategias para reducir el impacto de este conflicto en su liderazgo.” (pág. 10).

Las micro y pequeñas empresas juegan un papel importante en la economía nacional, porque ayudan a la generación de empleo y contribuyen al crecimiento de su localidad, municipio, estado y del país, así como a la economía de su hogar, dichas empresas, incluyendo a las medianas, tienen muchos retos que afectan su capacidad de crecimiento y su competitividad (Pérez, 2023). El Diario Oficial de la Federación (2009) plantea que una microempresa es aquella que tiene hasta 10 trabajadores, con un monto de ventas anuales de hasta 4 millones de pesos (mdp). De igual forma las pequeñas empresas en el sector comercio son aquellas que tienen de 11 a 30 trabajadores y en el sector de industria y servicios tienen de 11 a 50 trabajadores, ambas con montos de ventas anuales que oscilan desde 4.01 hasta 100 mdp. De acuerdo con

información obtenida del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (INEGI, 2024). En la Tabla 39.1, se muestra la distribución de las MyPes de manera detallada.

Tabla 39.1

Distribución de MyPes a nivel nacional, estatal y local.

Establecimientos económicos (EE)	EE en el país	%	EE en Guerrero	%	EE en Chilpancingo de los Bravo	%
Micro	5'186,189	94	162,440	96	15,297	94
Pequeñas	307,527	6	6,518	4	892	6
Total	5'493,716	100	168,958	100	16,189	100

Nota: Elaboración propia considerando información publicada por INEGI (2024).

De las dimensiones estudiadas se describen su importancia en las MyPes:

La innovación en marketing, se considera “una ventaja competitiva sostenible basada en la orientación hacia su mercado, la mejora en su capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes y la innovación en el desarrollo de productos” (Gallegos & Miralles, 2020; Na et al., 2019) citado por (Cuevas-Vargas et al, 2021, pág. 25)

Las finanzas son el mejor instrumento en la vida empresarial para evaluar y poner racionalidad a cualquier negocio, de forma que las buenas ideas se conviertan en negocios sostenibles a largo plazo y generan un beneficio adecuado a los propietarios (Ortuño Barba et al, pág. 80).

La mercadotecnia, de acuerdo a lo que menciona Durán Hernández A., González Uribe E.G., Ortiz Barrera M. A., (2016), es el arte de ofrecer lo que el mercado quiere y obtener ganancias, para ello, se deben conocer los siguientes aspectos: que vender, a qué tipo de público le interesa un determinado producto, cuál sería la distribución y las técnicas de comunicación para vender el producto y el precio al que se debe vender. García, M. A., et al (2022), señala que, es importante que las MyPes adecuen los elementos de la mercadotecnia considerando el perfil del empresario y la situación del mercado, es decir, considerar el entorno y entender el comportamiento del consumidor. Los recursos que poseen las MyPeS debe pasar de las técnicas tradicionales de comercialización de sus productos o servicios a buscar nuevas alternativas.

La innovación abierta de acuerdo a Ávila (2021), indica que combina el conocimiento de la propia empresa, con las ideas y oportunidades externas, se refiere a que debe ofrecer servicios y/o productos que atiendan las expectativas del cliente, por lo que deben anticiparse a los requerimientos del consumidor.

Los modelos de negocios requeridos para el desarrollo de las operaciones empresariales, son en muchas ocasiones modelos complejos que demandan de sus gerentes o directores un amplio conocimiento de conceptos y teorías de tipo técnicas que son imprescindibles para lograr los objetivos económicos, financieros y sociales deseados.

Una de las bases importantes para lograr el desarrollo dentro de la organización es: promover una cultura de conocimiento e información, lo que permite fortalecer el desarrollo de las operaciones que se realizan en la empresa, por esto es necesario que las empresas, consideren la importancia de la misma como un camino que permitirá impactar sobre su productividad.

Metodología

Esta investigación aplicada tiene un diseño transversal, en virtud de que se recolectaron los datos en un solo momento, utilizando un estudio cuantitativo no experimental cuyo alcance es de tipo descriptivo (Hernández y Mendoza, 2018). Esta investigación se realizó en el municipio de Chilpancingo, considerando a 16,189 MyPes (INEGI, 2024), analizando como sujetos de estudio a las mujeres directivas. Esta investigación nos va a permitir contar con información suficiente y competente sobre los retos que tiene que enfrentar las mujeres al dirigir su micro o pequeña empresa, para diseñar estrategias que les ayuden a mejorar de manera continua la gestión empresarial, y logre su continuidad en el tiempo.

El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia, en donde se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos un cuestionario integrado por cinco secciones, que se aplicó a 199 mujeres directivas de micro y pequeña empresa. Para la realización de la investigación se consideró la base de datos de la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN, 2024), la cual ya está validada. Se empleó una escala de Likert de cinco puntos que va de muy desacuerdo (1) a muy de acuerdo (5). Para la aplicación de los cuestionarios se realizaron a través de un cuestionario físico, así como virtual con el apoyo de estudiantes del Instituto Tecnológico de Chilpancingo, la fecha de recolección de información fue del 8 al 26 de marzo del 2024.

Contexto del municipio de Chilpancingo de los Bravo, Guerrero, México.

Chilpancingo de los Bravo, es un municipio del estado de Guerrero, se encuentra en un contexto socioeconómico marcado por contrastes y desigualdades, cuenta con una población de 283,354 habitantes que representa el 8% de la población estatal (INEGI,2020). Se encuentra en la región Centro del estado de Guerrero, su economía se basa principalmente en el sector servicios, el comercio y la agricultura. El 21.4% de la población tiene un empleo formal y el

resto trabaja de manera informal (78.6%), lo que representa un grave problema en la seguridad social. En lo relativo al nivel de pobreza existe un 20.8% de la población que viven en extrema pobreza y un 34.7% de la población en pobreza moderada. Las principales carencias sociales de Chilpancingo en el 2020, se refieren a: la seguridad social, los servicios de salud y servicios básicos en la vivienda (Gobierno de México, 2024). De acuerdo con el Índice de Competitividad Urbana (IMCO, 2023), Chilpancingo fue el último lugar en ciudades de 250 a 500 mil habitantes con un nivel general de competitividad muy bajo. Con relación a la inseguridad percibida, a nivel nacional, en marzo 2024, el 61% de la población de 18 años y más se consideró inseguro vivir en su ciudad, siendo el 66.5% mujeres, en donde la ciudad de Chilpancingo está dentro de las 4 ciudades más inseguras con un 87.3% (INEGI, 2024a).

En la Tabla 39.2 se mencionan las definiciones conceptuales de las dimensiones sujetas a estudio.

Tabla 39.2

Dimensiones de los retos de las mujeres directivas.

Dimensión	Definición
Estrategias competitivas	Esta dimensión considera: precios, calidad, expectativas de los usuarios, colaboradores, instalaciones, y políticas de crecimiento para generar valor agregado a la organización permitiendo su participación en mercados locales y extranjeros a
Finanzas	Aspecto que incluye: financiamientos, créditos o préstamos, como medio para adquirir insumos para su negocio regularmente en el mercado nacional b, es importante disponer de indicadores financieros para medir la situación de la empresa en el campo de la rentabilidad, liquidez y riesgo.
Innovación	Mejora el desempeño de las MyPes al generar conocimientos, aplicando la tecnología, la creatividad y la mejora continua, logrando que las economías regionales y nacionales crezcan y se renueven a. Se relaciona con la productividad y la competitividad económica.
Mercadotecnia	Son las acciones que realiza una organización para que el cliente tenga conocimiento y la elija, incluye todos los pasos para la creación de un producto y colocarlo para su venta, es decir generar una oferta que cubra las necesidades preponderantes del cliente. c
Operación	La operación de la empresa incluye su forma de organizarse en el aspecto administrativo, aun cuando se encuentre en la informalidad debe tener una forma de controlar sus transacciones diarias, incluyendo compras, ventas, y gastos entre otros.

Nota: a Arévalo y Rascón (2023), b Sánchez et al. (2023), c Barbuzón et al. (2016).

Resultados

A continuación, se presentan los principales resultados de la investigación. De manera general se describen los datos generales de la mujer directiva en la Tabla 39.3.

Tabla 39.3

Datos de la mujer directiva

Indicador	Descripción	Porcentaje %
Nivel de estudios	Educación superior y/o posgrado	36
	Educación media superior	34
	Educación básica	24
	No tiene estudios	6
Estado civil	Casada	51
	Soltera	21
	Viuda	11
	Divorciada	8.5
	Vive en unión libre	8.5
Tiene hijos	Si	79
	No	21
Horas dedicadas al cuidado de otros miembros de la familia	3 horas al día	50
	Hasta 6 horas	25
	Nada de tiempo	16
Cuenta con otro trabajo	No	82
	Si	18
Días laborados a la semana	7 días a la semana	40
	6 días a la semana	35
	5 días a la semana	15
	3 días a la semana	5
Horas dedicadas a labores del hogar al día	3 horas	62
	6 horas	25
	Nada de tiempo	8
Horas promedio trabaja en la empresa por día	9 horas al día	33
	6 horas	32
	Hasta 12 horas	19
	Hasta 3 horas	1

Generalidades de la empresa.

Con relación a la fundación de la MyPe se encontró que el 75% de las encuestadas, dijeron ser la “Primera generación (yo fundé la empresa)”, seguido de 13% “Segunda generación (la

fundó uno de mis padres o hermanos)”, el 7.5% “Otra persona que no es mi familia”, solo el 4%, dijo: “Tercera generación (la fundó uno de mis abuelos)” por lo que prácticamente se puede afirmar que las mujeres del estudio fungieron como emprendedoras.

También se consideró la pregunta ¿Cuál es su estrategia principal para la empresa hoy en día? Las respuestas fueron, el 29.2% respondió que “Lograr el equilibrio entre mis ingresos y egresos para sobrevivir”, el 22.1% “Conseguir suficientes clientes para consolidar la empresa”, el 21.1% “Invertir bien las ganancias para hacer crecer mi empresa”, en tanto, el 16.6% “Afinar mi producto/servicio para que sea atractivo para mis clientes”, ver tabla 4.

Tabla 39.4

La estrategia principal para la empresa hoy en día

Indicador	Porcentaje
Lograr el equilibrio entre mis ingresos y egresos para sobrevivir.	29.2
Conseguir suficientes clientes para consolidar la empresa.	22.1
Invertir bien las ganancias para hacer crecer mi empresa.	21.1
Afinar mi producto/servicio para que sea atractivo para mis clientes.	16.6
Consolidar la empresa para aprovechar lo que hemos crecido.	7.0
Lograr que la empresa funcione sin requerirme tanto tiempo.	4.0

A las mujeres directivas de las MyPes se les preguntó ¿Cuál es la problemática a la que le dedica más tiempo hoy en día? El 22.1% afirmó que “A buscar tener suficiente tiempo para mi familia”, seguido de 14.6%, “A conseguir más clientes”, revisar a detalle en la Tabla 39.5.

Tabla 39.5

La mujer directiva y la problemática a la que le dedica más tiempo hoy en día

Indicador	Porcentaje
A buscar tener suficiente tiempo para mi familia.	22.1
A conseguir más clientes.	14.6
A buscar tener suficiente tiempo para hacer cosas ajenas a la empresa.	12.1
A conseguir gente responsable que opere sin mi supervisión.	10.1
A conseguir y organizar a gente talentosa que impulse al negocio.	8.5
A buscar tener suficiente tiempo para hacer el trabajo que la empresa demanda.	7.5
Conseguir financiamiento.	7.5
A mejorar la calidad del producto.	4.5
A planear las estrategias de desarrollo de la empresa.	4.0
A crear sistemas para conocer y atender a mis clientes.	3.5
Otros	5.5

De los ingresos y gastos en las ventas anuales del año 2023, las mujeres directivas señalaron que éstas, aumentaron poco 40%, seguido de 24% permanece igual, posteriormente, 19% aumentaron mucho, entre otras.

Dimensión 1. Estrategias competitivas de la micro y pequeña empresa.

Referente a la pregunta, realizo actividades para promocionar las ventas, el 39.2% respondió estar de acuerdo, el 29.1% está muy de acuerdo, en tanto, el 19.1% es indiferente, ver Tabla 39.6.

Tabla 39.6

La mujer directiva realiza actividades para promocionar las ventas.

Indicador	Porcentaje
De acuerdo	39.2
Muy de acuerdo	29.1
Indiferente	19.1
En desacuerdo	9.5
Muy en desacuerdo	3.0

A la pregunta, Invierto tiempo y dinero en las relaciones con los clientes aun sin pretender vender inmediatamente. El 37% contestó estar De acuerdo, el 26% le es Indiferente, el 25% Muy de acuerdo, ver Tabla 39.7.

Tabla 39.7

La mujer directiva invierte tiempo y dinero en las relaciones con los clientes.

Indicador	Porcentaje
De acuerdo	37.2
Indiferente	25.6
Muy de acuerdo	24.6
En desacuerdo	8.0
Muy en desacuerdo	4.5

Dimensión 2. Finanzas.

Para analizar las finanzas se consideró la pregunta: Tengo muy claro el valor de lo que cobro cada mes, se observan los resultados en la Tabla 39.8. El 50.3% dijo estar de acuerdo, mientras que el 33.7%, señaló estar muy de acuerdo, el 10.6% le es indiferente.

Tabla 39.8

Tengo muy claro en valor de todo lo que cobro cada mes.

Indicador	Porcentaje
De acuerdo	50.3
Muy de acuerdo	33.7
Indiferente	10.6
En desacuerdo	5.0
Muy en desacuerdo	0.5

Para la aseveración, Tengo muy claro el valor de todo lo que gasto, el 50.8% dijo estar De acuerdo, El 32.3% Muy de acuerdo, el 11.1% le es indiferente. Ver Tabla 39.9.

Tabla 39.9

Tengo muy claro en valor de todo lo que gasto cada mes.

Indicador	Porcentaje
De acuerdo	50.8
Muy de acuerdo	32.2
Indiferente	11.1
En desacuerdo	5.5
Muy en desacuerdo	0.5

Dimensión 3. Innovación.

En cuanto a las preguntas de innovación en las MyPes, las mujeres directivas contestaron, a la afirmación de “Desarrollo o pago para innovar la forma en la que vendo mi producto o servicio (diseño, envase, promoción, forma de cotizar, etc.)”, de ello, se puede observar que el 37.7% dijo estar De acuerdo, el 27.6% le es Indiferente, el 24.2 % está Muy de acuerdo. Ver Tabla 39.10.

Tabla 39.10

Desarrollo o pago para innovar la forma en la que vendo mi producto o servicio (diseño, envase, promoción, forma de cotizar, etc.)

Indicador	Porcentaje
De acuerdo	37.7
Indiferente	27.6
Muy de acuerdo	24.1
En desacuerdo	6.0
Muy en desacuerdo	4.5

Dimensión 4. Mercadotecnia.

A la aseveración “Me enfoco principalmente en dar un muy buen servicio a mis clientes”. Las respuestas se observan en la Tabla 39.11, el 57.8% está Muy de acuerdo, el 36.7% De acuerdo.

Tabla 39.11

La mujer directiva y su enfoque a dar buen servicio.

Indicador	Porcentaje
Muy de acuerdo	57.8
De acuerdo	36.7
Indiferente	4.5
En desacuerdo	1.0
Muy en desacuerdo	0.0

Dimensión 5. Operación.

Se consideró la pregunta “Me enfoco mucho en la calidad de mis productos o servicios”, en donde el 50% dijo estar muy de acuerdo, el 40% señaló estar De acuerdo, ver Tabla 39.12.

Tabla 39.12

Me enfoco mucho en la calidad de mis productos o servicios.

Indicador	Porcentaje
Muy de acuerdo	50.3
De acuerdo	40.2
Indiferente	8.0
En desacuerdo	1.0
Muy en desacuerdo	0.5

Discusión

En el presente artículo se puede apreciar que los resultados encontrados a través de la encuesta aplicada, expresan datos muy interesantes que permiten identificar las características tan particulares de las mujeres directivas de las micro y pequeñas empresas del municipio de Chilpancingo, Guerrero.

Con respecto a las características personales de las directivas sobresalen que en su mayoría son madres de familia, casadas, con hijos, tienen estudios de nivel superior, trabajan los 7 días de la semana, en promedio dedican 3 horas a las labores del hogar y su principal trabajo está en la empresa que dirigen.

Entre las principales características como directivas se encontró que la mayoría fundaron sus empresas por lo que representan la primera generación de empresarias, utilizan estrategias cuyo mayor enfoque es la atención personalizada hacia sus clientes, lo que permite inferir que esto distingue a sus empresas y otorga una característica distintiva con respecto a su competencia.

Expresan un marcado conocimiento del manejo de las finanzas de sus empresas, al identificar que la gran mayoría están muy de acuerdo y de acuerdo en tener muy claro el valor de lo que se cobra cada mes y a la vez y con casi los mismos resultados expresaron tener muy claro el valor de lo que gastan cada mes.

Con respecto a las estrategias de innovación, existe una clara tendencia a estar muy de acuerdo y de acuerdo en desarrollar o pagar para innovar la forma en la que venden sus productos o servicios que se ofrecen en sus empresas, considerando en esto el diseño, las promociones y forma de cotización de los productos y servicios.

Por último, otro aspecto que sobresale es la atención a la calidad de los productos o servicios que se ofrecen, se aprecia un muy alto porcentaje de directivas que están muy de acuerdo y de acuerdo en dar especial atención a este punto.

Conclusiones

De acuerdo con esta investigación, las características principales y con mayor representación de las mujeres directivas son: profesionistas, casadas, tienen hijos, laboralmente hablando solo se dedican a su empresa, trabajan los 7 días de la semana, con promedio de 9 horas diarias, fundadoras de su empresa, ya que son la primera generación de las mismas.

Se pudo confirmar que, los retos de las mujeres directivas de las MyPes en Chilpancingo, Guerrero, radican en que tienen como problemática, buscar suficiente tiempo para atender a su familia y conseguir más clientes. Asumen como reto la necesidad de realizar actividades para promocionar las ventas.

Otra estrategia para operar su empresa es: lograr el equilibrio entre sus ingresos y egresos, en segundo lugar, conseguir clientes suficientes para consolidar la empresa, muy ligado a esto, está enfocarse en dar un muy buen servicio a sus clientes, siendo esta característica punto clave en los resultados de esta investigación. Expresan un marcado conocimiento del manejo de las finanzas de sus empresas, ya que tienen muy claro el valor de lo que se cobra cada mes, y a la vez, el valor de lo que gastan cada mes.

Todos los resultados encontrados fueron muy interesantes y dan pie a buscar mayor información para conocer con más profundidad los temas de las finanzas y estrategias com-

petitivas de la mujer empresaria de Chilpancingo , Guerrero, ya que estas variables fueron las que más interesan a las directivas encuestadas, al tener una relación directa sobre el manejo del dinero en su empresa y que estrategias utilizar para equilibrar su vida laboral y familiar.

Referencias

- Aduna, Mondragón, A. P. A., & Medina, Salgado, C. M. (2021). Las mujeres ejecutivas desde el suelo pegajoso hasta el techo de cristal.: En la búsqueda permanente de un horizonte quebradizo. *Géneros*, 28(30), Article 30.
- Arévalo, S. R., & Rascón, O. C. A. (2023). Impacto de la innovación y las ventajas competitivas sobre la dirección en las micro y pequeñas empresas locales e internacionalizadas: The impact of innovation and competitive advantages of management within local and internationalized micro and small enterprises. *Revista RELAYN- Micro y Pequeña empresa en Latinoamérica*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.1.598>
- Ávila Angulo, Elizabeth. (2021) La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento. *Revista de investigación y negocios Scielo* , vol.14, núm. 23, publicado el 30 de junio del 2025. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S252127372021000100032&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Barbuzón, M. O. B., Bayliss, D. B., & Camargo, B. C. (2016). Mercadotecnia para emprendedores. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 3, Article 3. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i3.47>
- Campos Pompilio, Rodríguez Briceida, González Mavis, Olmedo Caballero. (2023), Elementos presentes de las organizaciones inteligentes en el desarrollo de las operaciones empresariales en las organizaciones de servicio en el distrito de Santiago, provincia de Veraguas, *Revista Visión Antataura*, Universidad de Panamá, Panamá. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/225/2254439008/>
- Carrión-Carrión, J., Muñoz-Jimbo, S., Romero-Black, W., & Mora-Sanchez, N. (2021). Las TIC's como herramienta para el comercio electrónico en las MIPYMES del Cantón Machala. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(3), 382-393. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.605>
- Cuevas-Vargas, H., Fernandez-Escobedo, R., Cortes-Palacios, H., A., & Ramirez-Lemus, L. (2021). The Relation Between Adoption of Information and Communication Technologies and Marketing Innovation as a Key Strategy to Improve Business Performance. *Journal of Competitiveness*, 13(2), 23–40. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.02.02>
- DOF Diario Oficial de la Federación (2009) Secretaría de Economía, Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. *Diario Oficial de la Federación*, 30 Junio 2009. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009#gsc.tab=0

- Duran-Encalada, J., Werner-Masters, K., and Paucar-Caceres, A. (2021) Factors Affecting Women's Intention to Lead Family Businesses in Mexico. *Social Sciences* 10: 251. <https://doi.org/10.3390/socsci10070251>
- Durán Hernández A., González Uribe E.G., Ortiz Barrera M. A., (2016) Estrategias de Marketing y ventajas competitivas en las pymes mueblera, Red Internacional de Investigadores en Competitividad Memoria del X Congreso. <https://riico.net/index.php/riico/article/download/1315/984/4887>
- Forbes. (2024, agosto 15). Mujer PyME, el impulso que hace más fuerte a los negocios. *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/ad-mujer-pyme-el-impulso-que-hace-mas-fuerte-a-los-negocios/>
- Fonseca, D., Huérfano, C., Fonseca, C. (2024). Empoderamiento económico de mujeres rurales mediante las TIC y el comercio electrónico. *Desarrollo Gerencial*, 16(2), 1-24. <https://doi.org/10.17081/dege.16.2.6956>
- García, M. A., et al (2022) Marketing strategies implemented by Micro, Small and Medium Enterprises in violent and insecure environments, Guerrero, Mexico, International Conference on Project Management 2022, <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/c1ef07c2-181f-4dff-be6d-852d0bb450e2/content>
- Gobierno de México (2024) Data México. Recuperado de https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/chilpancingo?compare=guerrero-gr&compare_populationType=afroPopulation
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw Hill Education.
- Índice Mexicano para la Competitividad A.C.(IMCO) (2023) Índice de Competitividad Urbana 2023. Recuperado de https://api.imco.org.mx/release/latest/vendor/imco/indices-api/documentos/Competitividad/%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Urbana/2023-11-29_0900%20%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Urbana%202023/Documentos%20de%20resultados/2023%20%20Documento.pdf
- INEGI (2024) Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Mexico: INEGI. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), (2024a) Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/ENSU/ENSU2024_04.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). Panorama sociodemográfico de Guerrero: Censo de Población y Vivienda 2020: CPV / Instituto Nacional de Estadística y Geografía.-- México : INEGI. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_es-truc/702825197858.pdf
- Martínez, V., Escobedo, A. y Villagrán, J.C. (2024). Hacia una gestión inclusiva: mujeres en puestos directivos de empresas de manufactura [Towards Inclusive Management: Women in Executive Positions in Manufacturing Companies]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 01-19. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1019>

- Mascarúa Alcazar, M. A., Ruíz Contreras, A. B., & Rodríguez Suárez, C. (2023). Competencias gerenciales de las empresarias en las mypes. *Revista RELAYN- Micro Y Pequeña Empresa En Latinoamérica*, 7(2). <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.994>
- Ortiz, C. L. P. (2023). Análisis de las habilidades directivas de las mujeres tonaltecas dueñas de microempresas. *Revista RELAYN- Micro y Pequeña empresa en Latinoamérica*, 7(4), Article 4. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.4.1137>
- Ortuño Barba, L. C., Sánchez López, T. de J., Heredia González, A., & Ortiz Saucedo, R. E. (2021). Planeación y finanzas en micro y pequeñas empresas. Caso Chilac, Zapotitlán y Zinacatepec, Puebla, México: Planning and finance in micro and small enterprises. A case study in Chilac Zapotitlan and Zinacatepec, State of Puebla, Mexico. *Revista RELAYN- Micro Y Pequeña Empresa En Latinoamérica*, 5(3), 78–100. <https://doi.org/10.46990/relayn.2021.5.3.151>
- Pérez, Gasque Sofia. (2023, abril 14). MIPYMES lideradas por mujeres son fundamentales para la economía de Coparmex Nacional. <https://coparmex.org.mx/mipymes-lideradas-por-mujeres-son-fundamentales-para-la-economia-de-mexico/>
- Perilla Ruíz, L., Ruíz Sánchez, M. del C., & Peña Ulloa, L. G. Y. (2022). Emprendimiento femenino para lograr el empoderamiento económico. *Desarrollo Gerencial*, 14(2), 1–28. <https://doi.org/10.17081/dege.14.2.5252>
- Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios. (RELAYN) (2024). Investigación anual. N. Peña & O. Aguilar (coords.) <https://relayn.redesla.la>. (N. Peña & O. Aguilar, Coords). RedesLA <https://redesla.la>
- Sánchez, J. D. M., Caraveo, M. del C. S., & Díaz, G. M. B. (2023). Competencias emprendedoras de la mujer en el contexto mexicano. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(1), Article 1. <https://doi.org/10.36390/telos251.05>