



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**

**El techo de cemento en la empresaria mexicana**

**T e s i s**

Que para optar por el grado de:

**Maestra en Administración**

Presenta:

**Karen Gisel Velázquez Rojas**

Tutor:

**Dra. María Luisa Saavedra García**  
**Facultad de Contaduría y Administración**

**Ciudad de México, junio de 2017**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Contenido

Introducción.....	8
a) Antecedentes.....	9
b) Justificación.....	10
c) Planteamiento del problema.....	11
d) Pregunta de investigación.....	12
e) Objetivos.....	13
Capitulo I. Marco teórico.....	14
1.1 Roles de la mujer.....	14
1.1.1 La mujer como esposa.....	15
1.1.2 La mujer como madre.....	18
1.1.3 La mujer y el trabajo.....	20
1.2 La mujer trabajadora.....	23
1.2.1 Participación laboral de la mujer en los distintos sectores.....	25
1.2.1.1 Industria de la construcción.....	25
1.2.1.2 Industria manufacturera.....	26
1.2.1.3 Servicios privados no financieros.....	27
1.2.1.4 Transportes.....	28
1.2.1.5 Comercio.....	29
1.2.2 Participación de la mujer en labores domésticas y cuidados del hogar.....	30
1.3 Techo de cristal.....	31
1.3.1 Rompiendo el Techo de cristal.....	35
1.4 Techo de cemento.....	36
1.4.1 Barreras a las que se enfrentan las mujeres empresarias.....	38
1.4.1.1 Cultura.....	38
1.4.1.2 Educación.....	40
1.4.1.3 Administración del tiempo.....	41
1.4.1.4 Aversión al riesgo.....	42
1.4.1.5 Responsabilidades como mujer.....	43

1.4.1.6	Percepción de sí misma y como la perciben los demás .....	44
1.5	El empoderamiento de la mujer.....	46
1.6	La mujer mexicana y su actividad empresarial .....	50
1.6.1	La mujer emprendedora .....	50
1.6.2	La mujer empresaria.....	53
Capítulo II. Metodología .....		57
2.1	Definición conceptual de la variable techo de cemento .....	57
2.2.	Tipo de estudio .....	57
2.3	Técnica de investigación .....	58
2.4	Unidad de análisis .....	58
2.5	Recolección de datos .....	59
2.6	Operacionalización de variables.....	60
Capítulo III. Obstáculos que enfrentan empresarias mexicanas con respecto de su rol como mujer.....		65
3.1	Historias de empresarias mexicanas.....	65
	Historia 1. Martha .....	65
	Historia 2. Sandra .....	68
	Historia 3. Mercedes .....	70
	Historia 4. Marcelia .....	72
	Historia 5. Susana .....	74
	Historia 6. Rocío .....	75
	Historia 7. Guadalupe .....	78
	Historia 8. Bertha .....	80
3.2	Resultados generales de las entrevistas .....	82
3.2.1	Resultados de las entrevistas.....	82
3.2.1.1	Formación .....	87
3.2.1.2	Motivación.....	88
3.2.1.3	Cultura .....	89
3.2.1.4	Responsabilidades del hogar.....	91

3.2.1.5	Percepción de sí misma.....	92
3.2.1.6	Manejo de su empresa.....	94
3.2.1.7	Percepción de los demás.....	96
3.2.1.8	Aspiraciones .....	97
	Conclusiones.....	99
	Propuestas para futuras investigaciones.....	102
	Fuentes de información.....	103
	Anexos .....	115

## Contenido de gráficas

Gráfica 1. Escolaridad de los matrimonios 2014, México .....	17
Gráfica 2. Conyúges laboralmente activos en los matrimonios 2014, México .....	17
Gráfica 3. Situación conyugal de las mujeres con hijos en 2015, México. ....	20
Gráfica 4. Distribución de mujeres y hombres ocupados en el sector construcción, 2013 .....	25
Gráfica 5. Distribución de mujeres y hombres ocupados en las industrias manufactureras, 2013 .....	26
Gráfica 6. Distribución de mujeres y hombres ocupados en los servicios privados no financieros, 2013. ....	27
Gráfica 7. Discriminación reportada por mujeres en México, 2011 .....	38
Gráfica 8. Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer .....	48
Gráfica 9. Diferencias por género de principales indicadores de emprendimiento, 2015. ....	51

## Contenido de cuadros

Cuadro 1. Razones para trabajar fuera del hogar en España, según edad, 1991	21
Cuadro 2. Actividades del sector privado que concentran el mayor número de mujeres ocupadas en México, 2013.....	28
Cuadro 3. Participación de las mujeres en doce ramas de actividad económica del sector transportes, correos y almacenamiento México, 2013.....	29
Cuadro 4. Flexibilidad laboral .....	42
Cuadro 5. Oportunidades y obstáculos para el emprendimiento femenino .....	54
Cuadro 6. Criterios de selección de las empresarias .....	59
Cuadro 7. Conceptualización de variables del techo de cemento en la empresaria mexicana .....	61
Cuadro 8. Operacionalización de las variables del techo de cemento en la empresaria mexicana .....	63
Cuadro 9. Caracterización de las mujeres empresarias .....	82
Cuadro 10. Obstáculos que enfrentan las empresarias mexicanas con respecto de sus roles como mujer .....	83
Cuadro 11. Formación de las empresarias mexicanas .....	87
Cuadro 12. Motivación empresarial de las entrevistadas .....	88
Cuadro 13. Aspectos culturales de las empresarias mexicanas .....	90
Cuadro 14. Tiempo que dedican las empresarias mexicanas a las responsabilidades del hogar.....	91
Cuadro 15. Percepción de sí misma de la empresaria mexicana.....	93
Cuadro 16. Manejo de las empresas de las encuestadas.....	94
Cuadro 17. Percepción de los demás hacia las empresarias mexicanas.....	96
Cuadro 18. Aspiraciones de las empresarias mexicanas .....	98

## **Agradecimientos y dedicatoria**

Agradezco a la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Contaduría y Administración por haberme apoyado y formado para llegar hasta este punto. Como bien dicen, la UNAM no te da sólo educación, te da amistades, experiencias y recuerdos que se llevan para toda la vida en el corazón.

A la Dra. María Luisa Saavedra, un gran ejemplo a seguir, por darme la oportunidad de ser parte de su exitoso equipo, por confiar en mis capacidades y haberme ayudado a desenvolverme en el mundo de la investigación. Gracias infinitas por la comprensión, paciencia y tiempo que me ha dedicado, es algo que no se puede pagar.

De igual forma agradezco al Dr. Juan Alberto Adam Siade por creer en el talento de nuevas generaciones y darme la oportunidad de regresarle a la facultad un poquito de lo tanto que me brindó.

Para mis padres Alfonso y Sandra, quienes me enseñaron que la vida tiene recompensas si te esfuerzas y trabajas duro para alcanzar tus objetivos, siempre con disciplina pero disfrutando la vida. Gracias por guiarme y haberme dado las bases y principios que me convirtieron en lo que soy ahora. Los amo.

A mi gran familia, porque a pesar de todo siempre hemos sabido que somos un equipo de 13 y que estaremos presentes para apoyarnos y cuidarnos. Cada uno de ustedes le da un toque especial a mi vida. Bul gracias por el apoyo incondicional, siempre como una figura de padre que todos quisieran tener, el más divertido y consentidor. Abue sin tus cuidados y buen ejemplo esta familia no sería nada, gracias por tanto amor.

A mis mejores e inigualables amigos, mis compañeros de aventuras, que me apoyaron en los momentos más difíciles, cuando creí que no había salida.



A las doctoras Angélica Riveros, Blanca Tapia y Ma. Elena Camarena y pues ustedes me inspiran a continuar en esta lucha por la igualdad de género. Gracias por sus valiosas aportaciones.

Y por último, pero no menos importante, a todas las empresarias pues son pieza clave para sus familias y la sociedad en general; es por ustedes esta búsqueda de respuestas. Nunca se den por vencidas pues son capaces de lograr incluso lo imposible.

*“Por mi raza hablará el espíritu”*

## **“El techo de cemento en la empresaria mexicana”**

### **Introducción**

La presente investigación estudia la problemática relacionada con las mujeres empresarias mexicanas respecto al fenómeno denominado Techo de cemento. Debido a que es un tema poco analizado en México, los resultados que se obtengan podrían ser útiles para que, en futuras investigaciones, se puedan generar opciones que hagan frente a los obstáculos que esta problemática presenta.

En primer lugar se plantea la justificación donde se explican los motivos que llevaron a estudiar este tema y su importancia. De igual forma se describe el planteamiento del problema que nos explica los obstáculos que están sufriendo las empresarias mexicanas. El objetivo de esta investigación es identificar los factores que contribuyen a la formación del Techo de cemento en las empresarias mexicanas.

En el Capítulo I se desarrolla el Marco teórico que sustenta esta investigación, comprendido por los temas: Roles de la mujer, La mujer trabajadora, Techo de cristal, Techo de cemento, Empoderamiento de la mujer y la Mujer empresaria.

La metodología utilizada para alcanzar los objetivos planteados se describe en el Capítulo II, aquí se muestra también el Tipo de estudio, la Técnica de investigación, la Unidad de análisis, la forma en la que se Recolectaron los datos, y la Operacionalización de variables.

El Capítulo III narra a detalle los resultados de las entrevistas realizadas a las empresarias, la relación con los obstáculos encontrados en la literatura; dicha información representa los factores que influyen a que la empresaria mexicana se encuentre bajo un Techo de cemento.

Por último se muestran las conclusiones y sugerencias para futuras investigaciones.

## **a) Antecedentes**

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en la Encuesta Intercensal (2015) el 51.4% de la población total en México son mujeres. De las cuales más de 6 millones de ellas son propietarias de un negocio, en su mayoría micro empresas (García, 2011).

Por otra parte, en el año 2015 el 56.3% de los 25,240 egresados de licenciatura de nuestra universidad (UNAM) fueron mujeres. Estos datos demuestran que un mayor número de mujeres, quienes representan una parte importante en la población, están cada vez más preparadas, cuentan con las mismas capacidades intelectuales que los hombres y, a su vez, están incursionando más en el mundo de las empresas.

En datos recopilados para el 2014, México registró poco más de 4 millones de PYMES, las cuales contaban con aproximadamente 11 millones y medio de personal ocupado. Derivado de esta última cifra, el 43.22% eran mujeres y el 56.78% hombres (ENAPROCE, 2015).

Las PYME en México, al igual que en muchos otros países de América y el mundo juegan un papel importante pues contribuyen a la generación de empleos y por tanto a la activación de la economía.

La situación en nuestro país en cuanto a temas de género ha mejorado durante las últimas décadas, sin embargo, no es suficiente con la participación de las mujeres en diversas actividades. Han surgido nuevos problemas como el Techo de Cristal, metáfora referente a las barreras transparentes que impiden a las mujeres con capacidad personal y profesional alcanzar puestos elevados y promociones dentro de su ámbito laboral (Sarrió, Barberá, Ramos y Candela, 2002); el Suelo Pegajoso que plantea en forma metafórica los mecanismos que se aplican a las mujeres para mantenerlas en los puestos jerárquicos bajos y medios debido a las obligaciones de hogar impuestas por la sociedad (Bucio, 2014); y el Techo de Cemento, conjunto de elecciones personales de las mismas mujeres que hacen que, dentro del mundo empresarial, decidan rechazar la promoción y el

acceso a los puestos directivos (Equal, 2012). Dichos problemas permiten a la mujer participar activamente en el mundo laboral pero siempre estableciendo ciertos límites.

## **b) Justificación**

El 60% de las pequeñas y medianas empresas mexicanas se encuentran lideradas por mujeres (Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección, CIMAD, 2013), cifra que continúa creciendo pues la falta de oportunidades y los estereotipos que aún prevalecen orillan a las mujeres a emprender como un plan de carrera alternativo.

Las mujeres, por el simple hecho de serlo, se enfrentan a diversos obstáculos cuando se trata del manejo de sus empresas; suelen tener problemas para acceder a redes y mercados para sus productos, es menos probable que consigan capacitación y servicios de desarrollo empresarial, muestran mayor aversión al riesgo, los roles de género tradicionales continúan asignándole de manera desproporcionada las responsabilidades familiares y domésticas (Ellis, et al., 2010).

Debido a las diversas ocupaciones del hogar como cuidar a los hijos, hacer la limpieza; y las obligaciones sociales como llevar un matrimonio estable y mantener un núcleo familiar sano, la mujer se ve en aprietos cuando trata de atender su desarrollo profesional.

Las españolas Chinchilla y León (2004), después de haber estudiado a fondo los temas relacionados con el techo de cristal, comenzaron a estudiar el techo de cemento, una nueva barrera que parecía ser un tipo blindaje para el éxito empresarial de la mujer. Este obstáculo no parecía imposible de romper, pero sí más difícil de superar que el techo de cristal.

En México existen muy pocas investigaciones relacionadas a este tema, por lo que el presente trabajo se enfoca en encontrar y analizar los factores que han llevado a la mujer empresaria de la Ciudad de México a construir el llamado Techo de Cemento, analizando el entorno en el que se desarrollan así como su situación económica y cultural.

Más específicamente, es de interés llegar a dichos factores para poder en un futuro, proponer estrategias que contribuyan con la ruptura del techo pues las mujeres, al igual que los hombres, cuentan con las mismas capacidades para manejar y hacer crecer sus empresas de manera exitosa.

### **c) Planteamiento del problema**

En las últimas décadas diversas mujeres alrededor del mundo han luchado por la equidad de género, logrando grandes avances en la aceptación del género femenino como por ejemplo el derecho al voto y a la educación.

Cada vez es mayor la participación de las mujeres en diversos ámbitos como el político, el educativo, el empresarial, los medios de comunicación, entre otros; donde ocupan puestos de gran importancia que les han permitido aprender a ser grandes líderes. Ejemplo de esto: Hillary Clinton, ex candidata presidencial de los Estados Unidos; Yoloxóchitl Bustamante Díez, ex Directora General del Instituto Politécnico Nacional; la Directora General de 3M México, Gayle Schueller; y la periodista Carmen Aristegui,

El Centro de Investigación de la Mujer en Alta Dirección (CIMAD) en el año 2013 presentó algunos indicadores importantes con respecto a la participación de las mujeres en las empresas:

- Según la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, tres de cada cinco pequeñas y medianas empresas se encontraban lideradas por mujeres, esto se traduce en el 60% del total.

- Las mujeres empresarias mexicanas aportan el 37% del Producto Interno Bruto (INEGI, 2012).
- Los tradicionales roles de género, la carga de trabajo no remunerado (4 horas el día más que los hombres) así como la carencia de políticas de conciliación entre el trabajo y la vida familiar, específicamente la falta de horarios laborales flexibles y apoyo para el cuidado infantil son obstáculos que impiden a muchas mujeres mexicanas participar plenamente en el mercado laboral (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE, 2011).
- En el reporte de Brecha de Género publicado por el World Economic Forum, México ocupó el lugar 83 de 135 países.

En la cultura de nuestro país, aún prevalecen marcados rasgos sexistas que frenan el desempeño personal y profesional de las mujeres. Dichos rasgos han logrado que la mujer aún se sienta inferior y se vea a sí misma como alguien que no puede ir más allá de lo que ya ha logrado.

La mayoría de las mujeres emprendedoras y empresarias se ven en el dilema de tener que combinar su vida laboral con su rol de mujer de hogar, atendiendo necesidades familiares que parecieran no se imponen a los hombres de la misma forma debido a los prejuicios establecidos por la sociedad con relación a los sexos.

Es importante preocuparse por este sector de la sociedad, ya que no sólo están mejorando para el bien propio emprendiendo negocios, sino también son pieza clave para la mejora económica y de la sociedad.

#### **d) Pregunta de investigación**

¿Cuáles son los factores que influyen en el establecimiento del techo de cemento en las empresarias de la Ciudad de México?

## **e) Objetivos**

### *Objetivo general*

- Identificar los factores que contribuyen a establecer un techo de cemento en las mujeres mexicanas que les impide crecer como empresarias en la Ciudad de México.

### *Objetivos específicos*

- Analizar el comportamiento de las mujeres con respecto al manejo de sus empresas, tanto de las que se encuentran dentro de un techo de cemento como de las que no.
- Identificar la existencia del techo de cemento en las empresarias de la Ciudad de México.
- Conocer y definir los factores más comunes por los que se establece un techo de cemento

## **Capítulo I. Marco teórico**

### **1.1 Roles de la mujer**

A lo largo de los años, la mujer ha sufrido un trato desigual en comparación con el hombre. La sociedad ha justificado estos actos debido a las diferencias fisiológicas y psicológicas que existen entre ambos sexos, por lo que se le ha excluido a la mujer de participar tanto en el campo laboral como en el profesional (González, 1999).

Algunas diferencias biológicas entre mujeres y hombres tales como el embarazo, lleva a las mujeres a adoptar papeles distintos a los del hombre. Surge la división de tareas sociales propiamente masculinas y femeninas y junto con ello los estereotipos referentes a las características psicológicas de cada uno (Williams y Best, 1990).

Según Biernat (1991), con el paso del tiempo, las personas aprenden e interiorizan lo que han aprendido en su entorno (familia, escuela y trabajo) por lo que la brecha de género crece, poniendo en un extremo lo femenino y en el otro lo masculino.

Los estereotipos son tan marcados que los hombres y mujeres se ven obligados a actuar de cierta forma con el fin de no ser juzgados por la sociedad. Los hombres deben tener un trabajo estable para poder ofrecer a su mujer condiciones de vida adecuadas. La mujer debe, por tanto, corresponder al hombre siendo buena esposa, ama de casa y madre.

Los roles que deben desempeñar tanto mujeres como hombres son fácilmente identificables pues han sido creados por la sociedad. Se aprenden y se enseñan de forma natural generación tras generación siguiendo el modelo de masculinidad o feminidad ya establecido, según sea el caso (Casique-Rodríguez, 2014).

Diversas culturas adoptaron una división del trabajo de acuerdo al sexo, en la cual la mujer es la responsable del hogar; por ser capaz de gestar y amamantar a



los hijos su presencia dentro de éste es indispensable, pero, con el paso del tiempo, se le fueron adjudicando también las labores domésticas. Por su parte, el hombre se dedicaba al trabajo fuera de casa, su deber era únicamente proveer y proteger el hogar (Díaz-Guerrero, 2003).

### **1.1.1 La mujer como esposa**

La mayor parte de la sociedad ha adoptado la idea de que ser mujer conlleva casarse y tener hijos; condicionan la manera de ser y el valor que se les da a las mujeres a través de aprendizajes sociales (Hernández, 2008). Por ejemplo, en algunas culturas como la islámica, la mujer está obligada a contraer matrimonio con el hombre que sus padres seleccionen para ella.

Incluso en la actualidad debido a factores como la pobreza, en algunos estados de México, por ejemplo, Oaxaca, es común pagar la dote por un matrimonio arreglado. Estas prácticas se llevan a cabo por costumbre y aún por encima de la Ley pues ésta dicta que el matrimonio se puede contraer únicamente si sé es mayor de edad (Matrimonios arreglados, un atentado contra las mujeres, 2013).

La mujer se convierte en un ente dedicado a servir, cuando adquiere el rol de esposa, se le hace responsable de todas y cada una de las labores domésticas (Daros, 2014).

La división sexual del trabajo se estableció con el desarrollo cada vez más complejo de las sociedades, apareció simultáneamente con el capitalismo. Los hombres se orientaban a desarrollar estructuras organizativas fuera del hogar, mientras que las mujeres, en una posición inferior, fueron menos capaces de hacerlo. Los conocimientos organizativos de los hombres dieron como resultado su posición en la familia y en la división del trabajo (Hartmann, 1994).

La sociedad patriarcal estableció los roles que debían asumir las mujeres en el seno familiar, su misión principal era la realización de tareas domésticas y la

procreación (Beauvoir, 1999). Aún en la actualidad, algunas de las labores que se le atañen a la mujer al asumir el papel de esposa son: mantener la casa limpia y ordenada, lavar la ropa, hacer la comida y servirla, atender las necesidades del esposo y los hijos, satisfacer sexualmente al marido, etcétera.

Atender al marido es lo que se aprendía en muchas familias pues las mujeres no contaban con oportunidades de realizarse profesionalmente, por lo que se educaba con esa ideología (Montes de Oca, 2003).

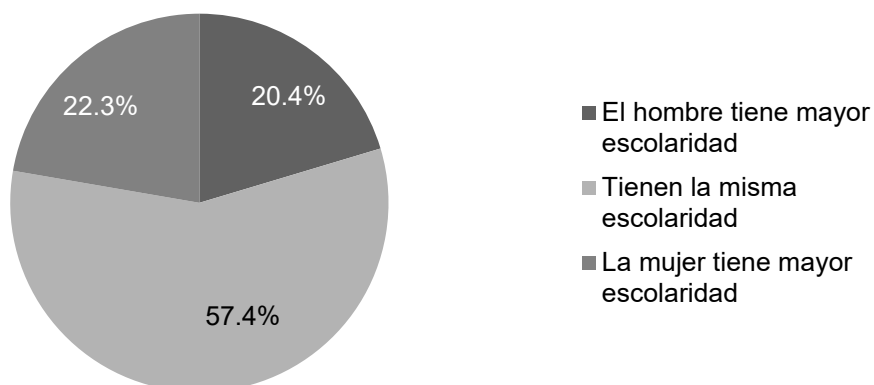
Contraer matrimonio se ha convertido en una imposición cultural, ya sea por tradición o por presión social, en algunas familias se vive la ideología del “deber ser”, mostrando al matrimonio como punto clave para que exista reproducción social (Rodríguez, 2008). Pareciera que si una mujer no se casa no tendrá éxito, que requiere de la ayuda de un hombre para poder hacer algo en su vida. El matrimonio conlleva una serie de responsabilidades, tanto para la mujer como para el hombre que, en ocasiones, no es tarea sencilla pues el trabajo doméstico puede ser más pesado que una jornada laboral.

La participación del hombre en las actividades domésticas es casi nula, aun cuando la mujer se lo pide, se hace responsable únicamente cuando tiene tiempo libre en algún fin de semana o vacaciones, o en ocasiones de emergencia cuando la esposa se siente enferma. En algunos sectores, donde los ingresos son altos, las familias tienen la posibilidad de contratar a alguien más que ayude con la limpieza, por lo general una mujer. De lo contrario Es la esposa quien se encarga de esto (Hernández, 2008).

Cuando un matrimonio comienza, es común que tanto el hombre como la mujer intenten replicar actos que ya han aprendido en su antiguo hogar. Se presentan entonces conflictos con la nueva pareja al no estar de acuerdo con las responsabilidades y tareas del hogar que se asignan a cada uno, se asume que la otra persona hará determinada tarea porque así se hacía en su hogar anterior (Estrada, 2007).

Según el INEGI, al 2014 se registraron 577 mil 713 matrimonios, en 2013 fueron 583,264 y en 2012 la cifra se ubicó en 585,434. Al momento de casarse, el 50.7% de matrimonios registrados en 2014 contaban con la misma escolaridad; y en el 42.4% de los casos, ambos contrayentes trabajaban.

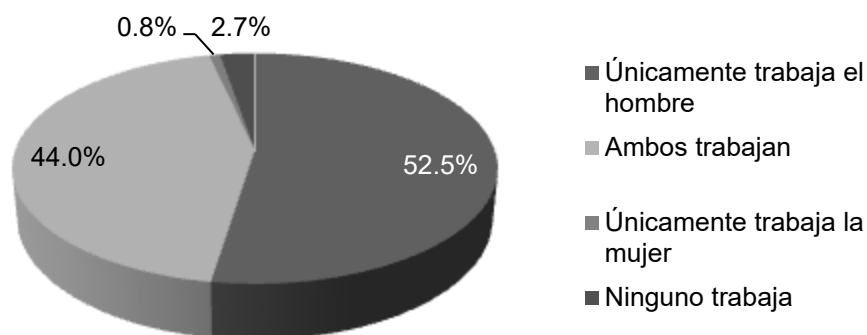
**Gráfica 1. Escolaridad de los matrimonios 2014, México.**



Nota: En el 11.6% de los casos restantes, alguno de los contrayentes o ambos no especificaron su escolaridad.

Fuente: Estadísticas a propósito del 14 de febrero, matrimonios y divorcios en México, INEGI, (2016)

**Gráfica 2. Cónyuges laboralmente activos en los matrimonios 2014, México.**



Nota: En el 3.6% de los casos restantes, alguno de los contrayentes o ambos no especificaron su condición de actividad económica.

Fuente: Estadísticas a propósito del 14 de febrero, matrimonios y divorcios en México, INEGI, (2016)

Como se puede observar el número de matrimonios han reducido. Hoy en día, las mujeres tienen distintas ideologías, aspiran a estudiar y superarse para valerse por ellas mismas; pudiera ser por estos motivos que deciden no casarse, vivir en unión libre antes de tomar esta decisión, o hacerlo más a futuro.

### **1.1.2 La mujer como madre**

La mujer es el primer recinto del ser humano, es quien guía la vida de los hijos; sin embargo, no siempre se le trata con justicia ante la sociedad pues, el ser madre, es a menudo un acto que amerita penalización, más que gratificación (Voltas, 2008).

Rodríguez-Shadow (2000) afirma que desde tiempos prehispánicos la mujer siempre estuvo valorizada más por sus funciones reproductivas y no tanto por sus capacidades intelectuales; siempre en una posición secundaria de subordinación ante el hombre. Sin embargo, haciendo referencia a la Madre Tierra, la fertilidad de la mujer era considerada como la fuerza creadora, el poder que una vez dio vida al universo y que sigue asegurando la existencia de éste. Ser madre era importante para los prehispánicos pues ellas eran quienes enseñaban todo a los hijos, desde la ideología religiosa hasta los valores, se le consideraba “una guerrera” si fallecía durante el parto, de lo contrario estas actividades eran su obligación.

Más adelante, durante el siglo XIX, los políticos e intelectuales coincidieron en que las mujeres debían recibir una buena educación básica, que les diera las herramientas para ser eficientes en sus tareas del hogar, la educación de sus hijos y el cuidado de su familia; sin embargo, no tenían la oportunidad de desarrollar su intelecto en cuestiones sociales o económicas. El concepto de mujer siempre estaba acompañado del concepto familia, se convirtieron en algo imposible de separar (Ramos, 1987).

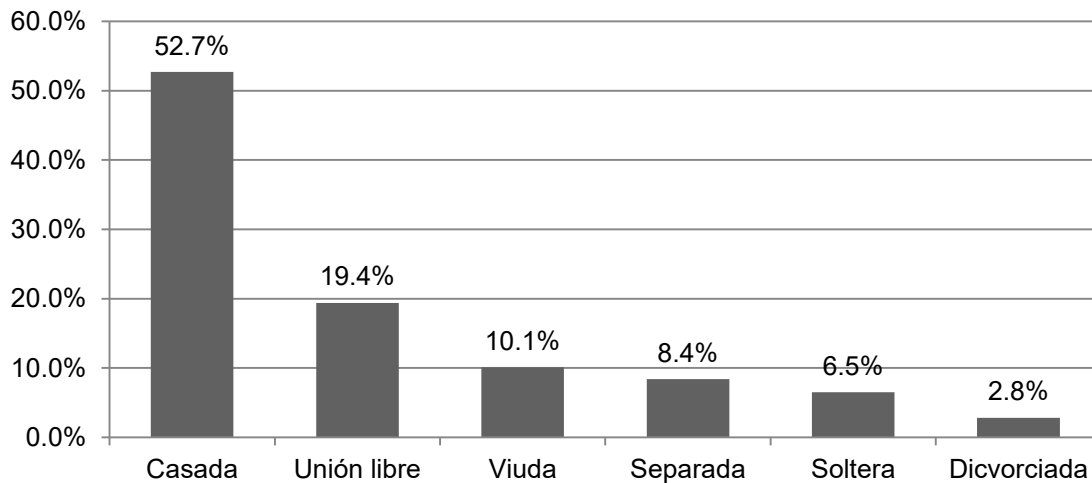
En la década de 1940, un ejemplo claro de esto fueron las revistas femeninas que se publicaron en México, las cuales dejaban a un lado los temas políticos, económicos y culturales que impactaban a la sociedad y, por el contrario, se dedicaban a publicar en su contenido consejos para el hogar, tips de belleza, consejos sentimentales, etcétera; todo lo relacionado con la figura de madre y esposa ideal (Montes de Oca, 2003).

El papel de “madre”, que por cuestiones biológicas es lógico que solo la mujer puede tomar, ha cambiado a través del tiempo. La oportunidad de ser madre se presenta en algún punto de la vida como una opción, para algunas mujeres es considerado como un aspecto de realización personal, para otras es como una forma de opresión, pues requiere demasiado tiempo y el apoyo del hombre, el cual, en ocasiones es insuficiente (Palomar, 2005). A pesar de esto, la mujer también ha mostrado cierta resistencia a compartir su poder materno (Daros, 2014).

La tasa de la fecundidad en las últimas décadas ha sufrido un descenso constante desde la década de los sesenta, donde la tasa global de fecundidad llegó a ser de siete hijos por mujer; mientras que en el periodo 2011 - 2015 la tasa reflejó un promedio de 2.21 hijos (Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica, ENDIREH, 2014).

Un embarazo prematuro o no deseado, y en ocasiones la viudez, entre otras razones, llevan a la mujer a asumir la maternidad sin el apoyo de una figura paterna; esto dificulta la administración de su tiempo pues una madre es responsable de múltiples actividades. En México 10.1% de las mujeres con al menos un hijo son viudas, 8.4% son separadas y 2.8% están divorciadas. Cabe destacar que únicamente 6.5% son solteras, y de las mujeres casadas el 3.5% de ellas reside en una vivienda distinta a la de su pareja, lo mismo ocurre con el 4.9% de las mujeres que se encuentran en unión libre.

**Gráfica 3. Situación conyugal de las mujeres con hijos en 2015, México**



Fuente: Estadísticas a propósito del Día de la madre (10 de mayo) INEGI, (2016).

Los roles que la cultura mexicana establece para las mujeres como el de ser “buena madre” y “buena esposa” implican atender las necesidades de la pareja e hijos antes que las propias; estos papeles generan en ocasiones cansancio, preocupación y estrés (Matud, Carballeira, López, Mariero e Ibañez, 2002).

### **1.1.3 La mujer y el trabajo**

Durante muchos años, la mujer se encargaba únicamente de las cuestiones familiares y del hogar; incluso en la actualidad, muchas mujeres aún consideran el mundo laboral como algo reservado para los varones. La mujer se impone autolimitaciones debido a la falta de confianza en ella misma y en sus capacidades, lo cual obstaculiza su desempeño profesional (Chinchilla, García y Mercadé, 1999).

Esto ocurre, en cierta parte, debido a la falta de valorización de la inteligencia y formación de las mujeres; no se ha considerado necesario educar a las mujeres en cuestiones de emprendimiento o trabajo (Chinchilla, et al., 1999).

A mediados de los años 80, con el avance del movimiento feminista, comenzaron a producirse trabajos críticos con el fin de cuestionarse y promover la reflexión de la educación desigual entre hombres y mujeres. A raíz de esto, aparecieron programas y cursos de Estudios de la Mujer en instituciones académicas como el Programa Interdisciplinario de Estudios de La Mujer, del Colegio de México (Bonder, 1994). Con la apertura de oportunidades de estudio para las mujeres, estas comenzaron a dedicarse a nuevas actividades relacionadas con ámbitos profesionales, dejando un poco de lado las actividades típicas estereotipadas, como los salones de belleza.

Además de la necesidad económica, las mujeres comenzaron a insertarse en el mundo laboral por diversas razones psicológicas tales como liberarse del trabajo doméstico, ganas de relacionarse con otras personas, o simplemente porque pensaban que toda persona debía trabajar (Chinchilla, et al, 1999).

**Cuadro 1. Razones para trabajar fuera del hogar en España, según edad, 1991.**

Razones para trabajar fuera del hogar	Porcentaje de respuestas afirmativas según la edad					Total
	18-25	26-40	41-50	51-60	Mayor de 60	
Porque todas las personas deben trabajar	65	65	51	44	30	59
Por necesidades económicas	77	84	71	76	90	80
Para ganar un dinero extra	59	63	63	56	60	61
Liberarme del trabajo doméstico	37	33	32	20	20	32
Relacionarme con otras personas	71	65	52	49	30	61
Porque me gusta mi profesión	76	75	70	46	40	70
Independencia económica	87	74	63	56	70	73

Fuente: Las mujeres españolas: lo privado y lo público, C.I.S., mayo 1991 (En Emprendiendo en femenino).

Se puede observar que, en la década de los noventa, en las edades más tempranas las mujeres prefirieron trabajar y desarrollarse profesionalmente que dedicarse al hogar. Esta tendencia ha crecido debido al nivel de vida al que aspiran tanto hombres como mujeres.

Como muestra de esta creciente tendencia, para el primer trimestre de 2016 las mujeres mexicanas registraron una participación del 38% del total de la población ocupada en el país, es decir, 19.3 millones de mujeres trabajando en la generación de bienes o prestación de servicios (Resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, 2016).

En generaciones pasadas los adultos trabajaban y ahorraban para educar a los hijos, hoy en día las parejas jóvenes deciden trabajar para gastar en viajes y lujos antes de decidir tener hijos. Gastan grandes sumas de dinero en entretenimiento pues tanto el hombre como la mujer trabajan, a esta microtendencia se le denomina “*dinks*” que viene de la frase en inglés *double income no kids*, en español significa doble ingreso, no hijos (“Dinks”, la nueva clase de parejas mexicanas, 2013).

Las mujeres han logrado romper con algunos paradigmas. Además de preocuparse por ocupar el puesto de madre y esposa, se preparan profesionalmente (Barrios, 2008). Cada uno de estos roles es importante y requiere de tiempo.

Sin embargo, aunque la mujer se esfuerza en cubrir todos sus roles de la mejor manera, barreras emocionales como el miedo a hacer algo mal, la falta de motivación, la autolimitación para tomar decisiones o el sentimiento de culpa por fallar a las expectativas de la sociedad; le impiden crecer en algún aspecto de los ya mencionados y se ve obligada a elegir en cuál de ellos destacará (Barrera y Aguirre, 2003).

Muchas cosas han cambiado, pero la paridad entre hombres y mujeres aún no es notoria, se sigue estigmatizando de cierta manera la figura femenina, apreciando más su aspecto físico que su intelecto profesional.



## 1.2 La mujer trabajadora

En las últimas décadas, la sociedad mexicana ha sufrido transformaciones importantes en su estructura debido a que el número de mujeres que perciben una remuneración por trabajo fuera de casa ha aumentado (Cruz del Castillo, 2013; Zabudovsky, 2007).

Estos cambios se deben, en primera instancia, al incremento de la participación de las mujeres en la educación formal; en segundo lugar, se encuentra el aumento de divorcios la dificultad para obtener un ingreso familiar suficiente, así como a otros factores culturales y demográficos (Aguayo y Lamelas, 2011).

De 1970 a 2010 la participación económica por parte de las mujeres aumentó de 19 a 42.5% (Instituto Nacional del Emprendedor, INADEM, 2011). El acceso de la mujer al trabajo remunerado ha progresado, no obstante, la participación por parte de las mujeres sigue siendo menor. A diferencia de los hombres, se insertan al mercado laboral en condiciones desfavorables, ocupando puestos que se consideran “femeninos”, los cuales, en ocasiones, no demandan mucho tiempo y les permiten combinar su empleo y las labores domésticas (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, STPS, 2008).

En cuanto a la paga, la brecha salarial entre hombres y mujeres a nivel mundial es de un 22.9%, es decir, las mujeres ganan 77.1% de lo que ganan los hombres. En México esta brecha se extiende de un 15% a un 20% aun cuando ambos sexos desempeñan trabajos similares, y de hasta un 40% cuando la mujer alcanza puestos directivos. Únicamente en el grupo de trabajadores domésticos la mujer supera al hombre en un 6%. Se estima que a este ritmo se alcanzaría la igualdad salarial entre ambos sexos para el año 2086 (Flores, 2015).

Las mujeres cuentan con mayores posibilidades, tienen la oportunidad de cursar estudios de licenciatura y posgrado, por lo que poseen las bases suficientes para posicionarse en un buen empleo o emprender un negocio (Acuña, 2007); sus

alcances van más allá de los roles que la sociedad y cultura han impuesto al género femenino.

Pero, en muchos casos, la mujer que realiza alguna actividad laboral fuera del hogar también es responsable de una serie de tareas domésticas que incluyen el cuidado del esposo e hijos, lo que duplica su jornada laboral (Piña y Bengtson, 1993). De esta segunda jornada no recibe remuneración alguna, lo hace por gusto y a veces por necesidad.

Dadas sus responsabilidades domésticas, comparte el tiempo de sus jornadas en turnos parciales, lo que le impide lograr un mayor desarrollo profesional (Newell, 1993).

En el estudio de Yogev y Brett (1985), se encontró que las mujeres que trabajan tienen niveles altos de satisfacción en su matrimonio cuando los esposos participan en las tareas del hogar. Esto mantiene un equilibrio en los roles de la mujer, le brinda salud física y mental; tienen una mejor percepción de ellas mismas.

Pero, aun cuando se ha logrado una mayor participación de la mujer en el trabajo, la discriminación no se ha podido erradicar. Las mujeres son discriminadas cuando trabajan y son madres a la vez, no se les da la oportunidad de demostrar sus habilidades (que son iguales a las de los hombres); y, en ocasiones, se enfrentan al acoso sexual por parte de sus compañeros de trabajo y jefes a cambio de ascensos (Correa, 2005).

La posibilidad de un ascenso es baja, y cuando se logra no es exactamente en puestos directivos. Algunas mujeres perciben que la figura femenina está en desprestigio ya que se les da únicamente la oportunidad de desempeñar el rol de ama de casa y no el profesional (Rodríguez, 2008).

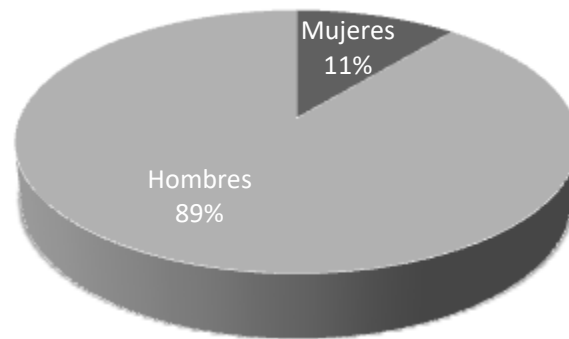
## 1.2.1 Participación laboral de la mujer en los distintos sectores

A continuación, se muestran algunos datos estadísticos relacionados con el desempeño de la mujer en distintos ámbitos laborales (Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015).

### 1.2.1.1 Industria de la construcción

Para el año 2013, participaban 75,791 mujeres en el sector construcción, un 11% del total ocupado (689,243). Cabe resaltar, que la participación de las mujeres en este sector ha sido constante, de forma que alcanzó un promedio de 10.5% durante el periodo comprendido entre 2006 y 2013.

**Gráfica 4. Distribución de mujeres y hombres ocupados en el sector construcción, 2013**



Fuente: Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015

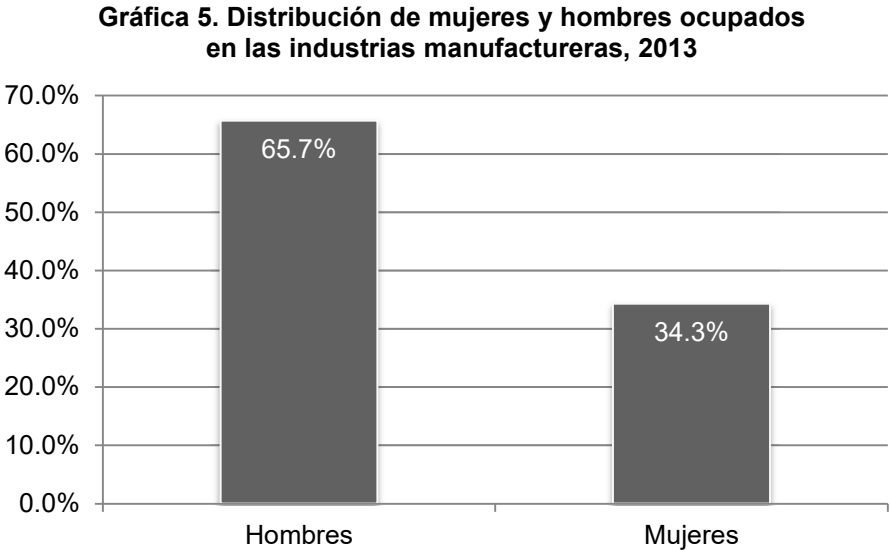
La industria de la construcción se caracteriza por el tipo de contratación del personal que lleva a cabo. En el 2013 el 48.9% del personal remunerado registrado fue de planta, del cual el 7.4% corresponde a las mujeres; el 51.1% restante fue contratado de manera eventual, donde solo el 3.1% fueron mujeres.

Analizando la ubicación geográfica de las empresas en 2013, los estados que tuvieron mayor participación de mujeres en la industria de la construcción

fueron Hidalgo, con el 15% de las personas ocupadas, Sinaloa y el Estado de México, ambas con 14%. El 53.7% del total de mujeres en el sector lo conforman seis entidades, en orden de importancia: Ciudad de México, Nuevo León, Sinaloa, Veracruz, Jalisco y Estado de México.

**1.2.1.2 Industria manufacturera**

En el mismo año, las mujeres registraron un 34.3% de participación del total del personal ocupado en las industrias manufactureras, lo cual corresponde a una de cada tres plazas.



Fuente: Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015

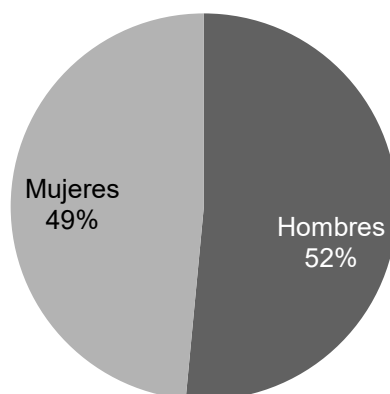
Las 15 ramas económicas más importantes abarcan el 70.5% del total de mujeres que laboran en las industrias manufactureras. Las 5 sobresalientes son: fabricación de partes para vehículos automotores, con 19.3%; elaboración de productos de panadería y tortillas, con el 10.6%; confección de prendas de vestir con el 6.8%; y fabricación de productos de plástico y la fabricación de componentes electrónicos con el 5.9% y 5.7%, respectivamente.

La participación de las mujeres en este sector se ha mantenido estable desde el 2010, sin embargo, se ha involucrado más en las actividades relacionadas con sus responsabilidades tradicionales, como la preparación de alimentos y la fabricación de prendas. Es difícil que se integre a la industria metálica, por ejemplo, debido a que se cree que su condición física es menor o débil.

### 1.2.1.3 Servicios privados no financieros

Las mujeres participaron con el 48.5% del total del personal remunerado en este sector, comprendiendo restaurantes, hoteles, contabilidad y auditoría, escuelas del sector privado, servicios legales y médicos, entre otros.

**Gráfica 6. Distribución de mujeres y hombres ocupados en los servicios privados no financieros, 2013**



Fuente: Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015

La participación de las mujeres que trabajan en los servicios privados no financieros aumentó 1.7% en 2013 con relación al 2012. Participaron de manera sobresaliente en los servicios educativos para este mismo año, con un 63.3%, seguido por los servicios de salud y asistencia social, con un 63.0%, y en tercer lugar en los servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas con el 50.9% del total del personal remunerado.

**Cuadro 2. Actividades del sector privado que concentran el mayor número de mujeres ocupadas en México, 2013**

Descripción	2012		2013	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Información en medios masivo	62.5%	37.5%	60.6%	39.4%
Inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	54.8%	45.2%	54.7%	45.3%
Profesionales, científicos y técnicos	56.9%	43.1%	56.7%	43.3%
De apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación	61.5%	38.5%	61.5%	38.5%
Educativos	37.1%	62.9%	36.7%	63.3%
De salud y asistencia social	38.7%	61.3%	37.0%	63.0%
De esparcimiento, culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	62.7%	37.3%	57.8%	42.2%
De alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	50.2%	49.8%	49.1%	50.9%

Fuente: Adaptado de Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015. Encuesta Anual de Servicios Privados no Financieros, INEGI.

#### **1.2.1.4 Transportes**

El sector transportes, correos y almacenamiento, está conformado por el transporte aéreo de pasajeros y carga, marítimo, el ferrocarril y el autotransporte de carga y de pasajeros, entre otros.

**Cuadro 3. Participación de las mujeres en doce ramas de actividad económica del sector transportes, correos y almacenamiento México, 2013**

Rama de actividad económica	Porcentaje
Transporte aéreo regular	1.8
Transporte aéreo no regular	0.1
Transporte por ferrocarril	0.2
Transporte marítimo	0.1
Autotransporte de carga general	2.8
Autotransporte de carga especializado	2.0
Transporte colectivo urbano y suburbano de pasajeros de ruta fija	1.6
Transporte colectivo foráneo de pasajeros de ruta fija	2.7
Servicios de intermediación para el transporte de carga	1.8
Servicios de mensajería y paquetería foránea	1.6
Servicios de mensajería y paquetería local	0.1
Servicios de almacenamiento	0.5
<b>Total de mujeres ocupadas</b>	<b>15.3</b>

Fuente: Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015. Encuesta Anual de Transportes, INEGI.

El transporte también es una actividad que se ha estereotipado para ser propia de hombres, debido a la falsa creencia de que las mujeres no poseen la misma habilidad para manejar son pocas las que se acercan a este sector. Sin embargo, la necesidad económica ha orillado a la mujer a laborar en el transporte público (microbuses y taxis), los usuarios han mostrado aceptación pues dicen sentirse más seguros con una mujer al volante pues su prudencia disminuye el número de incidentes. No es tarea sencilla, ya que algunas mujeres sufren discriminación o trabas por parte de sus mismos compañeros, pero les hace sentir bien el poder contar con esta opción (Pazos, 2015).

### **1.2.1.5 Comercio**

Existe una mayor participación de la mujer en el sector comercio al por menor, dedicado a la distribución las mercancías para uso personal o doméstico, respecto al comercio al por mayor. La ocupación de las mujeres en las empresas de este sector es del 45.0%, del cual el 37.0% es dependiente de la razón social y 8.0% no dependiente.

La mayor fuerza laboral de mujeres en este sector se concentra en las tiendas de abarrotes y alimentos, seguidas de productos textiles, bisutería, accesorios de vestir y calzado; artículos de papelería para el esparcimiento y otros artículos de uso personal; y tiendas de autoservicio y departamentales.

En el comercio al por mayor, por su parte, los giros que más mujeres emplean son el comercio de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco; de materias primas agropecuarias y forestales para la industria y materiales de desecho; y de maquinaria, equipo y mobiliario para actividades agropecuarias, industriales, de servicio y comerciales, y de otra maquinaria y equipo de uso general.

La participación de las mujeres ha crecido en algunos sectores donde anteriormente era muy poca o nula, sin embargo, sigue prevaleciendo la tendencia de dedicarse al sector comercio ya que no requiere de gran esfuerzo físico, es decir, dejan a un lado los sectores manufactureros. Esto puede deberse a que no creen contar con la capacitación suficiente o tal vez se muestran impotentes debido a su condición física.

### **1.2.2 Participación de la mujer en labores domésticas y cuidados del hogar**

Las mujeres continúan siendo las principales encargadas del trabajo no remunerado, de los 2,148 millones de horas a la semana que destinó la población a esta actividad en el 2013, ellas realizaron el 77.7%; la cifra ha disminuido ya que 10 años antes realizaban el 83.1% del total. El 20.5% del Producto Interno Bruto nacional es el equivalente del valor del trabajo no remunerado de las labores domésticas y de cuidados para el mismo año. Los hombres aportan el 5.0% mientras que las mujeres 15.5% (Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015).

En el mismo año, las personas que realizaron labores domésticas y de cuidados sin goce de salario generaron en promedio \$28,900.00 al año por dichas



actividades; sin embargo, este valor se modifica de acuerdo con el sexo de quien lo realiza. El trabajo de las mujeres ascendió a \$42,500.00, mientras que la labor de los hombres alcanzó los \$13,900.00 (Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015).

En México, las mujeres que habitan en áreas rurales destinan 7.8 horas más la semana a realizar las labores del hogar y de cuidados que las que viven en zonas urbanas, realizando 42.5 horas semanalmente, lo cual equivale a contribuir con \$49,700.00 al año para cubrir las necesidades de su hogar.

Las mujeres cónyuges obtendrían \$58,100.00 por sus labores domésticas no remuneradas si se considera la variante de relación de parentesco con el jefe del hogar. Este monto representa 1.4 veces lo que perciben las jefas del hogar. Las labores del hogar se concentran en las adultas jóvenes de 20 a 39 años, mientras que la aportación de las jóvenes y de las adultas mayores tiende a disminuir. Las mujeres de 20 a 39 años destinan en promedio 15 horas semanales para preparar los alimentos, mientras que las mujeres de 12 a 19 años se enfocan principalmente en brindar cuidados a los integrantes del hogar, con 10 horas semanales.

Las mujeres que deciden buscar un salario propio, lo hacen con el fin de realizar una aportación monetaria a su hogar. Los rangos de edad indican que son las mujeres que aún se encuentran en condiciones de trabajar.

### **1.3 Techo de cristal**

El desequilibrio de oportunidades laborales existente entre hombres y mujeres se refleja en las dificultades que padecen muchas de ellas para desarrollarse en el ámbito profesional. Son pocas las ocasiones en las que una mujer alcanza puestos directivos en grandes empresas; por lo general tocan la cima en niveles muy por debajo de su potencial (Agut y Martin, 2007).

Durante la década de los ochenta se acuña el término “techo de cristal” por Segerman-Peck, y se publica por primera vez en un informe sobre mujeres ejecutivas en el Wall Street Journal. Este hace referencia en forma metafórica a las barreras transparentes que impiden a las mujeres con capacidad personal y profesional alcanzar puestos elevados y promociones dentro de su ámbito laboral (Sarrió, et. al., 2002).

El concepto cobró fuerza en la década de los noventa, cuando algunas sociólogas anglosajonas comenzaron a interesarse más en el trabajo de la mujer (Burín, 2008).

Se manejan tres supuestos al hablar del techo de cristal (Bustos, 2007):

- Existen barreras invisibles, mayores a la discriminación abierta
- Las barreras ocultas no desaparecen por sí solas ni con el paso del tiempo
- El término sugiere que la realización del trabajo de hombres y mujeres es igual, por lo que las diferencias objetivas en cuanto al desempeño resultan insuficientes para explicar las diferencias salariales, de posición laboral, o de porcentajes y promociones.

Cuando las mujeres adoptan puestos de responsabilidad llegan a enfrentarse a devaluaciones, desaprobaciones personales y sanciones sociales por el simple hecho de ser mujer (Eagly y Johnson, 1990).

Como resultado de esto, se dan casos en los que la mujer decide evitar la promoción por los costos personales que esto le pueda traer. Se muestran un tanto indispuestas a invertir su tiempo y esfuerzo en puestos directivos más rígidos y exigentes, a diferencia de los hombres, quienes no se enfrentan a tantos obstáculos (Cuadrado y Morales, 2007).

Es un hecho que existe desigualdad basada en diferencias sexuales (Lamas, 2006), es una realidad lamentable; pues tanto la posición de desventaja de la mujer en el mercado laboral como la restricción de sus oportunidades para elegir

un empleo recae en salarios inferiores a cambio de la misma cantidad de trabajo (Poniatowska, 1997).

Con respecto a las actividades directivas existen dos estereotipos. El primero hace referencia a la creencia de que los hombres son mejores directivos que las mujeres. El segundo considera que el “perfil directivo ideal” corresponde exclusivamente con rasgos masculinos (Monaci, 1997). Estas creencias son falsas, en cuanto a la eficacia y el compromiso personal los hombres y mujeres no presentan diferencias, donde si las hay es en los estilos de liderazgo, pero esto se vincula más a aspectos como la edad, el carácter o el nivel de formación, no al hecho de ser mujer o varón (Eagly y Johnson, 1990).

Las mujeres han sido concentradas por la sociedad en profesiones cuya finalidad es ocupar los niveles jerárquicos más bajos. Esto como consecuencia del techo de cristal que no solo despoja a las mujeres de la posibilidad de ocupar un puesto de poder, sino también la obliga a permanecer en puestos peor pagados, sin reconocimiento y desvalorados (Agut y Martin, 2007).

El acoso sexual en el trabajo es una discriminación que sufren la mayoría de las mujeres. Este engloba cualquier conducta o insinuación referente al sexo, el cual afecta la dignidad de las empleadas (Alcover, 2004). A pesar de las legislaciones existentes, el acoso aun es frecuente en los lugares de trabajo, los puestos más altos ofrecen ascensos o mejores salarios a cambio de favores sexuales; haciendo parecer que es la única manera de avanzar.

Lo anterior repercute en el clima organizacional, pues se vuelve hostil y es desgastante para todos los involucrados. En otras ocasiones, o cuando se rechazan estas ofertas, los compañeros comienzan a agredir psicológicamente con insultos o indirectas a la mujer, lo que se conoce como *Mobbing*, menospreciándola para hacerla sentir mal con ella misma de tal forma que termina por abandonar el empleo (Einarsen y Raknes, 1997).

Las reglas preestablecidas en el entorno “masculino” son visibles e invisibles, a las cuales las mujeres no se adaptan fácilmente. Los hombres que rodean su

entorno laboral no consideran a las mujeres como iguales y, para adaptarse, ellas generalmente trabajan más que los hombres para probarse a sí mismas y a los demás (Oficina Internacional del Trabajo, 2014).

La invisibilidad está dada ya que no se habla de una discriminación abierta, sino de algo que ocurre, que todos conocen pero que se niegan a ver. El techo de cristal se crea en el momento en que la mujer puede ocupar un puesto mejor, pero las personas que se encuentran a su alrededor se encargan de hacerle ver que no puede ir más lejos por el simple hecho de ser mujer, aun cuando cuente con las capacidades intelectuales para hacerlo (Figueroa, 2007).

Chinchilla y León (2004) afirman que la discriminación no es por ser mujer, sino por la maternidad, pues las empresas deciden no invertir en el desarrollo profesional de alguien que en algún momento se ausentará.

El acceso a carreras estereotipadamente masculinas y el buen rendimiento de la mujer en ellas invalidan el argumento de la falta de capacidad intelectual de la mujer para estas tareas. Sin embargo, las normas y valores sociales se imitan e interiorizan de generación en generación, conservando algunos estereotipos (Bonilla y Martínez, 1999).

El trabajo que realiza la mujer es igual al del hombre por lo que resulta difícil explicar las diferencias salariales, de status y posición laboral. Esta barrera no desaparece por sí sola, ni con el paso del tiempo, requiere de estrategias eficaces para salir adelante (Bustos, 2007).

Esto no es sencillo pues persiste la cultura patriarcal androcéntrica, la cual deriva en discriminaciones de género. Hoy en día, ya no son aceptadas las creencias que conllevan a un “techo de cristal”, como la falta de capacidad intelectual por parte de las mujeres, y algunos estereotipos de género en cuanto a responsabilidad y actividades (Camarena, Saavedra y Ducloux, 2015).

### 1.3.1 Rompiendo el Techo de cristal

Muchas mujeres alrededor del mundo han logrado romper el Techo cristal en el que se encontraban, estos son solo unos ejemplos.

En 2011, después de 115 años, Gabriela Hernández se convirtió en la primera directora mujer de la compañía General Electric en México. Durante el periodo a su cargo siempre estuvo al tanto de las preocupaciones de sus empleadas, pregonando con el ejemplo pues es madre y esposa. Para ella, las limitantes que enfrenta una mujer en el ámbito profesional son sólo las que ella quiera y así lo expresa en las visitas que realizaba a las 21 plantas, 13 centros de servicio, el centro de diseño y sus oficinas en la Ciudad de México y Monterrey. Su mensaje es "tú puedes, no hay techos de cristal, tú debes lograr lo que quieras" (Núñez, 2011).

Por otra parte, en el panel "Romparamos el techo de cristal, discusiones feministas" organizado en Buenos Aires, Argentina, se reunieron mujeres que rompieron este techo. Expusieron sus reflexiones y anécdotas que evidencian las prácticas machistas por las que pasaron. La periodista Ángela Lerena expresó que varias veces se enfrentó con los productores del canal TyC Sports porque querían obligarla a usar escotes para hablar de fútbol (Sensale e Ini, 2016).

María del Carmen Bernal directora del CIMAD en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE), sugiere los siguientes consejos para romper el Techo de cristal dentro de cualquier empresa (Moctezuma, 2013):

- a) Identificar si el „techo“ es real o es un mito
- b) Procurar y fomentar el talento, y no el ascenso por cuestiones de género
- c) Formar a las mujeres con potencial
- d) Crear ambientes laborales más amables

Para lograr mejores resultados, estos consejos deben estar acompañados de una labor de concientización de todo el personal de la empresa, así como de políticas y estrategias que promuevan la igualdad de género.

## 1.4 Techo de cemento

Las barreras personales llegan a ser un factor decisivo en el desarrollo de la carrera de las mujeres y es común que vayan acompañadas a la intención de formar una familia. Algunos aspectos como la edad, estado civil y contar con personas que dependan de ellas influyen en su ascenso laboral (Kaufmann, 2010). Debido a esto las mujeres se autoimponen limitaciones que frenan su crecimiento profesional.

En el año 2012, después de la aparición del techo de cristal, se acuña un nuevo término denominado techo de cemento el cual hace referencia al conjunto de elecciones personales de las mismas mujeres que hacen que, dentro del mundo empresarial, decidan rechazar la promoción y el acceso a los puestos directivos (Equal, 2012).

El techo de cemento es un blindaje que obstaculiza el éxito empresarial de la mujer, no es imposible de romper, pero sí es más difícil de superar que el techo de cristal (Chinchilla y León, 2004). La mujer puede no darse cuenta de que se encuentra dentro de él, vive poniendo por delante su papel como mujer y sus responsabilidades en el hogar y descuidando su empleo.

Pero este fenómeno también se da en las mujeres empresarias, quienes han decidido estancarse por miedo a desatender sus responsabilidades de mujer. Las mujeres experimentan conflictos entre desempeñar el rol de líder y el de mujer, lo que trae como consecuencia insatisfacción en diversos aspectos de su trabajo (Burgess y Borgida, 1999).

La diferencia con el techo de cristal radica en que la mujer está consciente de que existe un techo de cristal y en ocasiones llega a romperlo, sin embargo, el techo de cemento lo crea ella, por lo que cuesta más trabajo que se dé cuenta de su existencia y, por lo tanto, es complicada su ruptura.

El informe Mujeres Empresarias: Barreras y Oportunidades en el Sector Privado Formal en América Latina y el Caribe (Ellis, et al., 2010) identifica algunos de los principales obstáculos que enfrentan las empresarias, tales como:

- a. Las empresarias tienden a sentirse menos preparadas para maniobrar los complejos procedimientos de registro de negocios.
- b. Las mujeres tienen dificultades para acceder a redes y mercados para sus productos.
- c. Son menos propensas a tener acceso a los servicios de capacitación y desarrollo de negocios.
- d. Las mujeres parecen mostrar mayor aversión al riesgo para solicitar un crédito, así como menor familiaridad y satisfacción con los instrumentos de crédito de mayor tamaño.
- e. Los activos de las mujeres son de menor valor que los de sus homólogos.
- f. Los papeles tradicionales de género continúan asignando las responsabilidades domésticas y familiares de manera desproporcionada a las mujeres.

Es posible que algunos de estos obstáculos pudieran manifestar un techo de cemento pues hacen referencia a barreras que se identificaron como asociadas a este problema. A manera de ejemplo, el punto “a” podría referirse a la percepción de sí misma como mujer; el punto “d” muestra la aversión al riesgo; por su parte, el punto “f” hace referencia a la división de tareas en el hogar. A continuación, se describen más detalladamente.

## **1.4.1 Barreras a las que se enfrentan las mujeres empresarias**

### **1.4.1.1 Cultura**

Las pautas culturales que aún prevalecen en México se reflejan en estereotipos sexuales que, independientemente de los grados académicos, conocimiento y habilidades con los que cuenten las mujeres, niegan o cuestionan la capacidad de estas para ocupar puestos de toma de decisiones, y comprometerse profesionalmente con la empresa (Zabludovsky y Avelar, 2001).

En la Encuesta Nacional sobre Discriminación realizada por la Secretaría de Desarrollo Social en el año 2005, el 21.7% de las personas encuestadas consideraron un acto natural las prohibiciones a mujeres (Vignette, A. 2013).

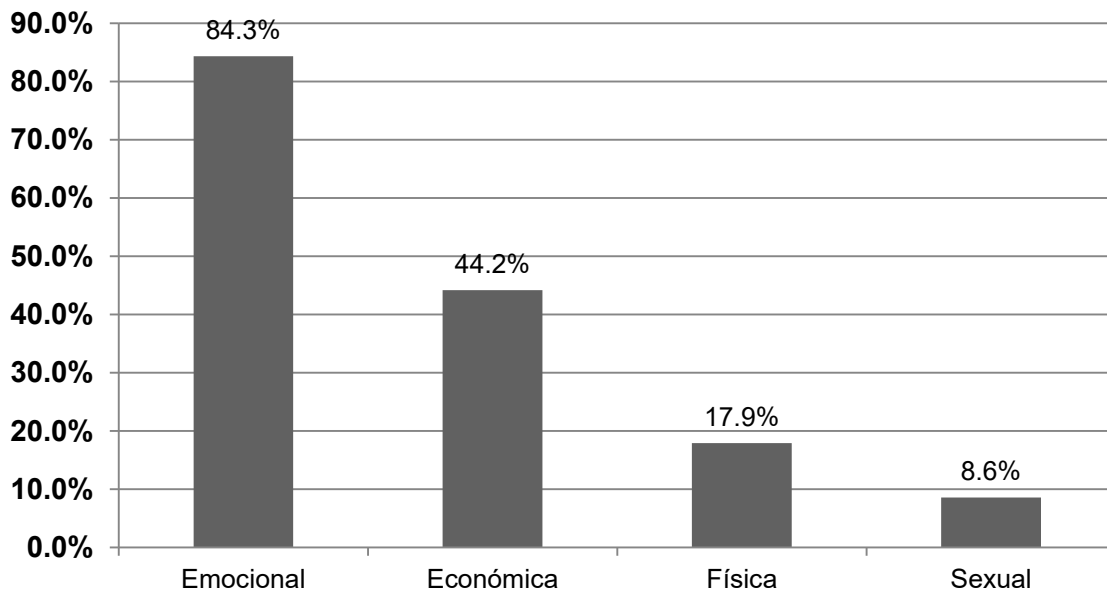
Las personas están tan acostumbradas a tratar a la mujer como un ser inferior que inconscientemente se le educa desde pequeña para servir. Por ejemplo, se enseña a jugar a las niñas a la comidita, a la mamá o a las muñecas, mientras que a los niños se les dan carros de juguete y herramientas para que juegue a trabajar.

Fue hasta el año 2015 que se creó la campaña “Barbie, sé lo que quieras ser” donde se invita a las niñas a romper las limitaciones que la sociedad les impone, y hasta el presente año cuando por primera vez la misma empresa decidió incluir a un niño en sus comerciales de muñecas, rompiendo el estereotipo de que los hombres no pueden jugar con muñecas.

Además de los valores tan distintos que se inculcan según el género, las mujeres continúan reportando situaciones discriminatorias o de violencia tanto en el hogar como en el ámbito laboral (Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares, 2011).



**Gráfica 7. Discriminación reportada por mujeres en México, 2011**



Fuente: ENDIREH, 2011.

Las mujeres suelen estar excluidas de las redes formales e informales de comunicación y control y, por tanto, de trayectorias profesionales que lleven a puestos clave. Como consecuencia su experiencia en el ámbito empresarial es menor y está en desventaja a lado de la del hombre, tienden a desempeñarse en las áreas de apoyo (como atención al cliente, comunicaciones, personal, recursos humanos, relaciones públicas) y tienen muy poco o nulo acceso a otros cargos y funciones que son centrales dentro de las organizaciones (como mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción). Las barreras, limitaciones y estereotipos sexuales que el mundo corporativo impone a las ejecutivas también se hacen de alguna forma extensiva a las propietarias de empresas (Zabludovsky y Avelar, 2001).

#### **1.4.1.2 Educación**

En México, un millón 37 mil 88 mexicanas son analfabetas; es decir, 8 de cada 100 mujeres no saben leer ni escribir (Tarango, 2013). A pesar del acceso a los estudios con el que ya cuentan las mujeres, una gran cantidad de ellas aún no logran integrarse a estas oportunidades, esto puede deberse a su condición económica e incluso a la ubicación geográfica del lugar donde residen.

Según el informe *Mujeres Empresarias: Barreras y Oportunidades en el Sector Privado Formal en América Latina y el Caribe* (Ellis, et al., 2010), las empresarias suelen tener niveles de educación y capacitación considerablemente menores que los hombres dueños de un negocio; esto no ayuda del todo pues su capital humano es más reducido debido a los criterios de reclutamiento y selección que utilizan y por lo tanto el crecimiento y la productividad de su negocio se ve limitado.

Se ha demostrado que la mujer presenta cierta aversión a la tecnología lo cual la deja en desventaja en comparación con el hombre. Sin embargo, las mujeres también piensan que las redes sociales y el internet son herramientas útiles para hacer crecer su negocio. En ocasiones, para tomar decisiones en cuanto a sus empleados se dejan guiar por sus principios y sentimientos más que por sus conocimientos.

Ñopo y Gonzales (2008) informaron que, en el caso de personas empleadas, las mujeres permanecieron más tiempo en el sistema educacional que los hombres. Este hallazgo sobre el menor nivel de educación de las empresarias respecto de los empresarios puede reflejar el hecho de que no hay diferencia de género en cuanto a la decisión de convertirse en empresario/a, en comparación con la selección designada que tiene lugar en el mercado laboral en general.

La educación es uno de los temas vitales para todos los mexicanos y, como tal, exige del compromiso en conjunto tanto de la sociedad como del gobierno. La idea de integrar las cuestiones de género en la educación podría ofrecer a la mujer el

acceso a cursos de capacitación, guarderías y horarios escolares compatibles con su participación en el mercado laboral.

#### **1.4.1.3 Administración del tiempo**

Según una encuesta realizada por el *Families and Work Institute*, un gran número de personas estarían dispuestas a cambiar algunas compensaciones y beneficios monetarios por flexibilidad en sus horarios con el fin de poder reconciliar la vida personal, familiar y laboral. La familia del empleado empieza a ser importante, pasando a convertirse en el nuevo *stakeholder* de la empresa (Chinchilla, 2007).

Las empresas no son las únicas responsables de la vida familiar de las personas, las medidas tomadas por el gobierno así como las políticas públicas son un importante complemento, no son la respuesta completa pero si son una ayuda significativa en para mejorarla. Las áreas que influyen en la vida de una persona y que son influidas por ella son: sociedad, familia y empresa y, estos mismos son los tres vértices de un triángulo que cambia y evoluciona constantemente resaltando sobre la vida de familia (Chinchilla, 2007).

Las empresarias pasan la mayor parte de su tiempo intentando equilibrar su vida profesional con su vida personal, están siempre al pendiente de varios problemas y requieren apoyo en ambas partes.

La presencia física y el tiempo ya no son relevantes en muchos sectores para la evaluación y remuneración de las personas. Lo importante son los resultados y objetivos que se alcancen. Por tanto, los horarios estrictos y controles de horas trabajadas se sustituyen por horarios flexibles, autocontrol y evaluación basada en objetivos (Chinchilla, 2007).

#### Cuadro 4. Flexibilidad laboral

Flexibilidad horaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horario laboral flexible</li> <li>• Trabajo a tiempo parcial</li> <li>• Medio día libre a cambio de alargar la jornada el resto de la semana</li> <li>• Jornada reducida a cambio de una reducción salarial</li> </ul>
Modalidades de permiso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permiso por maternidad superior al que establece la ley (16 semanas)</li> <li>• Permiso por paternidad superior al que establece la ley (2 días)</li> <li>• Excedencia para cuidar de un familiar</li> <li>• Calendario de vacaciones flexible</li> <li>• Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar</li> <li>• Mantener las ventajas laborales después de un permiso largo</li> <li>• Sustitución del personal que está de permiso</li> <li>• Esfuerzo para reintegrar al empleado que vuelve de un permiso largo</li> </ul>
Flexibilidad espacio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de trabajar desde casa</li> <li>• Videoconferencia para reducir desplazamientos</li> </ul>

Fuente: Chinchilla, 2007.

#### 1.4.1.4 Aversión al riesgo

A pesar de las nuevas iniciativas de micro financiamiento, las mujeres empresarias suelen recibir menos créditos que los hombres empresarios; el país aún no ha logrado eliminar por completo esta desigualdad.

Las estadísticas reportan que 42% de las mujeres empresarias tiene un nivel de escolaridad de secundaria completa; 70% inicia su empresa con ahorros personales; 88% de las empresas son administradas sin ayuda profesional; 72% tiene como cliente al consumidor final; y más de 50% no realiza publicidad. Cifras que demuestran que las mujeres poseen mayor aversión al riesgo y menos familiarización con los instrumentos de crédito y administración de negocios (Tarango, 2013).

Para acceder a algún crédito bancario o en mercados formales, las mujeres se encuentran con fuertes restricciones, por esta razón a menudo no logran obtener el capital necesario para iniciar su empresa, cubrir sus gastos de operación y hacerla crecer. La situación se agrava debido a que ellas cuentan con menos oportunidades de acceso a los mercados internacionales, y tampoco

cuentan con el apoyo técnico necesario, capacitación administrativa y actualización tecnológica (Zabludovsky y Avelar, 2001).

Aun cuando las mujeres representan una considerable proporción de las pyme, en realidad no se han beneficiado lo suficiente de los proyectos diseñados para estos sectores. Se les considera propensas al fracaso empresarial y como un “grupo de alto riesgo” en algunos ámbitos, aun cuando se muestran puntuales y responsables en cuanto al pago de préstamos (Zabludovsky y Avelar, 2001).

Los créditos concedidos a mujeres tienen una morosidad muy inferior a los otorgados por hombres, debido a que muchos hombres padecen de exceso de confianza y realizan operaciones que sobrepasan la capacidad de pago que poseen. Por tanto, las mujeres manejan con mayor prudencia la concesión de créditos (García, 2015).

El miedo se extiende más allá de la obtención de un crédito, llega a preocupar en aspectos como la corrupción. Según un informe que el Banco Mundial elaboró en 2009, las mujeres piensan que si formalizan su empresa, se verán más propensas a enfrentar problemas de corrupción y las extorsiones. Muchas mujeres tienen microempresas, por lo que son especialmente vulnerables (Ellis, et al., 2010).

Algunas otras deciden frenar su crecimiento empresarial debido a la preocupación de desatender sus responsabilidades familiares.

#### **1.4.1.5 Responsabilidades como mujer**

Además de su carrera, la mujer también debe encargarse de criar a sus hijos, administrar el hogar y atender a su cónyuge. Asimismo, muchas de estas mujeres son madres solteras, divorciadas o viudas y cargan con todo el peso económico del cuidado de los hijos.

En muchos casos la mujer que trabaja fuera del hogar paralelamente lleva a cabo dentro de este una serie de actividades que implican que su jornada de trabajo se duplique. El cuidado de los hijos representa aproximadamente la mitad del tiempo destinado a las tareas del hogar, lo cual es muy demandante. Con el paso del tiempo las tareas del hogar se convierten en una rutina que representa una carga para la mujer; la participación del esposo en las tareas del hogar y la cantidad de hijos que tenga, limita o contribuye al desarrollo de su desempeño profesional ya que ella, divide su tiempo en turnos parciales que no le permiten atender al cien por ciento todas sus actividades (Blanco y Feldman, 2000).

Las responsabilidades por el cuidado de los hijos con frecuencia se traducen en una menor cantidad de empleados contratados y menos utilidades en las empresas de propiedad de una mujer. Según una encuesta realizada en México, estas empresas tienen 5,3% menos empleados que las empresas lideradas por hombres cuando no hay hijos en el hogar del propietario. Cuando sí existen hijos, la diferencia es mucho mayor (8,7%) y la brecha entre el promedio de las utilidades obtenidas entre empresas de propiedad de mujeres y hombres también aumenta de \$823.00 a \$1290.00. Los resultados también muestran que ofrecer servicios de guardería podría ayudar a las empresarias a mejorar su desempeño y expandir sus negocios (Ellis, et al., 2010).

#### **1.4.1.6 Percepción de sí misma y como la perciben los demás**

En ocasiones es la propia mujer es la que, con su percepción particular y del propio entorno, actúa como si estuviera detrás de un muro. La baja autoestima, la dificultad de hacerse visible y hacerse escuchar, o el simple miedo a pedir según sus necesidades son obstáculos que ellas mismas se ponen. Las mujeres deben suprimir antiguas creencias y adoptar una nueva mentalidad que posibilite un cambio en su actitud; este trabajo se ha realizado con éxito desde ámbitos como la formación y el “*coaching* de género” (Kaufmann, 2010).

El sentido de la responsabilidad, oportunidades, competencia y emociones es mayor para las mujeres, en tanto que los hombres se perciben más desafiantes, contribuyentes, con liderazgo y mayor aprendizaje, y se caracteriza con ciertas ventajas respecto a la mujer.

Según un estudio realizado por Madrigal, Madrigal y Reyes (2013) la mujer se percibe a ella misma en menor escala con respecto al hombre, con relación a temas como desafío en el trabajo, contribución, liderazgo, competencia y aprendizaje. Para el hombre, la mujer está dominada por las emociones y no por la parte racional, lo que la hace insuficientemente firme en la toma de decisiones, además de que no aprovecha las oportunidades que de momento se le pudieran presentar. La mujer no tiene una idea muy distinta, sin embargo, se autopercibe como una persona líder, desafiante, contribuyente, con ganas de aprender más cada día, competitiva, que pone en práctica sus habilidades y conocimientos para solucionar problemas; a lo cual el hombre le reconoce dichas cualidades.

La confianza en las personas conecta las expectativas con el desempeño, lo que se traduce en un mayor rendimiento. Escuchar, motivar, comprender y, sobre todo, tener en cuenta las emociones de las personas, junto a un elevado nivel de confianza en sí misma, le brinda confianza a todo el sistema. Su capacidad de escucha, la empatía que las mujeres desarrollan, así como sus dotes comunicativas, contribuyen en gran medida a establecer sólidos vínculos con los clientes. Este nivel de confianza supone la lealtad del usuario con su empresa (Kaufmann, 2010).

Esto se traduce en el hecho de que los emprendimientos iniciados por mujeres son vistos y considerados como “negocios”, como algo pequeño y mientras se mantengan en ese estatus las emprendedoras son apoyadas y alentadas por la sociedad. Pero cuando el “negocio” se transforma en una verdadera empresa (el ideal de cualquier emprendedor) la percepción de la sociedad cambia, dificultando el camino para el desarrollo y consolidación del nuevo proyecto. (González, 2013).

Aunque estas palabras pueden utilizarse como sinónimos, la palabra “negocio” viene del latín *negotium*, que se compone por “otium”, que es ocio, y “nec”, que significa negación. Así, *negotium* es la negación del ocio, es decir, una actividad que te mantiene ocupado. Por otra parte la palabra “empresa” viene del italiano *impresa*, que se refiere a la acción de imprimir algo para que se haga realidad (Verum Management, 2015). Por lo tanto la diferencia radica en la razón de su existencia, “negocio” es simplemente mantenerse ocupado en cierta actividad mientras que “empresa” hace referencia a la realización de un sueño; no tiene relación con el tamaño que pueda alcanzar la empresa ni con las ganancias que pueda llegar a obtener.

## **1.5 El empoderamiento de la mujer**

El término empoderamiento hace referencia al proceso donde aquellos a quienes se les ha negado la posibilidad de tomar decisiones estratégicas de vida adquieren tal capacidad (Kabeer, 1999). En cuanto al empoderamiento femenino, se puede decir que es el proceso, y el resultado de dicho proceso, a través del cual las mujeres ganan mayor control sobre los recursos intelectuales y materiales, así como el desafío de ideologías de patriarcado y la discriminación de género (Batliwala, 1994).

Según las Naciones Unidas (1995) y el Banco Mundial (2000), empoderar a las mujeres resulta necesario y deseable pues contribuye sin duda al bienestar familiar e individual, al desarrollo social y a la salud.

Kabeer (1998) define al empoderamiento como la expansión de las habilidades de la mujer con el fin de tomar decisiones estratégicas en un entorno donde anteriormente estaba prohibido. Por su parte Batliwala (1994) dice que el empoderamiento comienza dentro de la mente donde las mujeres encuentran espacios y tiempos propios para reexaminar sus vidas de manera crítica.



En un estudio realizado una la Universidad Autónoma Indígena de México donde se capacitó a las mujeres con el fin de aumentar su empoderamiento, se pudo observar que para que una mujer pueda empoderarse debe primero crear cambios en su identidad y la forma de percibirse a sí misma, lo cual no se da de un día para otro. Dichos cambios son difíciles de alcanzar pues dependen también de la educación cultural de las personas que las rodean (familia y pareja); sin embargo, las mujeres que participaron dijeron sentirse más libres para administrar su tiempo y más capaces para tomar decisiones. Es un proceso doloroso pues implica mover estructuras que parecían imposibles de cambiar (Martínez-Corona, Zapata-Martelo, Alberti-Manzanares y Delgado-Piña, 2010).

Con la intención de promover la igualdad de género, a principios de 2016 México se unió a la campaña de la Organización de la Naciones Unidas (ONU), denominada *He for She*; la cual tiene como objetivo impulsar políticas públicas para la igualdad de género y la promoción de los derechos humanos femeninos (Morales, 2016).

Diversas instituciones educativas se han unido también a esta campaña con actividades que buscan concientizar a los estudiantes acerca de la igualdad de género desde las aulas. Es importante resaltar que lo que se busca es la equidad de género en cuanto a derechos y obligaciones, no empoderar de mayor forma a hombres o mujeres por encima de los otros.

Además, para que la mujer pueda empoderarse, debe tener acceso a los recursos que requiera y poder sobre éstos para que pueda tomar decisiones acertadas y adquiera de esta forma control sobre su vida (Kishor, 2000).

La disponibilidad de recursos económicos y sociales puede estar asociada con el empoderamiento de la mujer, ya que éstos dan acceso a más y nuevos recursos. Sin embargo, los recursos suelen ser pertenencia masculina, y el acceso a ellos, en ocasiones está ligado con la violencia de pareja (Casique, 2010).

De acuerdo con los resultados de la Encuesta Intercensal (2015), el 75% de las trabajadoras son asalariadas, cerca de 9.5 millones no tiene acceso a servicios

de salud y alrededor de 7.5 millones son carentes en cuanto a calidad y espacio en sus viviendas.

El gobierno ha tomado cartas en el asunto, Nacional Financiera (NAFIN) está impulsando el programa de acceso a microcréditos para mujeres empresarias con el objetivo de fomentar su actividad en el entorno socio-económico y mejorar su nivel de vida, tiene como objetivo cambiar la perspectiva de mujeres asalariadas a mujeres dueñas de negocios propios (Lastiri, 2016).

México ha logrado aumentar la equidad de género rápidamente, en los últimos diez años ha tenido avances significantes. Se logró paridad en todos los niveles educativos y se incrementó la ocupación de escaños ocupados por mujeres en el Congreso de la Unión; ocupando en la Cámara de Diputados el 41.4% y en la Cámara de senadores 34.1% durante el 2014 (Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en México. Informe de avances, 2015).

**Gráfica 8. Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer**



Por otra parte en 2009 se reformó la Federación la Ley de igualdad y acceso a la vida libre de violencia, la cual declara como objetivo en su artículo 1 “prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres, así como los principios y modalidades para garantizar su acceso a una vida libre de violencia que favorezca su desarrollo y bienestar conforme a los principios de igualdad y de no discriminación, así como para garantizar la democracia, el desarrollo integral y sustentable que fortalezca la soberanía y el régimen democrático establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”.

Es importante destacar que no basta un marco legal para empoderar a la mujer. Esta labor va mucho más allá, es necesario promover la concientización en la sociedad en cuanto a las decisiones sobre su vida reproductiva, tener ingresos propios, etc. No se trata de dar más valor a un género o a otro, sino de buscar la forma de que se complementen equitativamente en su entorno.

La ONU, por su parte, propone siete Principios para el empoderamiento de las mujeres, los cuales ofrecen orientación práctica acerca de cómo empoderar a las mujeres en su lugar de trabajo y en la comunidad en general a través de la adecuada elaboración y aplicación de sus políticas y prácticas. Dichos principios son (Principios para el empoderamiento de las mujeres, 2016):

1. Promover la igualdad de género desde la dirección al más alto nivel.
2. Tratar a todos los hombres y mujeres de forma equitativa en el trabajo; respetar y defender los derechos humanos y la no discriminación.
3. Velar por la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y trabajadoras.
4. Promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres.
5. Llevar a cabo prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y mercadotecnia a favor del empoderamiento de las mujeres.

6. Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y cabildeo.
7. Evaluar y difundir los progresos realizados a favor de la igualdad de género.

Basándose en estos principios la Secretaría General de las Naciones Unidas publica el documento llamado No dejar a nadie atrás: un llamado a la acción sobre la igualdad de género y el empoderamiento económico de las mujeres; donde se menciona que Empoderar a las mujeres en la economía y reducir las brechas de género en lo laboral es primordial en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

El ideal es que las empresas adopten estos principios para que en conjunto con los gobiernos y la sociedad civil se logre una mayor igualdad de género.

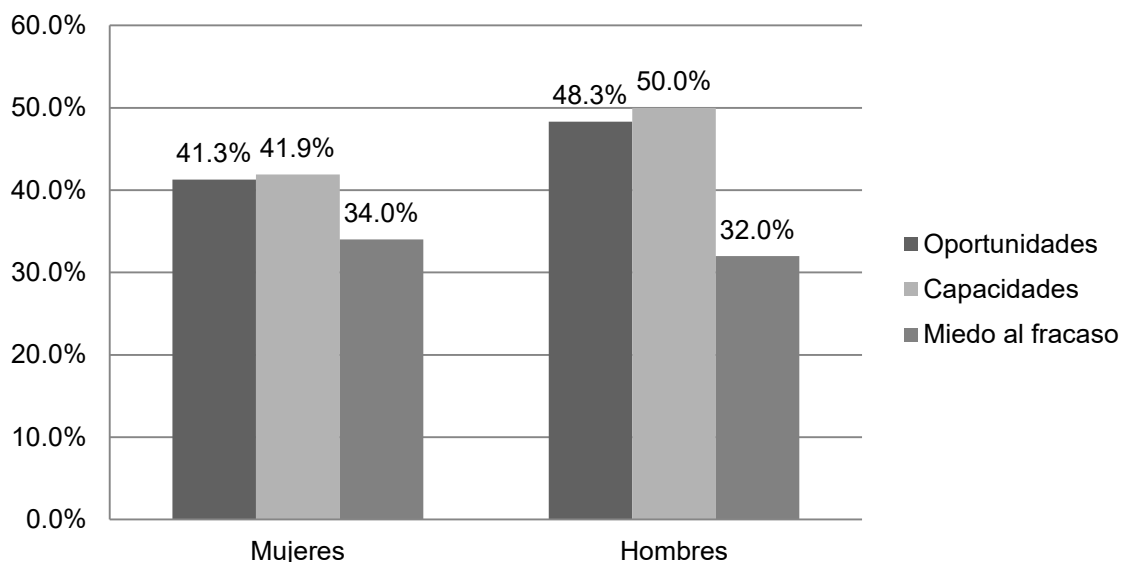
## **1.6 La mujer mexicana y su actividad empresarial**

### **1.6.1 La mujer emprendedora**

Emprender es una decisión individual que se toma en función de las percepciones que las personas tienen de sí mismas y de su entorno, considera tanto las experiencias de conocer a otros emprendedores y observar algunos casos de éxito, así como su percepción sobre el entorno macroeconómico y el desempeño futuro de la economía. El contexto percibido por el individuo puede ser un potenciador o inhibidor de los niveles de emprendimiento en el país (Global Entrepreneurship Monitor, 2015).

Según el GEM (2015), existen algunas actitudes personales que se relacionan con la percepción que las personas tienen de sí mismos sobre si cuentan o no con las capacidades, habilidades y experiencia necesarias para empezar un negocio. En México, el 41.3% de las mujeres percibe buenas oportunidades para iniciar un negocio, distando por 7 puntos porcentuales de la percepción que tienen los hombres, 48.3%.

**Gráfica 9. Diferencias por género de principales indicadores de emprendimiento, 2015.**



Fuente: GEM, Encuesta a Población Adulta (APS), 2015.

El 41.2% de las mujeres y el 49.9% de los hombres consideran que cuentan con las habilidades, la experiencia y los conocimientos necesarios para iniciar un negocio (GEM, 2015). Cabe destacar que esta cifra ha disminuido del año 2010 al 2015, lo cual pudiera deberse a las dificultades económicas del país; la población en general se siente cada vez menos capaz para emprender

Por otra parte, el 34.2% de las mujeres afirman que el miedo al fracaso les ha impedido poner en marcha un negocio, mientras que en los hombres este temor se presenta en un 32% de ellos; cifra preocupante pues desde el año 2012 ha ascendido en más de 10 puntos porcentuales (GEM, 2015).

A pesar de que la tasa de emprendimiento alcanzó el 21% en 2015 presentando más del doble del crecimiento desde el año 2011, la brecha de emprendimiento entre hombres y mujeres se incrementó, pues mientras el 23% de los hombres tiene actividad emprendedora temprana, tan sólo el 19% de las mujeres desempeña esta actividad. Para empresas establecidas se tiene el 5.2% para mujeres y el 8.7% para hombres (GEM, 2015).

Se observa que los grupos de personas con mayor tendencia a emprender son aquellos que se tienen entre 25 y 24 años, con ingreso medio-alto y con un nivel educativo superior, profesionista o técnico (GEM, 2015).

En cuanto a los valores sociales analizados en el GEM (2015) el 48% de los hombres y el 51% de las mujeres consideraron el emprendimiento como una buena opción de carrera, la mayoría de estas personas pertenecientes a un nivel de ingresos y de educación bajos.

El aumento del emprendimiento femenino muestra una evolución natural de la fuerza laboral de nuestra sociedad ya que, desde siempre, la mujer ha intentado ser partícipe de los negocios. La mujer mexicana es, por definición, emprendedora. No es de extrañarse que combine sus habilidades hogareñas y sus conocimientos para crear una herramienta que genere valor (Rodríguez, 2013).

Generalmente las mujeres emprenden un negocio por necesidad económica o de autorrealización, de esta manera crecen profesionalmente, lo que en ocasiones no pueden hacer dentro de una empresa al encontrarse con techos de cristal que les impiden ascender aun contando con las habilidades y experiencia para ello. Debido a que la mujer emprende más joven, cuenta con menores estudios que los hombres, menor capacitación y experiencia laboral que le permita dirigir empresas (Saavedra y Camarena, 2015).

Las mujeres emprendedoras de hoy en día son visionarias, tienen grandes deseos y expectativas de crecer, desarrollarse y llegar a ser exitosas empresarias; sin embargo, existen diversos retos y obstáculos que deben superar desde su condición de ser mujer para lograr su objetivo; algunos de esos retos son (Mujeres emprendedoras y empresarias, 2013):

- Tener una empresa que opere en forma constante, estable y sea rentable.
- Iniciar o migrar hacia actividades que no sean “típicamente femeninas”, y permitan generar mayores volúmenes de ventas y utilidades.

- Tener los conocimientos técnicos para la operación de la empresa, así como las bases y herramientas para dirigirla y administrarla acertadamente en todas sus áreas.
- Armonizar los horarios y demandas de la vida personal, más las exigencias familiares, con las necesidades de la empresa.
- Competir en nichos de mercado que actualmente son dominados por hombres.
- Poner en marcha diversas herramientas de apoyo para la toma de decisiones en la empresa.
- Utilizar las tecnologías de información y medios de comunicación para hacer más eficiente y competitiva su empresa.
- Conocer y aprovechar diversos mecanismos y programas de apoyo para el desarrollo empresarial.
- Saber usar los servicios de consultoría para mejorar las decisiones estratégicas de su empresa.
- Mejorar su autoconocimiento, confianza, seguridad, asertividad y autoestima, entre otros.

### **1.6.2 La mujer empresaria**

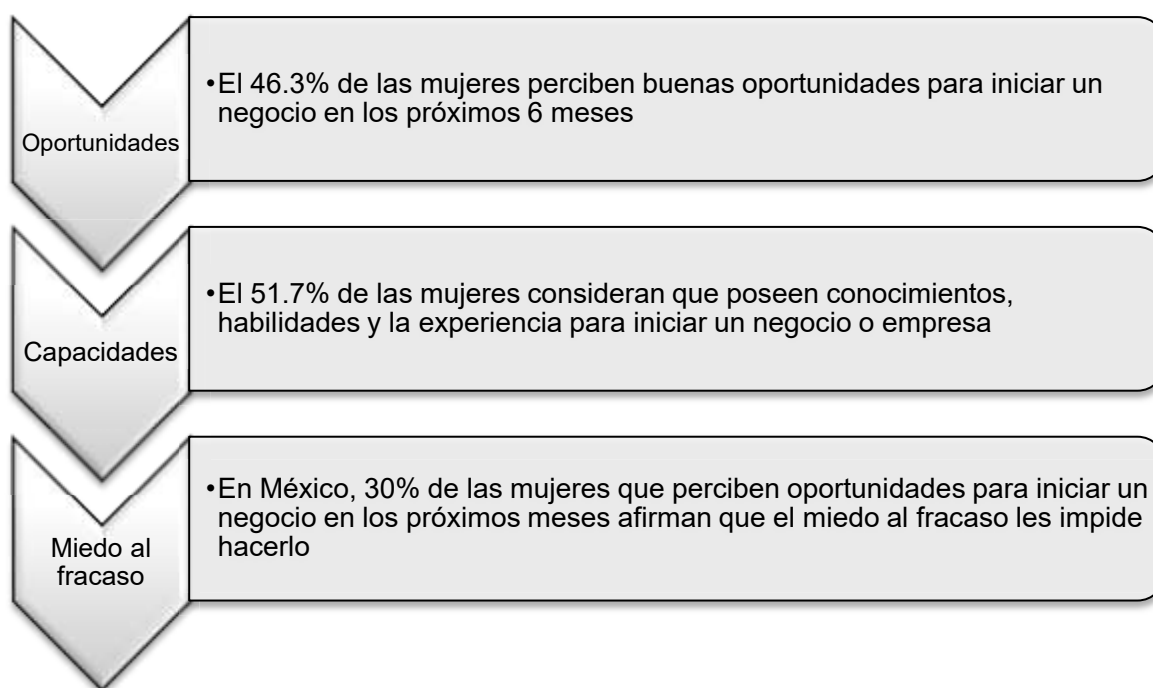
La presencia de la mujer en los negocios de México va en aumento, participa cada vez más en el ámbito empresarial, ya sea generando productos o servicios que ayudan a la creación de nuevos empleos.

Alrededor del 60% de las pequeñas y medianas empresas existentes en México tienen por líder a una mujer (Centro de Investigación de la Mujer en Alta Dirección, 2013), lo cual significa que, hablando del Producto Interno Bruto en nuestro país, el 37% lo aportan las mujeres (INEGI, 2013). Sin embargo, la mayoría de las mujeres líderes se concentra en las micro y pequeñas empresas, ya que existe cierta aversión al riesgo y al crecimiento, en cuanto a ventas y

rendimiento no existe diferencia significativa con las empresas lideradas por hombres (Saavedra y Camarena, 2015).

El diagnóstico de Inmujeres en el año 2008 reflejó una participación del 15% de empresarias en el sector industria, un 21% en el sector comercio y un 48% en el sector servicios.

**Cuadro 5. Oportunidades y obstáculos para el emprendimiento femenino**



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la escolaridad de la mujer, el 42% de las empresarias cuentan con estudios de secundaria concluida; el 70% de ellas inicia su empresa con ahorros personales; el 88% de las empresas son administradas sin ayuda de un profesional; mientras que el 72% tiene como cliente al consumidor final, por último, el 50% de las empresas no realizan ningún tipo de publicidad (Tarango, 2013). Como se observa las mujeres emprenden, la mayoría de veces, utilizando únicamente la experiencia a lo largo de su vida; es decir, conocimientos empíricos.



El porcentaje de mujeres de 20 a 24 años de edad que se no estudian ni trabajan bajó de 46% a 39% de 2000 a 2012, mientras que esta situación en los hombres aumentó del 6% al 10%. Estas cifras sugieren que las políticas en México para incorporar a la mujer al mundo laboral deben fortalecerse (Ramos, 2015).

En el GEM (2014) se encontró que las mujeres terminan la universidad con mejores calificaciones que los hombres, pero antes de que cumplan 30 años ya van a estar ganando 10% menos que ellos. La desigualdad salarial es marcada, como se mencionaba anteriormente, la cultura machista aún prevalece, en la mayoría de las empresas las mujeres no ascienden de la misma forma que los hombres, pues se cree que no están lo suficientemente capacitadas o que simplemente no lo merecen.

A pesar de los grandes avances en educación, en términos de trabajo remunerado y no remunerado en México las brechas de género se encuentran entre las mayores reportadas por la OCDE (OCDE, 2011). El 23.5% de las mujeres ocupadas trabajan por cuenta propia, el 2.5% son empleadoras y el 9.2% no recibe remuneración por su trabajo. Dos de cada tres mujeres ocupadas son subordinadas y remuneradas (64.8%). El 44.7% de estas mismas trabajadoras no cuenta con acceso a servicios de salud, lo equivalente a más de la tercera parte (35.2%) no cuenta con prestaciones y 44.1% labora sin tener un contrato escrito (INEGI, 2013).

Muchas mujeres mexicanas se enfrentan a importantes obstáculos que les impiden participar plenamente en el mercado laboral. Estos incluyen: la carga del trabajo no remunerado (las mexicanas dedican 4 horas diarias más al trabajo no remunerado que los hombres); los tradicionales roles de género; y la carencia de políticas de conciliación entre trabajo y vida familiar, especialmente la insuficiente oferta de servicios de cuidado infantil y de prácticas laborales flexibles. (OCDE, 2011).

El trabajo doméstico y de cuidados no remunerado que realiza cada mujer de 12 años o más de manera cotidiana para garantizar bienestar y desarrollo a su familia equivale a \$42,500.00 al año (Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer, 2015).

Otro obstáculo al que se enfrenta la mujer, es la obtención de financiamiento a pesar de ser más puntuales y cumplidas con sus pagos. De acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, de cada 100 mujeres que solicitan un préstamo para invertir en su empresa, el 99% salda sus deudas de manera íntegra. (SHCP, 2013). Las mujeres muestran una alta actitud de compromiso y responsabilidad con sus negocios, lo convierten en su proyecto de vida a largo plazo.

Según Scherer (2012), la participación de las mujeres en el sector laboral fomenta generalmente la honestidad, esto es por cuestiones históricas ya que culturalmente al hombre le cuesta más trabajo intentar sobornar o corromper a una mujer.

Aún predomina la participación de la mujer en actividades domésticas, pero, por otra parte, las empresarias se están afrontando cada vez a menos problemas que los hombres al momento de reclutar personal adecuado, encontrar materia prima o adquirir tecnología para manejar adecuadamente su negocio. (Belso, 2003). Sin embargo, las empresas lideradas por mujeres se encuentran con obstáculos a la hora de enfrentar la realidad empresarial tales como: tasas de interés elevadas al momento de solicitar un crédito, no poseer un patrimonio propio que la respalde, no tener experiencia laboral previa lo que limita el acceso a redes empresariales (Camarena y Saavedra, 2014).

## **Capítulo II. Metodología**

### **2.1 Definición conceptual de la variable techo de cemento**

Se define al techo de cemento como un conjunto de elecciones personales de las mismas mujeres que hacen que decidan el no crecimiento como una acción para mantener el equilibrio entre sus responsabilidades familiares y empresariales (adaptado de Equal, 2012).

### **2.2. Tipo de estudio**

Para esta investigación se tomaron en cuenta los objetivos y la problemática planteada, por lo cual se utilizaron los tipos de estudio no experimental - transeccional -descriptivo.

El estudio se realizó sin manipular las variables, las cuales se identificaron en estudios relacionados con el tema, se considera entonces no experimental; dichas variables son Formación, Motivación, Cultura, Responsabilidades del hogar, Percepción de sí misma, Manejo de su empresa, Percepción de los demás y Aspiraciones. Únicamente se pretende explicar el fenómeno estudiado ya que no se tiene control directo sobre las variables que intervienen en él y ni en sus efectos.

También se considera de tipo transeccional, pues las variables consideradas para este estudio fueron medidas solo una vez, no se tenía la intención de estudiarlas en su evolución. La recolección de datos se llevó a cabo en un tiempo específico, entre noviembre de 2016 y enero de 2017; entrevistando una única ocasión a la población, la cual estaba conformada por mujeres dueñas de pequeñas y medianas empresas.

Al mismo tiempo, es una investigación de tipo descriptivo, dado que las variables seleccionadas fueron útiles para describir una problemática de las empresarias.

El estudio está fundamentado en un análisis de la literatura sobre mujeres empresarias y sus roles como mujer, la investigación se estructuró en torno a dos técnicas de investigación.

### **2.3 Técnica de investigación**

La técnica documental fue de gran utilidad para el desarrollo el marco teórico, así como del planteamiento del problema y la justificación, para los cuales fue necesario consultar información de distintas fuentes y documentos, entre ellos libros, tesis, revistas, artículos y sitios web.

Por otra parte, con el fin de conocer la situación de las mujeres empresarias con respecto de sus responsabilidades determinadas por su rol como mujer, se llevó a cabo una investigación de campo; con el fin de identificar los principales obstáculos a los que se enfrentan las empresarias al tratar de llevar un equilibrio entre su vida personal y el manejo de su empresa

Se utilizó el estudio de casos múltiples para efecto de la presente investigación, se analizaron distintos sujetos como población de estudio para estudiar a profundidad la problemática dada en cada caso.

### **2.4 Unidad de análisis**

Para la presente investigación, se tomaron como unidad de análisis las experiencias de 8 mujeres empresarias que combinan sus actividades empresariales con sus actividades del hogar.

El techo de cemento es una barrera que se crea a partir de la falta de tiempo para equilibrar la vida personal y profesional. Por lo que, para que los casos pudieran ser a entrevistados, los aspectos considerados fueron: estar o haber estado casada y tener hijos pequeños, que aún demanden tiempo de su madre.

A continuación, se presentan las características requeridas:

**Cuadro 6. Criterios de selección de las empresarias**

<b>Tamaño de la empresa</b>	Pyme
<b>Sector</b>	Indistinto
<b>Sexo del propietario</b>	Femenino
<b>Estado civil</b>	Casada, en unión libre o viuda, que viva o haya vivido con su esposo
<b>Otra característica considerada</b>	Tener hijos de entre 0 y 12 años, que aún demanden tiempo de cuidado por parte de su madre

Fuente: Elaboración propia.

## **2.5 Recolección de datos**

Para este paso se consultó la opinión de expertos, quienes sugirieron analizar casos específicos de dueñas de pymes, debido a que se tiene poca información acerca del techo de cemento en la empresaria mexicana. Se sugirió en primera instancia contactar a empresarias que anteriormente habían accedido a participar en investigaciones de esta índole, sin limitarse a entrevistar a cualquier empresaria que pudiera ser un prospecto con buen aporte a la investigación.

Se buscaron mujeres empresarias que vivieran o hubieran vivido con su pareja y tuvieran hijos de entre 0 y 12 años; que tuvieran la disposición y el tiempo para ser entrevistadas. Algunas de las dificultades fueron que la mayoría de empresarias dedicadas cien por ciento a su negocio tienen hijos mayores, que pueden valerse por ellos mismos y no requieren de toda su atención por lo que no eran objeto de estudio. Por otro lado, fue difícil encontrar mujeres que se sintieran con la libertad y comodidad para tratar estos temas pues son aspectos no solo de su empresa, sino también de su vida personal.

Al tratarse de una investigación académica se les explicó el fin que se tenía por lo que las mujeres se sintieron en confianza al saber que su información era confidencial y que serviría para un aporte a la universidad.

En un inicio se revisó una base de datos de 200 empresarias que participaron en el estudio “Perfil de la mujer empresaria” en el año 2016, al realizar

el filtro quedaron únicamente 9 candidatas de las cuales solo 4 accedieron a participar, las demás argumentaron no tener tiempo. Para tener una mayor población se buscaron otras 4 candidatas sugeridas por conocidos, de esta forma se obtuvo información de 8 empresarias.

Se aplicó un instrumento denominado “Factores que influyen en la construcción del techo de cemento de la empresaria mexicana” en forma de entrevista semiestructurada, misma que contiene preguntas abiertas las cuales permiten enlazar los temas de interés. El cuestionario semiestructurado es flexible puesto que no es necesario que las preguntas lleven un orden, además permite profundizar en los temas pues no limita al entrevistado ni lo induce a una respuesta única.

Las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas, al momento de aplicarlas se tuvo la oportunidad de escuchar a la persona entrevistada, de observar sus movimientos y expresiones corporales para analizar sus respuestas sin influir en su opinión, se buscó guiar la entrevista sin perder el objetivo.

Las entrevistas permitieron identificar y analizar a profundidad la percepción que tienen las mujeres respecto a sus empresas y a su rol como mujer; se lograron identificar los obstáculos con los que se encuentran las mujeres para llevar un equilibrio entre su vida empresarial y su papel de madre y esposa.

## **2.6 Operacionalización de variables**

A continuación, se presenta la descripción de las variables, según investigaciones realizadas por algunos autores.

**Cuadro 7. Conceptualización de variables del techo de cemento en la empresaria mexicana**

<b>Variables</b>	<b>Descripción del obstáculo por autores</b>	<b>Indicador</b>
Formación	Las empresarias suelen tener niveles considerablemente menores de educación y capacitación que los hombres que poseen un negocio. Este capital humano más reducido puede limitar la productividad y el crecimiento de un negocio. En el caso de personas empleadas, las mujeres han estado más tiempo en el sistema educacional que los hombres (Ellis et al, 2010).	Nivel máximo de estudios
		Oportunidades de estudio
		Cursos tomados
		Cursos necesarios
Motivación	<p>Además de la necesidad económica, las mujeres comenzaron a insertarse en el mundo laboral por diversas cuestiones psicológicas (Chinchilla, et al., 1999):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porque creen todas las personas deben trabajar</li> <li>• Para ganar un dinero extra</li> <li>• Liberarse del trabajo doméstico</li> <li>• Relacionarse con otras personas</li> <li>• Porque les gusta su profesión</li> <li>• Buscan independencia económica</li> </ul>	Motivación para emprender
		Elección de giro
		Años de experiencia
Cultura	La Teoría del Rol Social (Eagly y Johnson, 1990) nos remite a la división sexual del trabajo. Durante la Revolución Industrial se incrementó la delimitación de los trabajos productivo y reproductivo, debido a la migración del campo a la ciudad. Los roles estereotipados son creencias generalizadas acerca de las características de hombres y mujeres. Las expectativas de rol de género son creencias compartidas sobre las funciones, conductas y atributos propios de hombres y de mujeres, respectivamente; mientras que, las expectativas normativas, son creencias acerca de las conductas, papeles y atributos a los que deben atenerse unos y otras de forma tipificada.	División sexual del trabajo por parte de sus padres
		Trabajo fuera de casa realizado por sus padres
		Trabajo en el hogar realizado por sus padres
		Responsabilidad paterna/materna por parte de sus padres
		Transferencia de cultura
Responsabilidades del hogar	Según Burín (2008), las mujeres que por tradición desempeñan el papel de madre y de mujer trabajadora, y que por lo tanto se encuentran más adheridas al ejercicio de esos roles, suelen encontrarse con un "suelo pegajoso" del que resulta difícil despegarse. Estas mujeres sustraen gran parte de su energía necesaria para desempeñar los roles femeninos tradicionales (madre, esposa y ama de casa) para destinarla al desarrollo de su carrera laboral.	Dependientes monetarios
		Tiempo destinado a la maternidad
		Apoyo en tareas escolares
		Formación básica de los hijos
		Tiempo dedicado al hogar
		Apoyo en las tareas del hogar

<b>Variables</b>	<b>Descripción del obstáculo por autores</b>	<b>Indicador</b>
Percepción de sí misma	En ocasiones la mujer actúa como si estuviera siempre un paso detrás debido a su percepción particular y del entorno. La dificultad de hacerse visible y hacerse escuchar, la baja autoestima, o el simple miedo ante los cambios o a pedir según sus necesidades y la ansiedad que esto les genera son obstáculos que ellas mismas se ponen. Que las mujeres supriman viejas creencias y perfilen una nueva mentalidad que posibilite un cambio en su actitud es un trabajo que se viene realizando con éxito desde ámbitos como la formación y el “coaching de género” (Kaufman, 2010).	Tiempo dedicado a su cuidado
		Percepción de su empresa
		Percepción de su éxito
		Percepción de sus logros
		Percepción de capacidades entre hombre y mujeres
Manejo de su empresa	Las mujeres trabajadoras cuentan con disposición menor a aceptar puestos de responsabilidad, especialmente si eso implica horarios largos de trabajo, viajes y traslados. Existe la convicción de que los hombres son mejores directivos, pues ellas siempre priorizarán sus responsabilidades familiares. En los últimos años se observa una tendencia a una mayor valoración de los atributos considerados femeninos, cualidades como la capacidad de comunicarse, el trabajo en equipo, la negociación, la empatía y la búsqueda del consenso resultan prioritarias entre los requisitos para de ser un exitoso directivo (Sarrió, et. al., 2002).	Tiempo dedicado a la empresa
		Apoyo en caso de ausencia
		Suficiencia de personal
		Demanda por parte de los clientes
		Oportunidad de crecimiento
		Relación con clientes
		Relación con socios
		Relación con proveedores
Percepción de los demás	En relación con la creencia de que las mujeres no desarrollan capacidad de liderazgo (prejuicio descriptivo), en la misma proporción que los hombres, se destacan como criterios moduladores los siguientes (Morales y Cuadrado, 2004): <ul style="list-style-type: none"> <li>• El clima organizacional en el que se ejerce el liderazgo</li> <li>• El nivel en el que se sitúa el rol de líder en la jerarquía organizacional</li> <li>• El sexo del perceptor o subordinado</li> <li>• Los recursos cognitivos y el entorno cultural del perceptor</li> <li>• La proporción de hombres y mujeres líderes en la organización</li> </ul>	Relación con sus empleados
		Percepción de autoridad
		Manejo de conflictos
		Discriminación de género
Aspiraciones	De acuerdo con Burín (2008), las mujeres que se enfrentan a un entorno laboral masculino, luchan de forma excesiva y desgastante; esto las aleja sin confrontar dicha situación. Este grupo de mujeres no se enfocan únicamente en el ámbito familiar y los vínculos de pareja, sino también puede tener otros deseos que parecerían no tan “correctos” como aquellos que entran en el debate familia-trabajo. Son mujeres cuyos deseos se orientan hacia el estudio, la reflexión, la lectura, o bien al cuidado del cuerpo, las actividades físicas, o al contacto con la naturaleza; y que expresan estos intereses mediante la frase “quiero vivir de otro modo”.	Percepción personal a futuro
		Percepción profesional a futuro
		Figura a seguir

Fuente: Elaboración propia.



En el siguiente cuadro, se muestran las variables que representan obstáculos para las mujeres empresarias, así como sus indicadores y dimensiones correspondientes encontrados en la literatura.

**Cuadro 8. Operacionalización de las variables del techo de cemento en la empresaria mexicana**

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicador</b>	<b>No. de pregunta</b>	<b>Autores</b>
Formación	• Nivel de estudios	Nivel máximo de estudios	1	Burín, 2008; Chinchilla, et al., 1999; Agut y Martin, 2007; Kaufman, 2010; Ellis et al, 2010
		Oportunidades de estudio	2 y 3	
	• Capacitación	Cursos tomados	4	
		Cursos necesarios	5	
Motivación	• Decisión de emprendimiento	Motivación para emprender	6	Chinchilla y León, 2004; Chinchilla, et al., 1999; Barberá, Sarrió y Ramos, 2000; Cuadrado y Morales, 2007
		Elección de giro	7	
		Años de experiencia	8	
Cultura	• Asignación tradicional de tareas por género	División sexual del trabajo por parte de sus padres	9	Burín, 2008; Bustos, 2007; Barberá, et al., 2000; Agut y Martin, 2007; Eagly y Johnson, 1990; Morales y Cuadrado, 2004; Kaufman, 2010
		Trabajo fuera de casa realizado por sus padres	10	
		Trabajo en el hogar realizado por sus padres	11	
		Responsabilidad paterna/materna por parte de sus padres	12	
		Transferencia de cultura	13	
Responsabilidades del hogar	• Desempeño del rol de madre	Dependientes monetarios	14	Burín, 2008; Chinchilla y León, 2004; Barberá y Ramos, 2004; Agut y Martin, 2007; Sarrió, et al., 2002; Ellis et al, 2010
		Tiempo destinado a la maternidad	15	
		Apoyo en tareas escolares	16	
		Formación básica de los hijos	17	
	• Desempeño del rol de ama de casa	Tiempo dedicado al hogar	18	
		Apoyo en las tareas del hogar	19 y 20	

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicador</b>	<b>No. de pregunta</b>	<b>Autores</b>
Percepción de sí misma	• Cuidado personal	Tiempo dedicado a su cuidado	21	Burín, 2008; Bustos, 2007; Barberá, et al., 2000; Agut y Martin, 2007; Sarrió, et al., 2002; Cuadrado y Morales, 2007; Kaufman, 2010
	• Percepción de sus capacidades	Percepción de su empresa	22	
		Percepción de su éxito	23	
		Percepción de sus logros	24	
		Percepción de capacidades entre hombre y mujeres	25	
Manejo de su empresa	• Disposición para crecer	Tiempo dedicado a la empresa	26	Agut y Martin, 2007; Eagly y Johnson, 1990; Kaufman, 2010; Sarrió, et al., 2002
		Apoyo en caso de ausencia	27	
		Suficiencia de personal	28	
		Demanda por parte de los clientes	29	
		Oportunidad de crecimiento	30	
	• Habilidad para relacionarse	Relación con clientes	31 y 32	
		Relación con socios	33	
		Relación con proveedores	34	
Percepción de los demás	• Percepción de figura líder	Relación con sus empleados	35	Sarrió, et al., 2002; Morales y Cuadrado, 2004; Kaufman, 2010
		Percepción de autoridad	36	
		Manejo de conflictos	37	
	• Percepción por parte de terceros	Discriminación de género	38	
Aspiraciones	• Deseo de sobresalir	Percepción personal a futuro	39	Burín, 2008; Chinchilla, et al., 1999.
		Percepción profesional a futuro	40	
		Figura a seguir	41	

Fuente: Elaboración propia.

### **Capítulo III. Obstáculos que enfrentan empresarias mexicanas con respecto de su rol como mujer**

Se presentan los resultados obtenidos en las entrevistas, los cuales se desarrollaron como historias de cada una de las mujeres empresarias. Los nombres de las propietarias y de las empresas utilizados en este capítulo son reales, debido a que ellas mismas dieron autorización para utilizarlos.

#### **3.1 Historias de empresarias mexicanas**

##### **❖ Historia 1. Martha**

**Edad:** 41 años

**Estado civil:** Separada

**Número de hijos:** 3

**Nombre de la empresa:** Estética para mascotas

**Número de empleados:** 2, un hombre y una mujer

**Edad de la empresa:** 5 meses

Martha, Licenciada en Derecho por la Universidad Mexicana, trabajaba en una filial de petróleos. Un día la empresa decidió hacer un recorte de personal por lo que se quedó sin empleo; al ser madre soltera comenzó a preocuparse por su bienestar económico y el de sus hijos.

Tras meses de estar buscando trabajo sin éxito alguno, se encuentra con un anuncio afuera de una Estética para mascotas que dice “Se traspasa este negocio”. Martha había ahorrado algo de dinero durante el tiempo que trabajó así que comenzó a analizar esta rama de negocio como una opción, le pareció una idea rentable y viable debido a la zona donde se encuentra ubicada, en la Colonia Narvarte.

“A muy pocos pasos se encuentra un parque, donde a diario veo personas paseando a sus perros, incluso les festejan su cumpleaños con otros

perritos. Quieren mucho a sus animales y por lo tanto se preocupan por su aseo y su aspecto”

Decide adquirir este negocio ya que no le gustaba vivir con la incertidumbre de no tener un trabajo ni un ingreso asegurado, si volvía a ser contratada por otra empresa corría el riesgo de ser despedida nuevamente así que prefirió trabajar por su cuenta.

No tenía mucha experiencia, pero siempre le habían encantado los animales, tampoco sabía mucho acerca del manejo de empresas, ella no sabía de la existencia de cursos de Capacitación empresarial. Sin embargo, en estos 5 meses, considera que le ha ido bien en cuanto a ingresos.

Se ha encargado ella misma de la administración de su empresa, tiene 2 empleados a su cargo quienes la apoyan cuando tiene que salir por algún asunto personal y con los cuales lleva una buena relación.

“Procuró el dialogo con mis empleados para que todos sepamos lo que está sucediendo. No me gusta usar el término de “autoridad”, creo que si me vieran como autoridad no tendrían tanta confianza conmigo. Ellos me obedecen porque los trato con respeto y escucho sus opiniones pues ellos también tienen trato directo con el cliente y creo que pueden aportar ideas que me ayuden a mejorar”.

Martha lleva buena relación tanto con sus clientes hombres como con sus clientes mujeres ya que se presta a hablar y socializar con ellos de igual forma. En cuanto a proveedores, le es indistinto tratar con personas de cualquier sexo; se inclina más por los intereses de su negocio y la calidad de los productos que le ofrezcan.

Aunque considera que hombres y mujeres poseen las mismas capacidades, ella afirma que asociarse con un hombre sería una buena idea.

“Las capacidades para emprender un negocio no están definidas por el sexo, es cuestión de administración, determinación y decisión, toda persona puede hacerlo. En lo personal me llevo mejor con los hombres, me asociaría con uno porque ellos son más seguros de lo que hacen, más confiados, más preparados por la educación que llevan desde casa”

Nunca ha tenido diferencias con sus empleados, ni ha sido víctima de discriminación por parte de algún cliente o proveedor. Se considera una persona con éxito porque se ha establecido metas que procura cumplir, considera que puede lograr lo que se proponga pues ya ha alcanzado muchas de las metas que se ha propuesto y eso la motiva.

Martha dedica entre 8 y 9 horas diarias a su negocio, combina sus actividades empresariales con las de madre y ama de casa. De pequeña vivía únicamente con su madre quien trabajaba y se encargaba de las labores domésticas y de su crianza pues era hija única.

Ahora su caso es similar, ella mantiene a dos de sus hijos, un niño de 8 años y una niña de 13 años (la tercera hija vive con su padre), la niña por ser mayor hace su tarea sola y Martha solo se encarga de revisarla. Debido a que debe atender su negocio, una vecina le ayuda a recibir a su hijo de la escuela y a hacer sus tareas. Al ser su madre ella se encarga de la crianza de sus hijos dedicando entre 15 y 16 horas semanales a su cuidado. Les ha enseñado a sus hijos a asumir su responsabilidad con las tareas del hogar pues ella no tiene tiempo de hacer todo; durante el tiempo que vivió con su esposo él casi no cumplía con sus responsabilidades, ni con el cuidado de los niños ya que él también trabajaba.

“Dedico aproximadamente 3 horas a las labores del hogar en fines de semana, no hago comida, compro preparada. La casa casi nunca esta desordenada por lo que dedico ese poco tiempo a lavar ropa y recoger lo poco que en la semana no se pudo”

Martha lleva un ritmo de vida ajetreado con sus múltiples actividades, a pesar de esto dedica una hora u hora y media diarias a su cuidado personal. Se ve a sí misma a futuro como una empresaria consolidada y realizada, con más experiencia y más personal a cargo.

No descarta la posibilidad de tomar algún curso de administración de recursos financieros y de manejo de personal pues a la fecha tiene 2 empleados y considera que es más complicado manejar personal que cualquier otro recurso.

Aunque hasta la fecha no ha tenido tantos clientes como para que le hiciera falta personal, ha pensado en hacer crecer el negocio, contratar más personal (durante 2017) y abrir más sucursales en el futuro. Para ella sería importante poner más sucursales pues eso se traduciría en más ingresos y más tiempo para ella y para sus hijos.

### ❖ **Historia 2. Sandra**

**Edad:** 29 años

**Estado civil:** Casada

**Número de hijos:** 2

**Nombre de la empresa:** Antojitos Mexicanos

**Número de empleados:** 3, dos mujeres y un hombre

**Edad de la empresa:** 5 años

Tras dejar sus estudios, al terminar la secundaria, Sandra se casó y formó su propia familia. Con el tiempo se dio cuenta que tenía que apoyar a su esposo económicamente y tener un ingreso propio por lo que decidió comenzar a vender antojitos mexicanos; al venir de padres que la mayor parte de su vida se dedicaron a la venta de alimentos, ella adquirió además del gusto por la cocina, la experiencia.

Sandra nunca ha tomado un curso de capacitación empresarial porque no ha tenido la oportunidad y nunca se ha dado a la tarea de investigar bien dónde puede tomarlo, pero afirma que sí le gustaría. Considera que sería útil para el manejo de su empresa.

En el año 2016 su empresa cumplió 5 años de haberse puesto en marcha, al inicio solo era ella, pero conforme fue adquiriendo más clientes tuvo que contratar más personas que le ayudaran. Ahora tiene 3 empleados a su cargo, 2 mujeres y un hombre, con los que mantiene una buena relación. Debido al ambiente de respeto, obedecen sus órdenes, la ven como una figura de autoridad y por lo tanto no ha tenido ningún tipo de problema con ellos.

Ella dedica 7 horas diarias al manejo de su empresa, pero cuando debe salir por algún asunto personal una de sus empleadas se queda a cargo y es quien dirige a los otros 2 empleados.

“Por lo general todos saben cuáles son sus deberes, así que cuando no estoy no es necesario que alguien ande atrás de ellos”

No ha considerado contratar a más personal por el momento, sin embargo, en ocasiones le han hecho falta manos para atender a todos los comensales, incluso le han hecho falta mesas para sentarlos. Sandra piensa que tener más sucursales sería buena idea pues haría crecer el negocio. Para ella es solo un negocio y no una empresa pues considera que aún es muy pequeño.

Lleva una buena relación con sus clientes hombres y mujeres pues a todos les brinda el mismo trato. En cuanto a sus proveedores le es indistinto tratar con personas de ambos sexos, nunca la han tratado mal por el hecho de ser mujer. Ella no ve diferencias que le impidan a hombres o mujeres manejar un negocio o cualquier cosa que se propongan, piensa que si tuviera que asociarse con alguien tal vez elegiría a un hombre para tener distintos puntos de vista y aprovechar las habilidades y conocimientos de ambos.

Sandra tiene 2 hijos, un niño de 9 años y una niña de 10 años; junto con su esposo se encarga de ayudarlos con la elaboración de tareas escolares y de criarlos. Dedicar aproximadamente 3 horas diarias al cuidado de sus hijos.

Los niños ya no son tan pequeños, son capaces de encargarse de sus deberes; por lo que ella dedica únicamente 1 hora diaria a las labores del hogar, no tiene que hacer de comer aparte porque todos comen en el negocio. No cuenta con personal de limpieza puesto que no lo ve como una necesidad.

De pequeña vivió en un hogar donde la madre desarrollaba los típicos roles de mujer, la limpieza del hogar y la crianza de los hijos además de trabajar junto a su padre en la cocina. Sandra considera que algunos patrones de división de tareas se repiten en su hogar ya que su esposo casi no asume su responsabilidad con las labores domésticas porque no le gustan y ella es la que se hace cargo.

Dedicar el tiempo necesario a su cuidado personal, una hora diaria, tiempo en el que se baña y se arregla. Se considera una persona exitosa por haber

puesto en marcha este negocio, cree que puede lograr cualquier cosa que se proponga.

“Si tienes ganas y te gusta lo puedes hacer”

No piensa mucho a futuro en ella como persona, realmente nunca se ha visualizado a corto plazo, sin embargo, a su empresa la ve con más clientela, mejorado y renovado pues le gusta inventar platillos.

### ❖ **Historia 3. Mercedes**

**Edad:** 26 años

**Estado civil:** Casada

**Número de hijos:** 1

**Nombre de la empresa:** Recaudería

**Número de empleados:** 2 mujeres

**Edad de la empresa:** 5 años

Hija de padres separados, Mercedes estudió únicamente hasta nivel secundaria. Al irse a vivir con su padre, tuvo problemas con su madre quien dejó de prestarle atención y de apoyarla económicamente, su padre era campesino, no ganaba tanto así que ella decidió comenzar a trabajar. Por ser muy joven lo único que pudo conseguir fue un puesto de ayudante en una verdulería.

Años más tarde se casó. Su esposo era familiar del dueño y empleado en la verdulería donde ella trabajó, él se encargaba de surtir la mercancía en la Central de Abastos. Al casarse decidieron emprender su propio negocio, su sueño era tener algo propio para tener ingresos seguros en el futuro.

Mercedes dedica de 10 a 12 horas diarias a atender su negocio, sábados y domingos cierra más temprano. El negocio le absorbe casi todo el tiempo y aunque su esposo es el que surte la mercancía y en ocasiones le ayuda a atender; ella está más pendiente de los clientes junto con sus dos empleadas, se encarga de mantenerlo limpio y de la administración en general.



Su empresa marcha bien, y no considera tan necesario tomar un curso, por falta de tiempo no ha investigado si puede tomar alguno. Se dice dueña de un negocio y no de una empresa porque ella trabaja ahí también.

Por el momento no considera contratar más personal, sin embargo, su negocio siempre tiene mucha gente, incluso hay que hacer fila para que te atiendan. Mercedes estaría de acuerdo en tener otra sucursal.

“Como ama de casa me he dado cuenta que en algunos lugares los precios son muy altos, los que yo ofrezco son accesibles por lo que veo oportunidad de ganar clientes en otros lugares”

Le gusta el trato con las personas, no se lleva mal con los clientes hombres, pero le parece que tiene mejor relación con las mujeres porque tiene mucho en común. Por otra parte, le es indistinto el sexo de sus proveedores.

En cuanto a sus dos empleadas, considera que llevan buena relación, más no excelente. Ha llegado a tener diferencias con empleados anteriores. Al ser una mujer joven algunos de sus empleados no la ven como figura de autoridad, en ocasiones no hacen caso de sus órdenes, inclusive han intentado robarle y ha tenido que despedirlos.

“La relación con mis empleadas es buena, mmm... solo con una de ellas, la otra a veces me hace enojar porque no atiende indicaciones”

Si Mercedes tuviera que asociarse con alguien lo haría con una mujer porque siente que son más trabajadoras y comprometidas que los hombres, y que respetan más los horarios. A pesar de esto opina que tanto hombres como mujeres son capaces de lograr lo que deseen.

Casi siempre está al pendiente de su negocio, pero cuando debe salir por asuntos personales o de la escuela de su hijo, su esposo o la ayudante con la que mejor se lleva se hacen cargo del negocio.

Ha educado a su hijo de tal forma que él, a sus 7 años, es capaz de recoger su espacio. Ella se encarga de sus tareas escolares y de su crianza, por las tardes lo lleva con ella para cuidarlo en el negocio y dedica una tarde completa del fin de semana para pasear con él y su esposo. No cuenta con personal de limpieza, ella

la realiza en hora y media o dos horas al día, y además afirmó no tener tiempo para su cuidado personal.

Mercedes no considera que se repitan los patrones de división de tareas de su antiguo hogar, su esposo le ayuda con el negocio y cuando está enferma; de pequeña no vivió con su madre, ella y su padre realizaban las labores domésticas, su padre fue el encargado de criarla y mantenerla hasta que ella pudo trabajar.

Se considera una persona con éxito porque le ha ido bien en su negocio y cada vez tiene más clientes, cree que es capaz de realizar cualquier cosa que se proponga. No ha pensado a futuro como persona, pero para su empresa visualiza constante crecimiento, al grado de abrir algunas sucursales.

#### ❖ **Historia 4. Marcelia**

**Edad:** 28 años

**Estado civil:** Casada

**Número de hijos:** 2

**Nombre de la empresa:** Papelería

**Número de empleados:** 1 eventual, mujer

**Edad de la empresa:** 2 años

Marcelia decidió casarse al terminar el bachillerato. Al tener a sus hijos, se dio cuenta que el sueldo de su esposo no era suficiente y las necesidades económicas iban en aumento por este motivo se vio obligada a buscar un ingreso propio.

Su padre, chofer de microbús y dueño de unas accesorias, le sugirió comprar la papelería que estaban traspasando las personas que le rentaban uno de los locales, a Marcelia le pareció buena idea ya que había tomado un curso de pymes impartido por el gobierno y se sentía capaz de realizar esta tarea. Su padre siempre la ha motivado para ser mejor cada día y la apoya en sus decisiones, por esto ella le dedica cada triunfo en su vida.

Desde hace 2 años dedica 40 horas semanales a atender su negocio, tiene una empleada eventual (su sobrina) que le ayuda cuando tiene que salir por

emergencias. No ha considerado contratar más personal pues su crecimiento no ha sido alto, nunca ha tenido tantos clientes como para que le hiciera falta personal o producto.

Es amable y atenta con sus clientes hombres y mujeres, de igual forma con sus proveedores, piensa que todos poseemos las mismas capacidades para manejar negocios, sin embargo, si tuviera socios se inclinaría por las mujeres ya que argumenta que es más sencillo comunicarse y ponerse de acuerdo con ellas.

No ha sufrido discriminación por parte de sus clientes, pero si uno que otro comentario con respecto a que debería tener más conocimiento de su negocio. Marcelia considera que un curso que la capacitara en este ramo le ayudaría mucho.

De pequeña vivió con sus hermanos, su padre quien era el proveedor económico y su madre que era ama de casa, se encargaba del hogar y de la crianza de sus hijos. Marcelia ahora tiene 2 hijos, un niño de 10 años y un bebé de 2 meses, su papel de madre lo realiza las 24 horas del día, su esposo asume sus responsabilidades del cuidado del bebé y las tareas escolares del otro hijo cuando puede, por lo que no considera que los patrones de división de tareas de su antiguo hogar se repitan.

Dedica 3 horas diarias a las labores del hogar, entre lavar trastes o ropa, hacer de comer y limpiar, su hijo contribuye realizando tareas sencillas como acomodar su ropa y zapatos.

Por otra parte, dedica una hora diaria a su cuidado personal y los fines de semana para tener un poco de tiempo de relajación. Ella se considera una persona con éxito porque se da cuenta que poco a poco alcanza sus objetivos, y cree que es capaz de lograr cualquier cosa si pone el empeño necesario. A pesar de esto, ve a su empresa como un negocio nada más, por el simple hecho de no tener empleados fijos.

Se ve a sí misma en un futuro cercano, con un ingreso más estable y a su negocio más surtido y con mayores ganancias.

## ❖ Historia 5. Susana

**Edad:** 34 años

**Estado civil:** Unión libre

**Número de hijos:** 2

**Nombre de la empresa:** Estética

**Número de empleados:** 1 hombre

**Edad de la empresa:** 15 años

A Susana nunca le gustó la escuela, obtenía malas notas y le costaba trabajo poner atención; debido a esto, al crecer decidió estudiar la carrera técnica en Cultura de Belleza para aprender este oficio y poder vivir de esto.

Sin haber tomado nunca en su vida un curso de capacitación empresarial ha manejado adecuadamente su empresa durante 15 años. Cuenta con un empleado que la apoya cuando debe salir por algún asunto personal y con el que lleva una relación buena, siempre ha tratado de llevarse bien con sus empleados para no crear un ambiente de tensión en el trabajo. Sin embargo, ha tenido diferencias con empleadas anteriores por eso en esta ocasión decidió intentar con un hombre.

“Me gusta tener clientes satisfechos, por lo que procuro que mi trabajo sea impecable. En una ocasión no me gustó el trabajo que hizo una de mis chicas y la puse a repetirlo hasta que le saliera bien, ella se molestó y ya no trabajaba con gusto, hacia todo mal a propósito por lo que decidí despedirla”

No ha considerado contratar más personal por los problemas que ya ha tenido, aunque admite que le ha hecho falta cuando tiene demasiados clientes, la idea de una nueva sucursal le parece bien pues ampliaría su negocio. Ve a su empresa como un negocio ya que no es tan grande como ella quisiera.

Susana nunca ha sufrido discriminación por parte de sus clientes o proveedores, no tiene problema con atender clientes hombres o mujeres, ni con tratar con proveedores de ambos sexos; pero si tuviera que asociarse con alguien elegiría a un hombre pues piensa que las mujeres causan muchos conflictos.

Tiene un hijo de 12 años y una hija de 5 años, los cuida y realiza las labores domésticas al mismo tiempo después de su jornada de trabajo (9 horas diarias), y en ocasiones los lleva con ella para poder cuidarlos mejor. Su esposo asume su responsabilidad con la crianza y las tareas escolares y su hijo con algunos quehaceres domésticos sencillos, como lavar los trastes.

El padre de Susana trabajaba en una gasolinera y su madre se encargaba del hogar y de los hijos, por lo que ella piensa que los patrones de división de tareas no se están repitiendo en su hogar puesto que su esposo contribuye con el cuidado de sus hijos.

Por irónico que parezca, la experta en cultura de belleza casi no dedica tiempo a su cuidado personal, invierte más tiempo en el aseo de sus hijos, son su prioridad. Se considera una persona exitosa porque le va bien en su negocio y considera que trabajando duro puede lograr cualquier cosa. Ella piensa que hombres y mujeres son capaces, cada uno a su modo, de manejar empresas.

Se ve a sí misma en 2 años como una persona con más tiempo libre y con una economía más sólida, y a su empresa más grande, quizá con más empleados.

#### ❖ **Historia 6. Rocío**

**Edad:** 43 años

**Estado civil:** Casada

**Número de hijos:** 2

**Nombre de la empresa:** Juguería

**Número de empleados:** 1 mujer

**Edad de la empresa:** 7 años

A Rocío no le gustaba estudiar, por este motivo al terminar la secundaria decidió comenzar a trabajar. Tuvo una hija como madre soltera por lo que era la encargada su manutención y cuidado. Años después se casó y tuvo otra hija, como necesitaba tiempo para cuidarla dejó de trabajar.

Sandra, la hermana de Rocío, tenía un pequeño negocio donde junto con su mamá vendía jugos y ensaladas. Un día la madre de Rocío sufrió un accidente

por lo que estuvo mucho tiempo incapacitada, como Sandra trabajaba tampoco podía atender todo el tiempo el negocio, pues hacían falta mínimo 2 personas para cubrir todo el horario. Sandra llamó a Rocío y le dijo que si quería hacerse cargo de él y ella aceptó.

Rocío tomó un curso de Cuidados para el Adulto Mayor y uno de Primeros Auxilios que le fueron útiles en los empleos donde estuvo, sin embargo, nunca pasó por su mente que tendría un negocio y hasta ahora no considera necesario un curso para manejar una empresa. Considera que es dueña de un negocio y no de una empresa porque sería pensar en algo muy grande.

La juguería cumplió 8 años de iniciar operaciones en agosto de 2016, pero con Rocío lleva tan sólo 2 años. Dedicar 9 horas diarias a atenderlo, la mitad del tiempo tiene una empleada que le ayuda con la cual se lleva muy bien, incluso fuera de la relación de trabajo. No considera contratar más personal, sin embargo, en repetidas ocasiones ha requerido de más personal para atender a sus clientes. Piensa que sería buena idea tener más sucursales porque así podría ganar más dinero.

Cuando ella debe salir por asuntos personales o para recoger a su hija de la escuela, su empleada se queda a cargo. Considera que su empleada la ve como figura de autoridad ya que siempre la obedece; han tenido pequeñas diferencias porque hacen las cosas de distinta manera, sin embargo, siempre llegan a un acuerdo y trabajan en equipo.

“Soy muy perfeccionista y a ella le gusta hacer las cosas rápido, por lo que siento que no las hace muy bien; pero nunca he tenido quejas de su trabajo por parte de los clientes”

A Rocío le gusta platicar tanto con sus clientes hombres como con sus clientes mujeres, no tiene distinciones; nunca ha sufrido discriminación en su negocio por el hecho de ser mujer, al contrario, afirma que dónde la ven la saludan. Si le dieran a elegir el género de sus proveedores o socios definitivamente escogería mujeres porque considera que con ellas se entiende mejor.

Por otra parte, cree que tanto hombres como mujeres poseen las mismas capacidades para manejar un negocio, ya que todo ser humano puede desarrollar dichas capacidades sin importar su sexo.

Ella viene de una familia donde su padre era eléctrico y plomero, mientras que su madre era ama de casa y planchaba ropa ajena. Tenían un puesto de tamales los fines de semana por lo que ambos aportaban económicamente. Su madre se encargaba de las tareas del hogar y del cuidado de ella y sus hermanas. Considera que esos patrones de división de tareas no se repiten en su hogar, pues su esposo asume su responsabilidad con las tareas del hogar y la crianza de sus hijas, aún así, ella es la que pasa mayor tiempo con ellas, sobre todo de la que tiene 9 años. Su otra hija ya tiene 23 años y tiene una vida independiente.

Rocío dedica toda la tarde al cuidado de su hija, aproximadamente 2 horas a su cuidado en sí y el resto haciendo tareas con ella. Cuando su esposo tiene tiempo también asume su responsabilidad con esto.

“Vivimos con mi mamá por lo que ella se encarga en parte de los quehaceres domésticos y de hacer la comida, yo únicamente limpio o lavo ropa los fines de semana”

Dedica menos de media hora diaria a su cuidado personal porque siempre lleva prisa y no se considera una persona con éxito ya que hay muchas cosas (como estudiar) que se arrepiente de no haber hecho en su momento que la hacen sentir frustrada. A pesar de esto considera que puede lograr cualquier cosa que se proponga, siempre y cuando tenga el optimismo para hacerlo.

Se ve a sí misma en 2 años igual de joven, bella y feliz como hasta ahora y a su empresa con mayor prosperidad y más clientes.

## ❖ Historia 7. Guadalupe

**Edad:** 39 años

**Estado civil:** Casada

**Número de hijos:** 3

**Nombre de la empresa:** Papelería

**Número de empleados:** su esposo y 1 hombre

**Edad de la empresa:** 14 años

Después de ejercer como licenciada en Diseño Gráfico algunos años, Guadalupe forma una familia y deja su empleo, motivada por su esposo decide emprender un negocio con el fin de poder pasar más tiempo con sus hijos, poder organizar sus tiempos y estar más pendiente de su familia.

El giro de su negocio se dio por coincidencia, se le presentó la oportunidad de rentar ese local y debido a su cercanía con escuela preparatoria se dio cuenta que era un negocio muy útil para los estudiantes y que podía dejar grandes ganancias.

Ha dedicado 16 horas diarias a su negocio durante los últimos 14 años, su principal apoyo cuando requiere salir para atender a sus hijos ha sido su esposo. Cuenta con un empleado con el que lleva una buena relación y que la considera una figura de autoridad. Ha considerado contratar a otra persona, pero por falta de espacio no lo ha hecho, además de que con algunos ha tenido problemas.

“Algunos empleados han sido muy jóvenes y no entienden que el trabajo es un compromiso y una responsabilidad, no ha habido solución, ellos mismos dejan el trabajo y se van”

Siempre tiene muchos clientes, tantos que a veces no se de abasto, se lleva bien con todos tanto hombres como mujeres ya que la mayoría son jóvenes. A través de los años ha creado una red de confianza más fuerte con sus proveedores mujeres, por lo que prefiere tratar con ellas, sin embargo, no le causa conflicto tratar con hombres, nunca la han tratado mal por el hecho de ser mujer.

Si Guadalupe tuviera la oportunidad pondría más sucursales, eso significaría un negocio más grande y mayores ingresos. Cree que hombres y



mujeres pueden manejar negocios por igual debido a que tiene un claro ejemplo justo a su lado, su esposo. Sin embargo, si tuviera que asociarse con alguien preferiría que fuera mujer.

“Las mujeres tienen distintas formas de pensar acerca de los negocios, son un poco más responsables y miden las consecuencias de sus actos, no pienso que los hombres no lo hagan, pero las mujeres lo hacen con mayor frecuencia”

Por falta de tiempo y de ganas nunca ha tomado cursos de capacitación empresarial, pero considera que un curso de Administración del tiempo le sería muy útil.

Guadalupe nunca vivió con su padre, por lo que su madre asumió el papel de padre y madre a la vez, trabajaba y se encargaba de la crianza sus hijas, Guadalupe y su hermana se encargaban de las tareas del hogar. Ahora Guadalupe cuenta con el apoyo de su esposo, él se encarga de las tareas escolares de sus hijos, y entre los dos los cuidan y educan.

“El mayor tiene 16 años y ya no necesita tantos cuidados, los otros dos tienen 9 y 3 años por lo que combino el trabajo con su cuidado, a los pequeños les dedico 24 horas”

En cuanto a las labores domésticas su esposo contribuye en la limpieza general y de vez en cuando su hijo mayor recoge su cuarto. Dedicar 10 horas en promedio a la semana a estas tareas, así mismo cuenta con una persona que le ayuda a hacer la limpieza a fondo 2 veces por mes.

Ella se considera se considera una persona exitosa porque se encuentra trabajando en algo que le gusta y, aunque asegura no tener tiempo para ella, se siente con las capacidades suficientes para realizar cualquier cosa que se proponga. Pero, aun con todo esto, ve lo que tiene como un negocio y no como una empresa.

“Soy dueña de un negocio porque yo lo atiendo, si fuera una empresa yo lo administraría”

Se ve a sí misma en 2 años más tranquila económicamente, más descansada puesto que su bebé ya habrá crecido y estará mucho más feliz. A su negocio lo visualiza con un mayor crecimiento.

### ❖ **Historia 8. Bertha**

**Edad:** 39 años

**Estado civil:** Viuda

**Número de hijos:** 1

**Nombre de la empresa:** Estética

**Número de empleados:** 0

**Edad de la empresa:** 12 años

Bertha abandonó sus estudios a nivel preparatoria debido a que decidió comenzar a trabajar, le gustaba la Cultura de Belleza así que tomó un curso en su tiempo libre; para practicar comenzó a cortar el cabello a conocidos en el patio de su casa.

Después se casó, pero su esposo no vivía con ella, solo la visitaba y le daba dinero de vez en cuando, en este tiempo ella había dejado de trabajar. Al no tener un ingreso, con los pocos recursos con los que contaba, remodeló y equipó su patio convirtiéndolo en una pequeña estética que la ayudaría a superarse.

Tomó un curso para micro empresarios impartido por la Delegación Tlalpan el cual le fue útil, pero considera que después de 12 años de estar en este negocio le hace falta tomar un curso de actualización en cortes de cabello.

Además de trabajar medio turno como secretaria, por las tardes atiende su estética 4 horas diarias de lunes a sábado, no tiene empleados y no ha considerado contratarlos porque piensa que no los necesita. Tiene tantos clientes que algunos optan por sacar una cita con tal de no estar esperando su turno en el lugar. Lleva una relación amable y respetuosa tanto con sus clientes hombres como mujeres, les brinda la misma atención a pesar del género.

A Bertha le gustaría tener otra sucursal porque para ella significaría cumplir una meta más. Cree que la capacidad de hacer negocios no se da por el

hecho de ser hombre o mujer, sino por las habilidades con las que cuentas, sin embargo, preferiría asociarse con mujeres porque piensa que son más responsables y estables que los hombres; en cuanto a sus proveedores prefiere tratar con mujeres pues es más común encontrarlas en ese giro de negocio y se entiende mejor con ellas.

Los padres de Bertha tenían una tlapalería, ambos la atendían y su madre se encargaba de las tareas del hogar y de la crianza de los hijos. Su caso es distinto, pues estos patrones no se repiten, ella ha enseñado a su hijo a asumir sus responsabilidades en la casa.

El esposo de Bertha falleció hace 3 años, y aunque le daba dinero de vez en cuando nunca fue un gran apoyo para su hogar, ella mantiene a su hijo de 8 años y se apoya de su madre y su hermana para criarlo y cuidarlo. Mientras se encarga de ayudarlo con sus tareas escolares realiza la limpieza de su casa; el tiempo que dedica a su cuidado personal es de menos de una hora diaria. A su corta edad ha padecido diversas enfermedades y pasado por algunas cirugías de cuidado.

Bertha no considera tener una empresa puesto que no tiene empleados y no la ve establecida con formalidad, tampoco se considera una persona con mucho éxito porque siente que aún le faltan planes por realizar, a pesar de esto cree que si pone empeño todo puede ser posible.

Se ve a sí misma en un futuro con más experiencia y capacidad para atender las necesidades que demandan sus clientes y a su negocio con pequeños cambios que lo ayuden a crecer.

## 3.2 Resultados generales de las entrevistas

### 3.2.1 Resultados de las entrevistas

A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas, en el cuadro 9 la caracterización de las mujeres empresarias, donde se ubican datos generales de las empresarias, y en el cuadro 10 los resultados clasificados de acuerdo con las variables identificadas en la literatura, mismas que representan algunos de los obstáculos que enfrentan las empresarias mexicanas con respecto de sus roles como mujer.

**Cuadro 9. Caracterización de las mujeres empresarias**

Nombre	Edad	Estado civil	Número de hijos	Nombre de la empresa	Número de empleados	Edad de la empresa
Martha	41 años	Separada	3	Estética para mascotas	2, un hombre y una mujer	5 meses
Sandra	29 años	Casada	2	Antojitos mexicanos	3, dos mujeres y un hombre	5 años
Mercedes	26 años	Casada	1	Recaudería	2 mujeres	5 años
Marcelia	28 años	Casada	2	Papelería	1 eventual, mujer	2 años
Susana	34 años	Unión libre	2	Estética	1 hombre	15 años
Rocío	43 años	Casada	2	Juguería	1 mujer	2 años
Guadalupe	39 años	Casada	3	Papelería	2 hombres	14 años
Bertha	39 años	Viuda	1	Estética	0	12 años

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 10. Obstáculos que enfrentan las empresarias mexicanas con respecto de sus roles como mujer**

<b>Obstáculos</b>	<b>Martha</b>	<b>Sandra</b>	<b>Mercedes</b>	<b>Marcelia</b>	<b>Susana</b>	<b>Rocío</b>	<b>Guadalupe</b>	<b>Bertha</b>
<b>Formación</b>	Estudios a nivel licenciatura	Estudios a nivel secundaria	Estudios a nivel secundaria	Estudios a nivel bachillerato	Estudios a nivel técnico	Estudios a nivel secundaria	Estudios a nivel licenciatura	Estudios a nivel preparatoria
	Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Nunca ha tomado cursos empresariales y no considera necesitarlos	Ha tomado cursos empresariales y considera necesitar más	Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Ha tomado cursos de otras áreas y no considera necesitar otros	Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Ha tomado cursos empresariales y considera necesitar otros
<b>Motivación</b>	Empresaria por necesidad e independencia económica	Empresaria por necesidad, busca ganar dinero extra	Es empresaria porque era su sueño y le gusta lo que hace	Empresaria por necesidad, busca ganar dinero extra	Es empresaria porque le gusta lo que hace	Es empresaria por coincidencia pero le gusta relacionarse con las personas	Empresaria porque cree que todas las personas deben trabajar y por independencia económica	Empresaria por necesidad y porque le gusta lo que hace
<b>Cultura</b>	Repite los roles de su antiguo hogar	Padres con división típica de tareas.	Su padre se encargó de mantenerla, cuidarla y criarla	Padres con división típica de tareas	Padres con división típica de tareas	Padres trabajadores y con división típica de tareas	Su madre era soltera, ama de casa y trabajadora	Padres trabajadores y con división típica de tareas
	Es madre soltera que mantiene, cuida y cría a sus hijos.	En su caso ella se encarga de las tareas domésticas. Su esposo asume su responsabilidad de cuidar y criar a sus hijos. Enseña a sus hijos a asumir su responsabilidad en casa	Ella repite el papel de su padre, su esposo le ayuda con el negocio. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa	Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa	Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa	Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos y con las tareas del hogar	Su esposo asume su responsabilidad con las tareas del hogar, el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a sus hijos a asumir su responsabilidad en casa	Ella es madre soltera que mantiene, cuida y cría a su hijo, le enseña a asumir su responsabilidad en casa

Obstáculos	Martha	Sandra	Mercedes	Marcelia	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha
Responsabilidades del hogar	Dedica de 15 a 16 hrs semanales en promedio al cuidado de sus hijos	Dedica 21 hrs semanales en promedio al cuidado de sus hijos	Dedica las tardes al cuidado de su hijo tiempo que combina con las actividades de su empresa	Dedica todo el día al cuidado de sus hijos tiempo que combina con las actividades de su empresa	Dedica todo el día al cuidado de sus hijos tiempo que combina con las actividades de su empresa	Dedica sus tardes al cuidado de su hija	Dedica todo el día al cuidado de sus hijos tiempo que combina con las actividades de su empresa	Dedica sus tardes al cuidado de su hijo tiempo que combina con las actividades de su empresa
	Dedica 3 hrs semanales en promedio para labores domésticas	Dedica 7 hrs semanales en promedio para labores domésticas	Dedica 14 hrs semanales aproximadamente para labores domésticas	Dedica 21 hrs semanales en promedio para labores domésticas	Dedica sus noches para labores domésticas	Dedica sus fines de semana para labores domésticas	Dedica 10 hrs semanales en promedio para labores domésticas	Dedica 28 hrs semanales aproximadamente para labores domésticas
Percepción de sí misma	Se considera dueña de una empresa, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, sin éxito, pero capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, poco exitosa pero capaz, al igual que un hombre.
	Dedica 10 hrs semanales en promedio a su cuidado personal	Dedica 7 hrs semanales en promedio a su cuidado personal	No dedica tiempo a su cuidado personal	Dedica 7 hrs semanales en promedio a su cuidado personal	Casi no dedica tiempo a su cuidado personal	Dedica 3 y media hrs semanales en promedio a su cuidado personal	No dedica tiempo a su cuidado personal	Dedica 7 hrs semanales en promedio o menos a su cuidado personal

<b>Obstáculos</b>	<b>Martha</b>	<b>Sandra</b>	<b>Mercedes</b>	<b>Marcelia</b>	<b>Susana</b>	<b>Rocío</b>	<b>Guadalupe</b>	<b>Bertha</b>
<b>Manejo de su empresa</b>	Dedica de 40 a 45 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 49 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 72 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 40 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica la mayor parte del día a la administración de su empresa	Dedica 63 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 80 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 28 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa
	No contratará más personal dado que no le ha hecho falta	No contratará más personal, pero sí le ha hecho falta	No contratará más personal, pero sí le ha hecho falta	No contratará más personal dado que no le ha hecho falta	No contratará más personal, pero si le ha hecho falta	No contratará más personal, pero sí le ha hecho falta	Contratará más personal dado que le ha hecho falta	No contratará personal, pero sí le ha hecho falta
	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes, pero siente más empatía con las mujeres	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes
	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales
	Si necesitara asociarse lo haría con un hombre	Si necesitara asociarse lo haría con un hombre	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer	Si necesitara asociarse lo haría con un hombre	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer
	El género de sus proveedores le es indistinto	El género de sus proveedores le es indistinto	El género de sus proveedores le es indistinto	El género de sus proveedores le es indistinto	El género de sus proveedores le es indistinto	Preferiría tratar con proveedores mujeres	El género de sus proveedores le es indistinto pero preferiría que fueran mujeres	Preferiría tratar con proveedores mujeres

Obstáculos	Martha	Sandra	Mercedes	Marcelia	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha
Percepción de los demás	Lleva buena relación con sus 2 empleados, la apoyan y ven como autoridad	Lleva buena relación con sus 3 empleados, la apoyan y ven como autoridad	Lleva buena relación con sus 2 empleadas, una de ellas la apoya y ve como autoridad, la otra no tanto	Lleva buena relación con su empleada eventual, la apoya y ve como autoridad	Lleva buena relación con su único empleado, la apoya y ve como autoridad	Lleva buena relación con su única empleada, la apoya y ve como autoridad	Lleva buena relación con su empleado, la apoya y ve como autoridad	No tiene empleados
	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer
Aspiraciones	Se ve a futuro como empresaria consolidada y realizada; a su empresa con más experiencia y más personal a cargo	No ha pensado en su futuro como persona; a su empresa la ve con más clientela, mejorado y renovado	No ha pensado en su futuro como persona; a su empresa la ve creciendo y con más clientes	Se ve a futuro con ingresos más estables; a su empresa con más surtido y más ganancias	Se ve a futuro con más tiempo libre y una economía sólida; a su empresa más grande y con más empleados	Se ve a futuro tan joven, bella y feliz como hasta ahora; a su empresa más próspera y con más clientes	Se ve a futuro más descansada, más feliz y tranquila económicamente; a su empresa más grande	Se ve con más experiencia; a su empresa con cambios que la ayuden a crecer
	No tuvo líder inspirador	No tuvo líder inspirador	No tuvo líder inspirador	Su padre fue su líder inspirador	No tuvo líder inspirador	Su hermana mayor fue su líder inspirador	Su esposo fue su líder inspirador	No tuvo líder inspirador

Fuente: Elaboración propia.



### 3.2.1.1 Formación

La literatura señala que el 42% de las empresarias cuentan con estudios a nivel secundaria, nivel inferior al de los hombres empresarios (Tarango, 2013), aun cuando las mujeres en general permanecen mayor tiempo estudiando que los hombres (Ellis et al, 2010). Los resultados son coincidentes, en el cuadro 10 se puede observar que 3 de las empresarias entrevistadas (el 37.5%) cuentan con estudios máximos de secundaria, y las 5 restantes (62.5%) cuentan con estudios a nivel medio superior y superior. Tres de ellas cuentan con estudios a nivel bachillerato y únicamente 2 de ellas tienen estudios a nivel licenciatura.

**Cuadro 11. Formación de las empresarias mexicanas**

Martha	Sandra	Mercedes	Marcelia	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha
Estudios a nivel licenciatura	Estudios a nivel secundaria	Estudios a nivel secundaria	Estudios a nivel bachillerato	Estudios a nivel técnico	Estudios a nivel secundaria	Estudios a nivel licenciatura	Estudios a nivel preparatoria
Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Nunca ha tomado cursos empresariales y no considera necesitarlos	Ha tomado cursos empresariales y considera necesitar más	Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Ha tomado cursos de otras áreas y no considera necesitar otros	Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Ha tomado cursos empresariales y considera necesitar otros

Fuente: elaboración propia.

Aunque las mujeres consideran que los estudios son importantes y que sus hijos deben concluir una carrera, la mayoría de las encuestadas decidieron dedicarse al hogar porque no les gustaba estudiar o las circunstancias económicas no se lo permitieron.

Tres de las empresarias iniciaron su negocio sin haber tenido contacto o formación en el giro de su empresa.

En cuanto a capacitación el 50% de ellas nunca han tomado algún curso, pero creen necesitarlo, 37.5% de ellas han tomado cursos y creen necesitar más, tan solo una (12.5%) dijo no haber tomado cursos y no creer necesitarlos. Cuando

comienzan a notar dificultades dentro de la empresa es cuando empiezan a considerar tomar cursos que las ayuden a resolver estos problemas.

### 3.2.1.2 Motivación

En esta investigación se encontró que la mitad de las entrevistadas iniciaron su empresa por necesidad económica, y 3 de ellas también dijeron buscar independencia económica u obtener ingresos extras para sus gastos personales; coincidiendo con la literatura que señala que el 55.5% de los empresarios mexicanos emprendieron ya sea por incrementar sus ingresos o por disfrutar de mayor independencia; el 20.5% lo hace por necesidad, y 22.7%, por una motivación mixta (GEM, 2015).

Además de la necesidad económica las mujeres emprenden por otras razones tales como independizarse económicamente, porque les gusta su oficio o profesión, para relacionarse con otras personas, etc. (Chinchilla, et al., 1999). El 62.5% de las entrevistadas coincidieron en que eligieron su giro de negocio porque les gusta lo que hacen y una de ellas mencionó que piensa que es importante que todas las personas trabajen.

**Cuadro 12. Motivación empresarial de las entrevistadas**

Martha	Sandra	Mercedes	Marcelia	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha
Empresaria por necesidad e independencia económica	Empresaria por necesidad, busca ganar dinero extra	Es empresaria porque era su sueño y le gusta lo que hace	Empresaria por necesidad, busca ganar dinero extra	Es empresaria porque le gusta lo que hace	Es empresaria por coincidencia pero le gusta relacionarse con las personas	Empresaria porque cree que todas las personas deben trabajar y por independencia económica	Empresaria por necesidad y porque le gusta lo que hace

Fuente: elaboración propia.

Cinco de las encuestadas ya habían tenido algún contacto con el giro que escogieron, lo habían aprendido en sus empleos anteriores o por la educación que habían recibido tanto formal como informal (en su hogar), hecho que las hizo sentirse seguras de poder manejar el negocio.

Para ellas es importante obtener ingresos pero también tienen motivaciones de su entorno que las ayudaron a decidir ser empresarias, por ejemplo el cumplir un sueño de tener algo propio o desarrollarse profesionalmente fuera de un empleo corporativo.

### **3.2.1.3 Cultura**

Los resultados encontrados son coincidentes con lo que Estrada (2007) señala, cuando un matrimonio comienza es común que tanto el hombre como la mujer intenten replicar actos que ya han aprendido en su antiguo hogar, como la división de tareas. Algunos de los patrones de conducta aprendidos en el hogar de los padres se replican en las familias de las empresarias. Tres de ellas (37.5%) viven en hogares donde la división de tareas es típica, los hombres trabajan mientras ellas se encargan del hogar, y además atienden sus negocios. Sus parejas asumen su responsabilidad con la crianza y cuidado de los hijos cuando ellas se encuentran trabajando, pero se limitan cuando se trata de lavar o limpiar.

Por otra parte, 5 de las 8 empresarias (62.5%), están enseñando a sus hijos a asumir su responsabilidad con tareas del hogar de acuerdo a su edad, pues creen importante que tanto hombres como mujeres deben aprender a hacerlo.

**Cuadro 13. Aspectos culturales de las empresarias mexicanas**

<b>Martha</b>	<b>Sandra</b>	<b>Mercedes</b>	<b>Marcelia</b>	<b>Susana</b>	<b>Rocío</b>	<b>Guadalupe</b>	<b>Bertha</b>
Repite los roles de su antiguo hogar	Padres con división típica de tareas.	Su padre se encargó de mantenerla, cuidarla y criarla	Padres con división típica de tareas	Padres con división típica de tareas	Padres trabajadores y con división típica de tareas	Su madre era soltera, ama de casa y trabajadora	Padres trabajadores y con división típica de tareas
Es madre soltera que mantiene, cuida y cría a sus hijos.	En su caso ella se encarga de las tareas domésticas. Su esposo asume su responsabilidad de cuidar y criar a sus hijos. Enseña a sus hijos a asumir su responsabilidad en casa	Ella repite el papel de su padre, su esposo le ayuda con el negocio. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa	Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa	Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa	Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos y con las tareas del hogar	Su esposo asume su responsabilidad con las tareas del hogar, el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a sus hijos a asumir su responsabilidad en casa	Ella es madre soltera que mantiene, cuida y cría a su hijo, le enseña a asumir su responsabilidad en casa

Fuente: elaboración propia.

Los roles tradicionales de género continúan siendo una carga desproporcionada para las mujeres con responsabilidades familiares y domésticas (Ellis, et al., 2010). Únicamente una de las 8 empresarias mencionó que su esposo asume todas sus responsabilidades, tanto con los hijos, como con las tareas del hogar y además la ayuda con actividades de su empresa. Otra de ellas dijo que su esposo trabaja y no tiene tiempo de ayudarle en el negocio pero que la mayoría de las veces hace lo posible por asumir sus responsabilidades con la crianza de los hijos y las tareas del hogar ya que sabe que ella termina cansada al final del día.

### 3.2.1.4 Responsabilidades del hogar

Las empresarias dedican en promedio 14.5 horas semanales a las labores domésticas. Dos de las entrevistadas (25%) dijeron dedicar un promedio de 18 horas semanales al cuidado de sus hijos, 3 más (37.5%) dijeron dedicar todas sus tardes a esta tarea y las 3 restantes dijeron dedicar el día completo. Coincidiendo con la literatura, uno de los principales retos que enfrenta la mujer empresaria es la administración de su tiempo con respecto a sus tareas del hogar y a la administración de su empresa. Estas mujeres sustraen gran parte de su energía libidinal necesaria para desempeñar los roles femeninos tradicionales (madre, esposa y ama de casa) para destinarla al desarrollo de su carrera laboral (Burín, 2008).

**Cuadro 14. Tiempo que dedican las empresarias mexicanas a las responsabilidades del hogar**

<b>Martha</b>	<b>Sandra</b>	<b>Mercedes</b>	<b>Marcelia</b>	<b>Susana</b>	<b>Rocío</b>	<b>Guadalupe</b>	<b>Bertha</b>
Dedica de 15 a 16 hrs semanales en promedio al cuidado de sus hijos	Dedica 21 hrs semanales en promedio al cuidado de sus hijos	Dedica las tardes al cuidado de su hijo tiempo que combina con las actividades de su empresa	Dedica todo el día al cuidado de sus hijos tiempo que combina con las actividades de su empresa	Dedica todo el día al cuidado de sus hijos tiempo que combina con las actividades de su empresa	Dedica sus tardes al cuidado de su hija	Dedica todo el día al cuidado de sus hijos tiempo que combina con las actividades de su empresa	Dedica sus tardes al cuidado de su hijo tiempo que combina con las actividades de su empresa
Dedica 3 hrs semanales en promedio para labores domésticas	Dedica 7 hrs semanales en promedio para labores domésticas	Dedica 14 hrs semanales aproximadamente para labores domésticas	Dedica 21 hrs semanales en promedio para labores domésticas	Dedica sus noches para labores domésticas	Dedica sus fines de semana para labores domésticas	Dedica 10 hrs semanales en promedio para labores domésticas	Dedica 28 hrs semanales aproximadamente para labores domésticas

Fuente: elaboración propia.

A pesar de que sus parejas cumplen con la parte de responsabilidad que les corresponde, muchas de ellas pasan la mayor parte del tiempo con sus hijos, se hacen cargo de sus tareas, los alimentan, los asean, etc. Esta es la labor que absorbe más energía pues algunas de ellas al responder esta pregunta reaccionaban con una sonrisa al pensar en todo el tiempo que invertían haciendo

esto. Las mujeres se ven obligadas a realizar dobles o triples jornadas laborales lo que se conoce como “doble presencia”, que hace referencia que la mujer se encuentra continuamente pendiente tanto de la vida familiar como de la laboral (Equal, 2012).

Se puede inferir entonces que su tiempo se reparte y no logran poner la atención que quisieran a su negocio pues su familia esta primero.

### **3.2.1.5 Percepción de sí misma**

Todas las entrevistadas dijeron sentirse capaces de manejar una empresa o de realizar cualquier actividad, tanto como los hombres. Sin embargo, al preguntarles si se sentían dueñas de un negocio o de una empresa, 7 de ellas (87.5%) respondieron que de un negocio. Algunas de las razones mencionadas para pensar esto fueron: la cantidad que empleados con la que cuentan, el tamaño de la empresa, la formalidad y la cantidad de sus ingresos. Esto es coincidente con la literatura que indica que los emprendimientos iniciados por mujeres son vistos y considerados como “negocios” (algo pequeño), incluso por ellas mismas; mientras se mantengan en ese estatus son apoyadas y alentadas por la sociedad. (González, 2013).

Según González (2013), cuando el “negocio” se transforma en una verdadera empresa la percepción de la sociedad cambia, dificultando el camino para el desarrollo y consolidación de esta. El hecho de no tener más empleados o empleados fijos, no estar sentadas en un escritorio, o trabajar a la par de sus empleados, las hace pensar que lo que tienen no es una empresa, lo cual es incorrecto ya que sin importar el tamaño todas las empresas tienen necesidades similares. En ocasiones la mujer actúa como si siempre estuviera un paso atrás del hombre, le es difícil hacerse visible o perder el miedo ante los cambios (Kaufman, 2010).

**Cuadro 15. Percepción de sí misma de la empresaria mexicana**

Martha	Sandra	Mercedes	Marcelia	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha
Se considera dueña de una empresa, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, sin éxito, pero capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, exitosa y capaz, al igual que un hombre	Se considera dueña de un negocio, poco exitosa pero capaz, al igual que un hombre.
Dedica 10 hrs semanales en promedio a su cuidado personal	Dedica 7 hrs semanales en promedio a su cuidado personal	No dedica tiempo a su cuidado personal	Dedica 7 hrs semanales en promedio a su cuidado personal	Casi no dedica tiempo a su cuidado personal	Dedica 3 y media hrs semanales en promedio a su cuidado personal	No dedica tiempo a su cuidado personal	Dedica 7 hrs semanales en promedio o menos a su cuidado personal

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a su cuidado personal, 6 de ellas (75.0%) dedican 6.8 horas semanales en promedio a esta tarea, y las otras 2 (25.0%) dijeron nunca dedicarse tiempo pues no les sobra. La mayoría dijo dedicar el tiempo exacto para bañarse y cambiarse, están tan ocupadas en atender sus demás responsabilidades que se olvidan de sus necesidades como persona.

Al preguntarles si se sentían exitosas, 6 respondieron que sí por el simple hecho de haber logrado emprender y las otras 2 dijeron que no porque piensan que les falta mucho por hacer y que si hubieran terminado sus estudios no realizarían tanto trabajo físico. Según un estudio realizado por el Instituto de la Mujer (2011), el éxito empresarial que perciben las mujeres, está directamente relacionado con el apoyo que han recibido de su red de contactos. Para ellas ser exitosas significa conseguir la satisfacción del cliente, atraer clientes nuevos y obtener un beneficio económico; les preocupa mantenerse más que aumentar el tamaño de su empresa.

### 3.2.1.6 Manejo de su empresa

Siete de las empresarias (87.5%) dedican en promedio 54 horas semanales a sus empresas, esto significa que dedican 40% más de su tiempo a esta tarea que a sus responsabilidades de ama de casa. Es el triple de tiempo que invierten en el cuidado de sus hijos. La empresaria restante dijo dedicar todo el día a su negocio, combinándolo con sus labores domésticas.

En cuanto a sus relaciones laborales, el 100% de las mujeres se llevan bien con sus clientes y a 5 de ellas (62.5%) les es indistinto el sexo de sus proveedores pues se enfocan más en el beneficio que reciba la empresa, las 3 restantes (37.5%) preferirían tratar con mujeres ya que creen que entre ellas se entienden mejor.

**Cuadro 16. Manejo de las empresas de las encuestadas**

<b>Martha</b>	<b>Sandra</b>	<b>Mercedes</b>	<b>Marcelia</b>	<b>Susana</b>	<b>Rocío</b>	<b>Guadalupe</b>	<b>Bertha</b>
Dedica de 40 a 45 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 49 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 72 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 40 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica la mayor parte del día a la administración de su empresa	Dedica 63 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 80 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa	Dedica 28 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa
Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes, pero siente más empatía con las mujeres	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes	Lleva buen trato con todos sus clientes
Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales	Pondría más sucursales
Si necesitara asociarse lo haría con un hombre	Si necesitara asociarse lo haría con un hombre	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer	Si necesitara asociarse lo haría con un hombre	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer	Si necesitara asociarse lo haría con una mujer

Fuente: elaboración propia.



Cinco de las empresarias afirmaron que les ha hecho falta personal debido a la demanda de su negocio, sin embargo, solo una de ellas dijo que considera contratar pronto. Las demás piensan que no es necesario. Además de su falta de interés por hacer crecer su empresa, este dato coincide con la literatura, que señala que, en México las empresas lideradas por mujeres tienen 5,3% menos empleados que las empresas de hombres cuando no hay hijos en el hogar del dueño y, cuando sí existen hijos, la diferencia es mayor (8,7%). Las responsabilidades por el cuidado de los hijos se traducen con frecuencia en una menor cantidad de empleados y menos utilidades en estas empresas (Ellis, et al., 2010).

Coincidiendo con la literatura, todas las entrevistadas concordaron con que si tuvieran la oportunidad pondrían otra sucursal ya que esto significa crecimiento, sin embargo, 5 de ellas si tuvieran que asociarse lo harían con mujeres porque las consideran más responsables y comprometidas; las otras 3 preferirían asociarse con un hombre pues se sentirían más seguras y consideran que así tendrían distintos puntos de vista para mejorar el negocio. Sarrió, Barberá, Ramos y Candela (2002) afirman que en los últimos años se observa una tendencia a una mayor valoración de los atributos considerados femeninos, cualidades como la capacidad de comunicarse, el trabajo en equipo, la negociación, la empatía y la búsqueda del consenso.

Los resultados muestran que en ocasiones las mujeres se dejan guiar por sus sentimientos y valores más que por sus conocimientos. Según Navas (2013), las mujeres pueden trabajar en mejorar sus competencias para obtener mejores resultados, las más relevantes para la dirección de una empresa fueron: la orientación a resultados, planificación y organización, iniciativa, análisis y resolución de problemas, capacidad de Aprendizaje, y flexibilidad o resiliencia. En cuanto a habilidades relacionadas con las personas están: la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo.

### 3.2.1.7 Percepción de los demás

Según Morales y Cuadrado (2004), las mujeres desarrollan el liderazgo basándose en el clima organizacional en el que se desempeñen, el sexo de los subordinados, el entorno cultural de los receptores, entre otros factores. Los resultados muestran que el 100% de las entrevistadas llevan buena relación con sus empleados, las ven como figura de autoridad y las apoyan cuando lo requieren.

Sin embargo, una de ellas mencionó que en ocasiones una de sus empleadas no obedece sus órdenes y ha tenido diferencias con ella. Otra de las entrevistadas dijo que la rotación de sus empleados es alta pues la gente que trabaja con ella es muy joven y no toman en serio el trabajo; una más afirmó que no ha querido contratar más personal porque ha tenido problemas con empleados anteriores ya que no la obedecen. En la literatura, Dunker (2002) señala que los hombres y las mujeres usan estilos diferentes de liderazgo: las mujeres son más participativas y democráticas, menos autocráticas que los hombres, valoran la filiación y la adhesión; los hombres, por su lado, emplean un estilo más directivo, centrado en el poder y la competencia, el mando y el control, ya que confían en la autoridad que les da su posición como base para influir en los demás.

**Cuadro 17. Percepción de los demás hacia las empresarias mexicanas**

Martha	Sandra	Mercedes	Marcelia	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha
Lleva buena relación con sus 2 empleados, la apoyan y ven como autoridad	Lleva buena relación con sus 3 empleados, la apoyan y ven como autoridad	Lleva buena relación con sus 2 empleadas, una de ellas la apoya y ve como autoridad, la otra no tanto	Lleva buena relación con su empleada eventual, la apoya y ve como autoridad	Lleva buena relación con su único empleado, la apoya y ve como autoridad	Lleva buena relación con su única empleada, la apoya y ve como autoridad	Lleva buena relación con su empleado, la apoya y ve como autoridad	No tiene empleados
No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer

Fuente: elaboración propia.

Aunque todas las entrevistadas tratan de crear un clima laboral agradable, en ocasiones se encuentran con personas que no las ven como figura de autoridad. A pesar de que dijeron no haber sufrido algún tipo de discriminación por el hecho de ser mujer, no se han percatado de que algunas personas no las toman es serio y se les hace sencillo desobedecer. Posiblemente esto suceda por el hecho de que no consideran a una mujer capaz de dar órdenes. El reto para las organizaciones modernas, y para la mujer dentro de ellas, es reconocer, entender y potencializar el estilo de liderazgo de la mujer sin necesidad de imitar al hombre (Contreras, Pedraza y Mejía, 2012). En un estudio realizado por Padilla (2008), se encontró que las mujeres que ocupaban puestos de directivos, eran de mediana edad en adelante, libres de cargas familiares, lo que les permitía alcanzar el éxito con su estilo de liderazgo.

Algunas de las empresarias sí llevan buena relación con sus empleados, incluso más allá de lo laboral. Se observó un comportamiento empático durante la entrevista, incluso la manera de dirigirse a ellas era respetuosa. Las mujeres son capaces de desarrollar confianza, pero la parte de lealtad es responsabilidad del empleado.

### **3.2.1.8 Aspiraciones**

Burín (2008) señala que algunas mujeres han cambiado su forma de pensar, sus deseos se orientan hacia el estudio, la reflexión, la lectura, o bien al cuidado del cuerpo, las actividades físicas, o al contacto con la naturaleza; y expresan estos intereses mediante la frase “quiero vivir de otro modo”. En los resultados, todas las entrevistadas coincidieron en que desean hacer crecer su negocio, tener más clientes y más empleados, mejorar lo que ya tienen. Pero cuando se les preguntó cuáles eran sus metas personales 2 de ellas (25%) dijeron no haber pensado en su futuro personal, las 6 restantes (75%) mencionaron aspectos relacionados en aspectos de su empresa para poder tener más tiempo para ellas y sus familias. Las mujeres empresarias han comenzado a romper el paradigma,

pero aún no muestran este perfil por completo pues les preocupa más el bienestar de sus familias antes que cualquier otra cosa.

En un estudio realizado por Frech y Damaske (2012) se examinaron a 2540 mujeres que tuvieron hijos entre 1978 y 1995 y encontraron que a la edad de 40 años las que trabajan tienen una menor tendencia a la depresión y más energía que las que se quedan en casa. Señalaron que las mujeres tienen un lugar donde son expertas en algo y por eso reciben un salario; el trabajo les da un propósito, autonomía, control, y les permite sentirse eficaces.

**Cuadro 18. Aspiraciones de las empresarias mexicanas**

<b>Martha</b>	<b>Sandra</b>	<b>Mercedes</b>	<b>Marcelia</b>	<b>Susana</b>	<b>Rocío</b>	<b>Guadalupe</b>	<b>Bertha</b>
Se ve a futuro como empresaria consolidada y realizada; a su empresa con más experiencia y más personal a cargo	No ha pensado en su futuro como persona; a su empresa la ve con más clientela, mejorado y renovado	No ha pensado en su futuro como persona; a su empresa la ve creciendo y con más clientes	Se ve a futuro con ingresos más estables; a su empresa con más surtido y más ganancias	Se ve a futuro con más tiempo libre y una economía sólida; a su empresa más grande y con más empleados	Se ve a futuro tan joven, bella y feliz como hasta ahora; a su empresa más próspera y con más clientes	Se ve a futuro más descansada, más feliz y tranquila económicamente; a su empresa más grande	Se ve con más experiencia; a su empresa con cambios que la ayuden a crecer
No tuvo líder inspirador	No tuvo líder inspirador	No tuvo líder inspirador	Su padre fue su líder inspirador	No tuvo líder inspirador	Su hermana mayor fue su líder inspirador	Su esposo fue su líder inspirador	No tuvo líder inspirador

Fuente: elaboración propia.

Únicamente 3 de las entrevistadas mencionaron haberse inspirado en alguien para emprender su negocio (en su padre, hermana mayor y esposo respectivamente), pero más que ser figuras inspiradoras fueron personas de gran apoyo, que las ayudaron a iniciar su negocio, les facilitaron herramientas o recursos necesarios.

## **Conclusiones**

El estar al frente de una empresa es en general un reto para cualquier persona, requiere dedicación y tiempo para que ésta funcione de manera adecuada. Algunas veces esto impide encontrar equilibrio con la vida personal; no es problema exclusivo de microempresarios, incluso en algunos trabajos de oficina que demandan mucho tiempo este equilibrio no se alcanza.

Ya no es difícil encontrar a mujeres líderes y dueñas de empresas, pero el hecho de ser mujer les dificulta esta tarea. En primer lugar, por los marcados estereotipos que aún prevalecen con respecto a que el liderazgo es cosa de hombres. En segundo lugar, los conflictos de horarios con los que se enfrentan pues se ven obligadas a repartir su tiempo entre su papel de ama casa y su papel de mujer empresaria. Este problema crece cuando estas mujeres tienen hijos.

El realizar múltiples tareas no les parece algo imposible, pero al repartir su tiempo entre todas ellas su eficiencia disminuye. Necesitan apoyo tanto en el hogar como en la empresa.

A pesar de que algunas de las mujeres entrevistadas para esta investigación dijeron contar parejas responsables en cuanto a sus actividades del hogar, esto parece insuficiente; algunos hombres aún no son conscientes de lo pesadas que pueden ser las labores domésticas y no participan de manera tan activa en ellas. Por otra parte, a las mujeres se les dificulta el delegar su papel de ama de casa, porque dan por hecho que son ellas quienes tiene que mantener en orden el hogar, cuando esta es una tarea que cualquiera debe aprender a hacer, tal como lo mencionó una de las entrevistadas.

De igual forma piensan que nadie puede cuidar a sus hijos tanto como ellas, aunque sus parejas asumen sus responsabilidades como padres ellas creen que deben pasar el mayor tiempo posible con sus hijos. Esto nos lleva a reflexionar lo que Chinchilla y León (2004) mencionan en una de sus entrevistas, las mujeres no son discriminadas por ser mujeres, sino por ser madres. No debería ser una

condición que las hiciera elegir, la libertad de alcanzar la plenitud en todos los aspectos es algo a lo que debería tener acceso cualquier individuo.

Sería oportuno que las mujeres tuvieran metas y aspiraciones para todos los ámbitos de su vida. El hogar no es su responsabilidad por completo, toda persona necesita apoyo para hacer su vida. Existen nuevas tecnologías que permiten trabajar desde casa y atender asuntos que no se pudieron concluir en horarios de la empresa. Además, es importante la búsqueda de momentos de calidad con sus familias, más cantidad.

Los resultados de esta investigación permiten saber que la mujer se siente capaz de lograr lo que se propone, considerando que tanto hombres como mujeres pueden desarrollar las mismas habilidades. Sin embargo, el hecho de que algunas de ellas dijeran preferir trabajar con hombres podría traducirse en inseguridad, una de ellas los percibe como más seguros, confiables y preparados no como una figura superior pero sí con más ventajas.

El problema no es la educación con la que cuentan, casi todas coincidieron que les hace falta y están dispuestas a tomar cursos que las ayuden a administrar sus empresas. Tampoco es la motivación ya que toman esto como un proyecto de vida, que les permite generar dinero y a su vez estar con su familia pues son dueñas de su tiempo.

Los factores que se identificaron como más comunes para que una mujer este vulnerable al Techo de cemento son la cultura, las responsabilidades del hogar y la percepción de sí misma y de los demás. Todos los seres humanos crecemos dentro de una cultura y aprendemos lo que hay dentro de ella, son conductas que se pueden cambiar, pero no es sencillo debido a que no somos los únicos involucrados, también influyen el entorno y las personas que nos rodean.

Las mujeres deben desarrollar y explotar sus habilidades para llegar a ser líderes exitosas, no están en desventaja, al contrario, pueden aprender de las características del hombre y moldear las suyas para obtener iguales o mejores capacidades. Al igual, el hombre puede aprender de la parte sensible de la mujer.

Tanto hombres como mujeres necesitan ser educados para que puedan tratarse por igual, lo que se busca es la igualdad en derechos y obligaciones, no que se resten o impongan más a unos que a otros.

Algunas de las entrevistadas saben que su empresa podría crecer y le gustaría hacerlo pues notan la cantidad de clientes con los que cuentan, pero temen perder el control de sus actividades y al mismo tiempo descuidar a su familia. Ellas sienten ya haber alcanzado el éxito siendo dueñas de una empresa que deja ganancias, no les interesa crecer, prefieren hacer lo poco que puedan pero bien hecho, a contratar a personas que posiblemente desprestigien su empresa por sus acciones y con las que puedan llegar a tener conflictos personales.

Se refleja aquí este lado humano que poseen las mujeres; se preocupan por el bienestar de todos, de sus empleados y de sus seres queridos, pero es este mismo lado es el que en ocasiones las hace guiarse por las emociones y no por la razón. Las mujeres deben explotar esas habilidades de comunicación, de empatía y de negociación para crear equipos de trabajo efectivos que aporten resultados benéficos para la empresa y para la sociedad en general. Estas habilidades son las que todo buen líder debe desarrollar.

Las empresarias que buscan crecer esperan hacerlo cuando sus hijos estén un poco más grandes y no dependan tanto de ellas. Buscan también tranquilidad, tiempo para ellas. Este techo de cemento no se romperá con el tiempo si los estereotipos de género prevalecen, se puede iniciar con pequeños actos que cambien la mentalidad de las personas.

Para comenzar el gobierno podría generar políticas públicas que ayuden a la mujer a ejercer su profesión sin ser penalizada por la maternidad y a valorar el trabajo doméstico que realiza como ama de casa pues llega a obstaculizar su crecimiento profesional; también podría impartirse educación de género desde los niveles básico. Las universidades podrían impartir cursos de capacitación empresarial para microempresarias dándoles las herramientas básicas con las que

no cuentan. Particularmente una buena administración de tiempos y repartición de las tareas del hogar de manera equitativa entre todos los miembros de la familia ayudaría de sobremanera.

Todos los factores analizados contribuyen al techo de cemento, se interrelacionan en algún punto y entre más se manifiestan negativa o positivamente la barrera se fortalece o desaparece.

### **Propuestas para futuras investigaciones**

Este primer acercamiento ayudó a identificar y comprender las barreras que forman el techo de cemento en las empresarias mexicanas, tomando como base los estudios ya realizados tanto de techo de cemento como de techo de cristal, sin embargo es solo una pequeña muestra de lo que viven estas mujeres.

Los resultados confirmaron lo dicho en la literatura, sin embargo, se recomendaría analizar una muestra más grande que permita generalizar y dar validez a estos factores dentro de una población. Con base en la guía de entrevista aquí utilizada podría elaborarse un instrumento que pueda medir estos factores, darles valores estadísticos que permitan una medición cuantitativa.

Este estudio se limita en cuanto al seguimiento de los casos, pues no se puede saber si las mujeres en verdad van a ampliar sus negocios cuando sus hijos crezcan o seguirán dentro del techo de cemento. Sería interesante analizar la evolución de estos factores para poder darles un significado a través del tiempo.

En futuras investigaciones se podría buscar un plan de acción que ayudara a las empresarias a minimizar este problema, a través de propuestas de cursos de capacitación en género con la ayuda de instituciones como el Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa; cuyo fin sea crear conciencia y sensibilizar a la sociedad en general. También sería de interés evaluar el efecto de dicha capacitación en las mujeres empresarias.



## **Fuentes de información**

Acuña, I. (2007). Mujeres que estudian. Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales. Universidad Iberoamericana. II (4), Pp. 3-7.

Aguayo, E., & Lamelas, N. (2011). Educación y empleo: desigualdad de género en las regiones mexicanas 2000-2005. Revista Estudios Feministas Florianópolis, 19 (3), Pp. 833-750.

Agut, S. & Martín, P. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. Apuntes de Psicología, Universidad de Sevilla. 25 (2). Pp. 202.

Alcover, C. (2004). Gestión del bienestar laboral. En C.M. Alcover, D. Martínez, F. Rodrigo y R. Domínguez (Eds.), Introducción a la Psicología del Trabajo. Madrid: McGraw Hill. Pp. 453-490.

Banco Mundial (2009). Engendering development: through gender equality in rights. Resources and voice. Policy research report on gender and development, Washington D.C. Universidad de Oxford.

Barberá, E. & Ramos, A. (2004). Liderazgo y discriminación de género. Revista de Psicología General y Aplicada. España.

Barberá, E., Sarrió, M. & Ramos, A. (2000). Mujeres directivas: promoción profesional en España y Reino Unido. Valencia. Col.lecció Quaderns Feministes, Institut Universitari d'Estudis de la Dona. No. 2).

Barrera, B., & Aguirre, I. (2003). "Liderazgos femeninos y políticas públicas a favor de las mujeres en gobiernos locales en México". En Barrera, B. & Massolo, A. (Comps), El municipio. Un reto para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, GIMTRAP/Inmujeres/PNUD, México, D.F.

Barrios, D. (2008). Resignificar lo masculino. México: Vila Editores.

Batliwala, S. (1994). The meaning of Women's Empowerment: New concepts from action. En *Population Policies Reconsidered*, coordinado por Gita Sen, Adrienne Germain y Lincoln Chees. Cambridge: Harvard University Press.

Beauvoir, S. (1999). *El segundo sexo*, Vol. II, Ediciones Cátedra – Universidad de Valencia. Pp. 386.

Belso, J. (2003). Discriminación de género y fomento de nuevas empresas: conclusiones a partir de un análisis multivariante sobre las pymes valencianas de reciente creación. *Revista del ministerio de trabajo y asuntos sociales* (41), Pp. 15-38.

Biernat, M. (1991): Gender Stereotypes and the Relationship between Masculinity and Femininity: A Developmental Analysis, en *Journal of Personality and Social Psychology*, 61. Pp. 351-365.

Blanco, G. & Feldman, L. (2000). Responsabilidades en el hogar y salud de la mujer trabajadora. *Salud Pública de México*, No. 42.

Bonder, G. (1994). *Mujer y Educación en América Latina: hacia la igualdad de oportunidades*. Género y Educación. *Revista Iberoamericana de Educación*. No. 6.

Bonilla, A. & Martínez, I. (1999). Identidades, transformación de modelos sociales y su incidencia en el ámbito educativo. En J. Fernández (coord.), *La intervención en los ámbitos de la sexología y la generología*. Madrid: Pirámide.

Bucio, A. (2014). Tesis: Brechas de género: la mujer mexicana entre el suelo pegajoso y el techo de cristal. Instituto Tecnológico Autónomo de México, México. Pp. 9

Burgess, D. & Borgida, E. (1999). Who women are, who women should be: Descriptive and prescriptive gender stereotyping in sex discrimination. *Psychology, Public Policy, and Law*, 5(3). Pp. 665-692.

Burín, M. (2008). Las "fronteras de cristal" en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización. *Anuario de Psicología*, 39 (1), Pp.75-86.

Bustos, O. (2007). Mujeres rompiendo el techo de cristal: el caso de las universidades. OMNIA. Estudios de género. 17-18 (41). Pp. 43-50.

Camarena, M., Saavedra, M, & Ducloux, D. (2015) El techo de Cristal y la situación de las mujeres en los puestos directivos en México. XIX Congreso Internacional de Administración en Ciencias Administrativas. ACACIA.

Camarena, M., & Saavedra, M. (2014). Características y retos de las PYMES lideradas por mujeres. XXIII AEDEM International Conference. Paris, Francia: European Academi Publisher.

Casique, I. (2010). Factores de empoderamiento y protección de las mujeres contra la violencia. Revista Mexicana de Sociología. Instituto de Investigaciones Sociales. Universidad Nacional Autónoma de México. 72(1). Pp. 1-2

Casique-Rodríguez, I. (2014). Empoderamiento de las jóvenes mexicanas y prevención de la violencia en el noviazgo. Papeles de Población, 20(82), Pp. 30.

Chinchilla, N. (2007). Ser una empresa familiarmente responsable ¿Lujo o necesidad?. Pearson Educación.

Chinchilla, N., & León, C. (2004). La ambición femenina. Como re-conciliar trabajo y familia. Madrid: Aguilar.

Chinchilla, N., García, P. & Mercadé, A. (1999). Emprendiendo en femenino, Ediciones Gestión 2000, Barcelona. Pp. 90, 91, 96, 97.

CIMAD (2013). Estadísticas sobre mujeres y empresarias en México, IPADE Business School. Recuperado el 2/Oct/2015 en <http://www.ipade.mx/Documents/cimad/Estad%C3%ADsticas%20sobre%20mujeres%20y%20empresarias%20en%20M%C3%A9xico.pdf>

Contreras, F., Pedraza, J. & Mejía, X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. Diversitas: Perspectivas en Psicología, 8 (1). Universidad Santo Tomás Bogotá, Colombia. Pp. 183-194.

Correa, M. (2005). La feminización de la educación superior y las implicaciones en el mercado laboral y los centros de decisión política. Bogotá: Universidad Externado de Colombia/ Editores de Grupo T.M. S.A.

Cruz del Castillo, C. (2013). "Mujeres trabajando: ¿por amor o por independencia?". En Rocha, T. y Cruz del Castillo, C. (Eds), Mujeres en transición. Reflexiones teórico-empíricas en torno a la sexualidad, la pareja y el género. México: Universidad Iberoamericana.

Cuadrado, I., & Morales, J. (2007). Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23(2), Pp. 187-202.

Daros, W. (2014). La mujer posmoderna y el machismo. Franciscanum. *Revista de las ciencias del espíritu*, LVI (162), Pp.117-118.

Díaz-Guerrero, R. (2003). Bajo las garras de la cultura. *Psicología del mexicano* 2. México: Trillas.

"Dinks", la nueva clase de parejas mexicanas. Publicado el 16/Jul./2013. *El Economista*. Recuperado el 1/Oct./2016 de <http://eleconomista.com.mx/finanzas-personales/2013/07/16/dinks-nueva-clase-parejas-mexicanas>

Dunker, L. (2002). *Iguales y diferentes. Un estudio sobre género, matrimonio y familia*. Argentina: El Cid.

Eagly, A. & Johnson, B. (1990). Gender and leadershipstyle: A meta-analysis, *Psychological Bulletin*, 108, Pp. 233-256.

Einarsen, S. & Raknes, B.I. (1997). Harassmentat work and the victimizationof men. *Violence and Victims*, 12, Pp. 247- 263.

Ellis, A., Orlando, M., Muñoz-Boudet, A., Piras, C., Reimao, M., Cutura, J., et al. (2010). *Mujeres Empresarias: Barreras y Oportunidades en el Sector Privado Formal en América Latina y el Caribe*. BID, Banco Mundial.

ENAPROCE (2015). Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país. Boletín de prensa núm. 285/16, Aguascalientes, Ags. Publicado el 13/Jul./2016. Recuperado el 19/Sep./2016 de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf)

Encuesta Intercensal (2015). Principales resultados. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Recuperado el 2/Sep./2016 de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/hogares/especiales/ei2015/doc/eic\\_2015\\_presentacion.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/hogares/especiales/ei2015/doc/eic_2015_presentacion.pdf)

Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica 2014. CONAPO e INEGI. Publicado en Boletín de prensa no. 271/15. Aguascalientes, México. Publicado el 9/Jul./2015. Recuperado el 20/Ago./2016 de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/especiales/especiales2015\\_07\\_1.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/especiales/especiales2015_07_1.pdf)

Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2011.

Equal (2012). Guía para la incorporación de políticas de igualdad de género en las PYMES. Delta Emprén. Publicado el 13/May./2012. Recuperado el 7/Jun./2016 de [www.surt.org/accions/guia\\_delta\\_igualdad\\_pimes.pdf](http://www.surt.org/accions/guia_delta_igualdad_pimes.pdf).

Estadísticas a propósito del 14 de febrero, matrimonios y divorcios en México, INEGI, (2016). Aguascalientes, México. Publicado el 11/Feb./2016. Recuperado el 25/Oct./2016 de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/matrimonios2016\\_0.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/matrimonios2016_0.pdf)

Estadísticas a propósito del Día de la madre (10 de mayo), INEGI. (2016). Aguascalientes, México. Publicado el 6/May./2016. Recuperado el 25/Oct./2016 de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/madre2016\\_0.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/madre2016_0.pdf)

Estadísticas a Propósito del Día Internacional de la Mujer. (2015). Aguascalientes, México. Publicado el 3/Mar./2015. Recuperado el 20/Ago./2016 de <http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2015/mujer0.pdf>

Estrada, I. (2007). El ciclo vital de la familia. México: Grijalbo. Pp. 74-75.

Figueroa, E. (2007). Tesina: Breve semblanza sobre el techo de cristal y la mujer en México. Facultad de Psicología. UNAM.

Flores, Z. (2015). Mujeres ganan 22.9% menos que los hombres: OIT. El Financiero en línea. México. Publicado el 6/Mar./2015, recuperado el 25/Oct./2016 de <http://www.elfinanciero.com.mx/economia/mujeres-ganan-22-menos-que-los-hombres-oit.html>

Frech, A. & Damaske, S. (2012). The Relationships between Mothers' Work Pathways and Physical and Mental Health. *Journal of Health and Social Behavior*. 53(4). Pp. 396–412.

García, M. (2011). Mujeres, madres y emprendedoras. *Entrepreneur* Recuperado el 12/08/2015 de <http://www.soyentrepreneur.com/mujeres-madres-y-emprendedoras.html>

García, J. (2015). Las mujeres y el mundo de las finanzas. *El Economista*. Publicado el 30/Abr./2015. Recuperado el 27/Dic./2016 de <http://eleconomista.com.mx/fondos/2015/04/30/las-mujeres-mundo-las-finanzas>

González, A. (2013). El emprendimiento femenino. *Forbes*, México. Publicado el 15/Ago./2013. Recuperado el 10/Sep./2016 de <https://www.forbes.com.mx/el-emprendimiento-femenino/>

González, B. (1999). Los estereotipos como factor de socialización en el género. *Comunicar*, 84. Recuperado el 8/Nov./2016 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15801212>

Hartmann, H. (1994). Capitalismo, patriarcado y segregación de los empleos por sexos en Borderías, C., Carrasco, C. & Alemany, C. (comps.), Las mujeres y el trabajo. Rupturas conceptuales. Fuhem, Madrid. Pp. 255 y 269.

Hernández, A. (2008). Tesis Los roles desempeñados por mujeres casadas que trabajan y mujeres casadas que no trabajan. Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, UNAM. Pp. 45-46.

Instituto de la Mujer (2011). Los recursos y resultados empresariales: Una perspectiva de género. Pp. 97, 98, 142 – 148.

Instituto Nacional de las Mujeres (2011). Sistema de indicadores de género. Recuperado el 19/Nov./2015 de [https://estadistica.inmujeres.gob.mx/formas/tarjetas/Participacion\\_economica\\_femenina1.pdf](https://estadistica.inmujeres.gob.mx/formas/tarjetas/Participacion_economica_femenina1.pdf)

Kabeer, N. (1998) Realidades trastocadas. Las jerarquías de género en el pensamiento del desarrollo. México: Paidós.

Kabeer, N. (1999). Resources, agency, achievements: Reflections on the Measurement of Women's Empowerment. Development and Change, 30, Pp. 435-464.

Kaufmann, A. (2010). El desarrollo de la carrera de la mujer en la banca: reflexiones sobre el techo de cristal en el sector financiero. Harvard Deutso Business Review.

Kishor, S. (2000). Women's contraceptive use in Egypt: What do direct measures of empowerment tell us? Ponencia presentada en el Annual Meeting of the Population Association of America. Los Ángeles, California.

Lamas, M. (2006). Por el bien de todas. Discurso pronunciado en el Encuentro de la Coordinadora Nacional de Mujeres, Pp. 1-7.

Lastiri, J. (2016). El empoderamiento de las mujeres en México. e-conculata.com, Universidad Anáhuac Puebla. Publicado el 27/Ene./2016. Recuperado el 2/Sep./2016 de <http://www.e-consulta.com/opinion/2016-01-27/el-empoderamiento-de-las-mujeres-en-mexico>

Ley de igualdad y acceso a la vida libre de violencia (2009). Diario Oficial de la Federación. Reformada el 17 de diciembre 2015. México. Pp. 1

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en México. Informe de avances (2015). Oficina de la Presidencia de la República, México, Pp. 30-31.

Madrigal, B., Madrigal, R. & Reyes, M. (2013). Las reticencias culturales del liderazgo femenino. ¿Cómo se percibe?. Revista de investigación y divulgación sobre los estudios de género. 20 (13), Época 2.

Martínez-Corona, B; Zapata-Martelo, E; Alberti-Manzanares, P. & Delgado-Piña, D; (2010). Identidad y empoderamiento de mujeres en un proyecto de capacitación. Ra Ximhai, 6, Pp. 453-467.

Matrimonios arreglados, un atentado contra las mujeres. (2013). Rasgado, Noticieros Televisa. Publicado el 17/Ago./2013. Recuperado el 18/ago./2016. <http://noticieros.televisa.com/mexico/1308/matrimonios-arreglados-atentado-mujeres/>

Matud, P., Carballeira, M., López, M., Mareiro, R., & Ibañez, I. (2002). Apoyo social y salud: un análisis de género. Salud mental, 25, Pp. 32-37.

Moctezuma, M. (2013). Maricarmen Bernal: mujeres rompen el „techo de cristal“. Am de Querétaro. Publicado el 8/Ago/2013, Recuperado el 21/Ene/2017 de <http://amqueretaro.com/vivir-mas/mujer-am/2013/08/08/maricarmen-bernal-mujeres-rompen-el-techo-de-cristal>

Monaci, M. (1997). Genere e organizzazione. Questionie modelli interpretativi. Milán: Guerini e Associati.



Montes de Oca, E. (2003). La mujer ideal según las revistas femeninas que circularon en México. 1930 - 1950 Convergencia. Revista de Ciencias Sociales, Universidad Autónoma del Estado de México, 10(32). Pp. 146-147.

Morales, A. (2016). México se suma a la campaña "He for She" de la ONU. El Universal. Publicado el 22/Feb./2016. Recuperado el 24/Sep./2016 de <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/nacion/sociedad/2016/02/22/mexico-se-suma-la-campana-he-she-de-la-onu>

Morales, J. & Cuadrado, I. (2004). Teoría de congruencia de rol del prejuicio hacia líderes femeninos. Revista de Psicología General y Aplicada, 57(2). Pp. 135-146.

Mujeres emprendedoras y empresarias (2013). Nacional Financiera. Recuperado el 15/Ago./2016 de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:wTXFUvGtNbEJ:www.na fin.com.mx/portalInf/get%3Ffile%3D/pdf/otros/MUJERES-EMPRENDEDORAS.pdf+&cd=11&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx>

Naciones Unidas (1995). Population and development: program of action adopted at the international conference on population and development. Department for Economic and Social Information and Policy Analysis. El Cairo.

Navas, I. (2013). ¿Cómo podemos optimizar las competencias de la mujer emprendedora?. Elige. Recuperado el 20 de abril de 2017 de <http://www.equipostrytalento.com/tribunas/elige/como-podemos-optimizar-las-competencias-de-la-mujer-emprendedora>

Newell S. (1993). The superwoman syndrome: Gender differences in attitudes towards equal opportunities at work and towards domestic responsibilities at home. Work Employ Soc, 7(2), Pp. 275-289.

Núñez, M. (2011). Sin techos ni límites, sólo talento. Revista Expansión. CNN. México.

Ñopo, H. & Gonzales, A. (2008). "Gender and Ethnic Wage Gaps in Guatemala from a Matching Comparisons Perspective." IDB Research Department Working Paper No. 641. Washington, DC: Inter-American Development Bank.

Oficina internacional del trabajo. (2014). Romper el techo de cristal. Las mujeres en puestos de dirección. Ginebra.

Palomar, C. (2005). Maternidad: Historia y Cultura. Revista Estudios de Género. La ventana, 22, Pp. 54-55.

Pazos, F. (2015). Mujeres taxistas se abren paso frente al volante. Excélsior. México. Publicado el 7/Mar./2015. Recuperado el 25/Oct./2016 de <http://www.excelsior.com.mx/comunidad/2015/03/07/1012061>

Piña, D. & Bengtson V. (1993). The division of household labor and wives' happiness: Ideology, employment, and perceptions of support. J Marriage Fam, 55, Pp. 901-912.

Poniatowska, E. (1997). Memorias del Foro. En Yáñez, A. (Comp.) Avancemos un Trecho: por un compromiso de los partidos políticos a favor de las mujeres. México: Fundación Friedrich Ebert stiftung, Pp. 25-26.

Principios para el empoderamiento de las mujeres (2016). Organización de las Naciones Unidas. Publicado el Mar./2016. Recuperado el 25/Sep./2016 de <http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles>

Ramos, C. & González, S. (1987). Presencia y transparencia: la mujer mexicana en la historia de México. México: COLMEX. Pp. 95-109.

Resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, ENOE (2016). Aguascalientes, México. Publicado el 13/May./2016, Recuperado el 25/Oct./2016 de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/enoe\\_ie/enoe\\_ie2016\\_05.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/enoe_ie/enoe_ie2016_05.pdf)

Rodríguez, A. (2013). El emprendimiento femenino. Forbes. México. Publicado el 15/Ago./2013. Recuperado el 17/Nov./2016 de <http://www.forbes.com.mx/el-emprendimiento-femenino/#gs.IBt5pmc>

Rodríguez, M. (2008) Estado actual de las investigaciones sobre mujer casada, profesional y madre: del trabajo remunerado al trabajo doméstico. Un estudio sociológico de la familia Revista Científica Guillermo de Ockham, 6(2), Pp.13-25.

Rodríguez-Shadow, M. (2000). La mujer Azteca, Universidad Autónoma del Estado de México. Pp. 143-145.

Saavedra, M. & Camarena, M. (2015). Retos para el emprendimiento femenino en América Latina. Criterio libre 13 (22), Bogotá, Colombia. Pp. 149.

Saavedra, M. y Camarena, M. (2015). Diferencias en la competitividad de las empresas según el género del director. Neumann Business Review, 1(2). Pp. 15

Sarrió, M., Barberá H., Ramos, A., & Candela, C. (2002). Más allá del «techo de cristal» diversidad de género. Revista del ministerio de trabajo y asuntos sociales, 40, Pp. 55-68.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2008). Norma Oficial Mexicana NOM-001-STPS-2008. Recuperado el 15/Nov./2016 de <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-001.pdf>

Sensale, O. & Ini, C. (2016). Notas acerca del Panel Rompamos el Techo de Cristall. Llevado a cabo en el Museo Evita, Buenos Aires, Argentina.

Tarango, Y. (2013). Mujeres empresarias mexicanas. Vértigo Político. Publicado el 2/Mar./2013. Recuperado el 21/Nov./2015 de <http://www.vertigopolitico.com/articulo/5832/Mujeres-empresarias-mexicanas>

Verum Management (2015). Diferencia entre negocio y empresa. Publicado el 29/Nov./2015. Recuperado el 30/Oct./2016 de <http://www.verumasesores.com/diferencia-entre-negocio-y-empresa/>

Vignette, A. (2013). Discriminación contra la mujer prevalece en México. Terra. Publicado el 5/Mar./2013. Recuperado el 287ago./2016 de <https://vidayestilo.terra.com.mx/mujeres-de-hierro/discriminacion-contra-la-mujer-prevalece-en-mexico,b9e4ce141c9fc310VgnVCM5000009ccceb0aRCRD.html>

Voltas, D. (2008). La mujer-madre, un valor que renace. Cuadernos de Bioética XIX, Septiembre-Diciembre, Pp. 525-532.

Williams, J. & Best, D. (1990). *Measuring Sex Stereotypes: a Multination Study*. Newbury Park, Sage. TAJFEL, H. (Ed.) (1984): *Grupos humanos y categorías sociales*. Barcelona, Herder.

Yogev S. & Brett J. (1985). Perceptions of division of housework and child-care and marital satisfaction. *J Marriage Fam*, 47, Pp. 609-618.

Zabludovsky, G. (2007). Las mujeres en México: trabajo, educación superior y esferas de poder. *Política y Cultura*, 28, Pp. 9-11.

Zabludovsky, G. & Avelar, S. (2001). *Empresarias y ejecutivas en México y Brasil*. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. México. Pp. 84-87

## Anexos

<b>Factores que contribuyen al techo de cemento en la empresaria mexicana Guía de entrevista</b>
1. ¿Cuál es su nivel máximo de estudios?
2. En caso de ser básico ¿Por qué no continuó sus estudios?
3. En caso de ser licenciatura o superior ¿A qué área pertenecen sus estudios?
4. ¿Ha tomado algún curso de actualización o de capacitación empresarial? ¿Cuál? ¿Cuándo? Si la respuesta es no ¿por qué?
5. ¿Qué curso o cursos considera que necesita tomar? ¿Por qué?
6. ¿Qué le llevó a emprender su negocio?
7. ¿Por qué eligió ese giro para su negocio?
8. ¿Cuántos años lleva trabajando en este negocio? Considerando que existen casos donde el negocio ha sido herencia familiar
9. ¿Qué roles familiares desempeñan o desempeñaban sus padres?
10. ¿Quiénes/era el principal proveedor económico en el hogar?
11. ¿Quién realizaba las tareas en el hogar (limpiar, lavar, cocinar, planchar, etc.)?
12. ¿Quién realizaba las labores de crianza de los hijos?
13. ¿Considera que este patrón de división de tareas se repite en su hogar?
14. ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? - Edades                      - Sexo                      - Parentesco
15. ¿Cuánto tiempo dedica semanalmente al cuidado de sus hijos?
16. ¿Quién ayuda a sus hijos con la elaboración de tareas escolares?
17. ¿Quién se encarga de la crianza de sus hijos (enseñar modales, valores, hábitos, etc.)?
18. ¿Cuántas horas dedica semanalmente a las labores del hogar?
19. ¿Recibe ayuda para realizar labores domésticas por parte de sus hijos, familiares o pareja (en caso de tenerla)?
20. ¿Cuenta con personal de limpieza? ¿Cuántas veces por semana?
21. ¿Cuántas horas dedica semanalmente a su cuidado personal?
22. ¿Considera que usted es dueña de un negocio o una empresa? ¿Por qué?
23. ¿Usted se considera una persona con éxito? ¿Por qué?
24. ¿Usted considera que puede lograr cualquier cosa que se proponga? ¿Por qué?
25. ¿Considera que hombres y mujeres poseen las mismas capacidades para manejar negocios?
26. ¿Cuánto tiempo dedica semanalmente a las actividades de su empresa?
27. ¿Sus empleados le brindan apoyo cuando tiene que salir por algún asunto personal? ¿O quién la apoya?

28. ¿Ha considerado contratar a más personal?
29. ¿En alguna ocasión ha vendido tanto que le hizo falta producto o personal para atender a sus clientes?
30. Si tuviera la oportunidad de abrir otra sucursal ¿lo haría? ¿Por qué?
31. ¿Cómo es la relación con sus clientes hombres? ¿Cómo es la relación con sus clientes mujeres?
32. ¿Considera que existe una mejor relación con sus clientes hombres o mujeres? ¿Por qué?
33. Si tuviera que asociarse con otra persona ¿preferiría que fuera hombre o mujer? ¿Por qué?
34. Si pudiera elegir el género de sus proveedores ¿elegiría hombres o mujeres?
35. En caso de tener empleados ¿cómo es su relación con ellos?
36. ¿Considera que sus empleados la ven como una figura con autoridad?
37. Ha tenido alguna diferencia con algún empleado ¿Con quién? ¿Por qué? ¿Cómo lo solucionó?
38. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por parte de clientes o proveedores por el hecho de ser mujer? ¿Qué sucedió?
39. ¿Cómo se ve a sí misma en 2 años?
40. ¿Cómo se ve a su negocio en 2 años?
41. ¿Quién es el líder que le inspiró a realizar su negocio? Puede ser líder, personaje, figura, o algo similar

Fuente: elaboración propia.