



EL TECHO DE CEMENTO EN LA EMPRESARIA MEXICANA

Área de investigación: Estudios de género en las organizaciones

Karen Gisel Velázquez Rojas

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México
México
gzlkaren@gmail.com

María Luisa Saavedra García

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México
maluisasaavedra@yahoo.com

Blanca Tapia Sánchez

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México
México
btapia@fca.unam.mx

XXII
CONGRESO INTERNACIONAL DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN
E INFORMÁTICA

EL TECHO DE CEMENTO EN LA EMPRESARIA MEXICANA

Resumen

El objetivo de este trabajo consistió en determinar cuáles son los factores que influyen en el establecimiento del techo de cemento en las empresarias de la Ciudad de México. Se realizó una investigación de campo a fin de conocer su situación con respecto de sus responsabilidades determinadas por su rol como mujer; esto con el fin de identificar los principales obstáculos que enfrentan las empresarias al tratar de equilibrar su vida personal y el manejo de su empresa. La cultura, las responsabilidades del hogar y la percepción de sí misma y de los demás son factores importantes que determinan esta situación.

Palabras clave: Techo de cemento, género, empresarias

Introducción

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) y aportan el 37% del Producto Interno Bruto (INEGI, 2012). Esta cifra 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 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.

Sin embargo, 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).

La situación en nuestro país en cuanto a temas de género ha mejorado durante las últimas décadas, pero han surgido nuevos problemas tales 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.

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. 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.

Esta investigación tiene como finalidad 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. Este trabajo se divide en I) Marco teórico, apartado donde se desarrollan los temas de Roles de la mujer, Mujer empresaria y Techo de cemento; II) Metodología, que describe el Tipo de estudio, el Instrumento de medición y la Determinación de la muestra; III) Obstáculos que enfrentan empresarias mexicanas con respecto de su rol como mujer, comprendido por Resultados, el análisis y la interpretación de datos; y por último, se presentan las Conclusiones.

1. 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). 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.

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 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).



1.2 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. 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%. (Global Entrepreneurship Monitor, 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).

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). Debido a que la mujer emprende más joven que el hombre, cuenta con menores estudios que ellos, menor capacitación y experiencia laboral que le permita dirigir empresas (Saavedra y Camarena, 2015).

1.3 La mujer empresaria

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). 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. 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.

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).

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. Por otra parte, Scherer (2012, citado en CIMAD, 2013), 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.

1.4 Techo de cemento

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. Tienden a sentirse menos preparadas para maniobrar los complejos procedimientos de registro de negocios.
- b. 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. 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. Sus activos 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.



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.



2. Metodología

2.1 Tipo de estudio

Se utilizó el tipo de estudio no experimental, transeccional y descriptivo. 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. La técnica documental fue de gran utilidad para identificar las variables relacionadas con el tema: Formación, Motivación, Cultura, Responsabilidades del hogar, Percepción de sí misma, Manejo de su empresa, Percepción de los demás y Aspiraciones.

2.2 Instrumento de medición

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. Dicho instrumento se construyó con base en las



variables encontradas en la literatura. 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.

2.3 Operacionalización de variables

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



Cuadro 1
Operacionalización de las variables del techo de cemento en la empresaria mexicana

Variables	Dimensiones	Autores
Formación	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de estudios Capacitación 	Burín, 2008; Chinchilla, et al., 1999; Agut y Martin, 2007; Kaufman, 2010; Ellis et al, 2010
Motivación	<ul style="list-style-type: none"> Decisión de emprendimiento 	Chinchilla y León, 2004; Chinchilla, et al., 1999; Barberá, Sarrió y Ramos, 2000; Cuadrado y Morales, 2007
Cultura	<ul style="list-style-type: none"> Asignación tradicional de tareas por género 	Burín, 2008; Bustos, 2007; Barberá, et al., 2000; Agut y Martin, 2007; Eagly y Johnson, 1990; Morales y Cuadrado, 2004; Kaufman, 2010
Responsabilidades del hogar	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño del rol de madre Desempeño del rol de ama de casa 	Burín, 2008; Chinchilla y León, 2004; Barberá y Ramos, 2004; Agut y Martin, 2007; Sarrió, et al., 2002; Ellis et al, 2010
Percepción de sí misma	<ul style="list-style-type: none"> Cuidado personal Percepción de sus capacidades 	Burín, 2008; Bustos, 2007; Barberá, et al., 2000; Agut y Martin, 2007; Sarrió, et al., 2002; Cuadrado y Morales, 2007; Kaufman, 2010
Manejo de su empresa	<ul style="list-style-type: none"> Disposición para crecer Habilidad para relacionarse 	Agut y Martin, 2007; Eagly y Johnson, 1990; Kaufman, 2010; Sarrió, et al., 2002
Percepción de los demás	<ul style="list-style-type: none"> Percepción de figura líder Percepción por parte de terceros 	Sarrió, et al., 2002; Morales y Cuadrado, 2004; Kaufman, 2010
Aspiraciones	<ul style="list-style-type: none"> Deseo de sobresalir 	Burín, 2008; Chinchilla, et al., 1999.

Fuente: Elaboración propia.

Nota: no se incluyen los indicadores debido a la falta de espacio.

2.4 Determinación de la muestra

Se utilizó el estudio de casos múltiples para efecto de la presente investigación, se analizaron 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, se tomaron en cuenta las siguientes características para seleccionar a las entrevistadas: estar o haber estado casada y tener hijos pequeños (de hasta 12 años), que aún demanden tiempo de su madre. La recolección de datos se llevó a cabo en un tiempo específico, entre noviembre de 2016 y enero de 2017.



3. Obstáculos que enfrentan empresarias mexicanas con respecto de su rol como mujer

3.1 Resultados generales de las entrevistas



A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas, en el cuadro 2 la caracterización de las mujeres empresarias, donde se ubican datos generales de las empresarias, nombre, edad y estado civil; así como nombre, antigüedad y número de empleados de sus empresas.

Cuadro 2
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.

3.1.1 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, el 37.5% cuentan con estudios máximos de secundaria, y el 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.

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.

3.1.2 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, García y Mercadè, 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. 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.

3.1.3 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. El 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.

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.

3.1.4 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 necesaria para desempeñar los roles femeninos tradicionales (madre, esposa y ama de casa) para destinarla al desarrollo de su carrera laboral (Burín, 2008).



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).

3.1.5 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 empleadas 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. 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).

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.

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.

3.1.6 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.

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.

3.1.7 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 empujadas 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.

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 en 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).

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.

3.1.8 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.

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.



En el siguiente cuadro se muestran los resultados anteriormente descritos a manera de cuadro.



Cuadro 4. Obstáculos que enfrentan las empresarias mexicanas con respecto de sus roles como mujer

Obstáculos	Martha	Sandra	Mercedes	Marcella	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha	
Formación	Licenciatura. Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Secundaria. Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Secundaria. Nunca ha tomado cursos empresariales y no considera necesitarlos	Bachillerato. Ha tomado cursos empresariales y considera necesitar más	Técnico. Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Secundaria. Ha tomado cursos de otras áreas y no considera necesitar otros	Licenciatura. Nunca ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Preparatoria. Ha tomado cursos empresariales y considera necesitar otros	
Motivación	Por necesidad e independencia económica	Por necesidad, busca ganar dinero extra	Era su sueño y le gusta lo que hace	Por necesidad, busca ganar dinero extra	Le gusta lo que hace	Por coincidencia pero le gusta relacionarse con las personas	Cree que todas las personas deben trabajar y por independencia económica	Por necesidad y porque le gusta lo que hace	
Cultura	Repite los roles de su antiguo hogar. Es madre soltera que mantiene, cuida y cría a sus hijos.	Padres con división típica de tareas. 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.	Su padre se encargó de mantenerla, cuidarla y criarla. Ella repite el papel de su padre, su esposo le ayuda con el negocio. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa.	Padres con división típica de tareas. Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa.	Padres con división típica de tareas. Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a su hijo a asumir su responsabilidad en casa.	Padres trabajadores y con división típica de tareas. Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos y con las tareas del hogar.	Padres trabajadores y con división típica de tareas. 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.	Su madre era soltera, ama de casa y trabajadora. Su esposo asume su responsabilidad con el cuidado y la crianza de sus hijos. Enseña a sus hijos a asumir su responsabilidad en casa.	Padres trabajadores y con división típica de tareas. Ella es madre soltera que mantiene, cuida y cría a su hijo, le enseña a asumir su responsabilidad en casa.





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



Obs-táculos	Martha	Sandra	Mercedes	Marcella	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha	
Manejo de su empresa	Dedica de 40 a 45 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa. No contratará más personal, pero si le ha hecho falta. Lleva buen trato con todos sus clientes. Pondría más sucursales. Si necesitara asociarse lo haría con un hombre. El género de sus proveedores le es indistinto	Dedica 49 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa. No contratará más personal, pero si le ha hecho falta. Lleva buen trato con todos sus clientes. Pondría más sucursales. Si necesitara asociarse lo haría con un hombre. El género de sus proveedores le es indistinto	Dedica 72 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa. No contratará más personal, pero si le ha hecho falta. Lleva buen trato con todos sus clientes, pero siente más empatía con las mujeres. Pondría más sucursales. Si necesitara asociarse lo haría con una mujer. El género de sus proveedores le es indistinto	Dedica 40 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa. No contratará más personal, pero si le ha hecho falta. Lleva buen trato con todos sus clientes. Pondría más sucursales. Si necesitara asociarse lo haría con una mujer. El género de sus proveedores le es indistinto	Dedica la mayor parte del día a la administración de su empresa. No contratará más personal, pero si le ha hecho falta. Lleva buen trato con todos sus clientes. Pondría más sucursales. Si necesitara asociarse lo haría con un hombre. El género de sus proveedores le es indistinto	Dedica 63 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa. No contratará más personal, pero si le ha hecho falta. Lleva buen trato con todos sus clientes. Pondría más sucursales. Si necesitara asociarse lo haría con una mujer. Preferiría tratar con proveedores mujeres	Dedica 80 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa. Contratará más personal, dado que le ha hecho falta. Lleva buen trato con todos sus clientes. Pondría más sucursales. Si necesitara asociarse lo haría con una mujer. El género de sus proveedores le es indistinto pero preferiría que fueran mujeres	Dedica 28 hrs semanales en promedio a la administración de su empresa. No contratará personal, pero si le ha hecho falta. Lleva buen trato con todos sus clientes. Pondría más sucursales. Si necesitara asociarse lo haría con una mujer. Preferiría tratar con proveedores mujeres	No tiene empleados. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer
Percepción de los demás	Lleva buena relación con sus 2 empleados, la apoyan y ven como autoridad. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	Lleva buena relación con sus 3 empleados, la apoyan y ven como autoridad. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	Lleva buena relación con sus 2 empleadas, una de ellas la apoya y ve como autoridad, la otra no tanto. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	Lleva buena relación con su empleada eventual, la apoya y ve como autoridad. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	Lleva buena relación con su único empleado, la apoya y ve como autoridad. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	Lleva buena relación con su única empleada, la apoya y ve como autoridad. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	Lleva buena relación con su empleado, la apoya y ve como autoridad. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No tiene empleados. No ha sufrido discriminación por el hecho de ser mujer	No tiene empleados. 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 tuvo líder inspirador	No ha pensado en su futuro como persona; a su empresa la ve con más clientela, mejorada y renovado. No tuvo líder inspirador	No ha pensado en su futuro como persona; a su empresa la ve creciendo y con más clientes. No tuvo líder inspirador	Se ve a futuro con ingresos más estables; a su empresa con más ganancias. Su padre fue su líder inspirador	Se ve a futuro con más tiempo libre y una economía sólida; a su empresa más grande y con más empleados. No tuvo líder inspirador	Se ve a futuro tan joven, bella y feliz como hasta ahora; a su empresa más próspera y con más clientes. Su hermana mayor fue su líder inspirador	Se ve a futuro más descansada, más feliz y tranquila económicamente; a su empresa más grande. Su esposo fue su líder inspirador	Se ve con más experiencia; a su empresa con cambios que la ayuden a crecer. No tuvo líder inspirador	Se ve con más experiencia; a su empresa con cambios que la ayuden a crecer. No tuvo líder inspirador

Fuente: Elaboración propia

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.



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.

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.

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.



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. 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.

Este primer acercamiento ayudó a identificar y comprender las barreras que forman el techo de cemento en las empresarias mexicanas, sin embargo, es solo una pequeña muestra de lo que viven estas mujeres. Los resultados confirmaron lo dicho en la literatura, sin embargo, en un futuro se podría encuestar a una muestra más grande que permita generalizar y dar validez a estos factores dentro de una población. De igual forma se limita en cuanto al seguimiento de los casos, sería interesante analizar la evolución de estos factores para poder darles un significado a través del tiempo y proponer planes de acción que ayuden a las empresarias a minimizar este problema.



Fuentes de información

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.

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.

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., & 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 de <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.

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

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

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.

Encuesta Intercensal (2015). Principales resultados. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/hogares/especiales/ei2015/doc/eic_2015_presentacion.pdf



Equal (2012). Guía para la incorporación de políticas de igualdad de género en las PYMES. Delta Emprén. Publicado el 13/May./2012. Recuperado de www.surt.org/accions/guia_delta_igualdad_pimes.pdf.

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

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



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

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

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

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 Deusto Business Review*.

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.

Naranjo, E., Campos, M. & López, L. (2015). *Global Entrepreneurship Monitor. Reporte Nacional 2015, México*. Tecnológico de Monterrey.

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

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.

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

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.

