

**Omnia** Año 25, No.2 y 3 (Mayo-Diciembre, 2019) pp. 74- 91  
Universidad del Zulia. ISSN: 1315-8856  
Depósito legal pp 199502ZU2628

## **Factores que influyen en el techo de cemento: El caso de la empresaria Mexicana**

*Karen Velázquez\**, *María Luisa Saavedra\*\** y *María Elena Camarena\*\*\**

### **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 utilizó el método de caso múltiple, para conocer su situación con respecto de las 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, estableciendo como consecuencia el Techo de Cemento. Los principales hallazgos muestran que 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, techo de cristal, género, estereotipos de género, empresarias.

\* Licenciada en administración, especialista en Recursos Humanos y Maestra en Administración, por la Universidad Nacional Autónoma de México. Profesora de tiempo completo, adscrita a la división de investigación en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Miembro del Seminario estudios de Género en las organizaciones de la FCA-UNAM. [gzkaren@gmail.com](mailto:gzkaren@gmail.com).

\*\* Contador Público, Maestra y Doctora en Administración, por la Universidad Nacional Autónoma de México. Profesora titular de tiempo completo, adscrita a la división de investigación en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores del CONACYT. Miembro fundador del Seminario estudios de Género en las organizaciones de la FCA-UNAM. [maluisasaavedra@yahoo.com](mailto:maluisasaavedra@yahoo.com).

\*\*\* Licenciada en Administración, Maestra en Educación Superior y Doctora en Estudios Latinoamericanos por la Universidad Nacional Autónoma de México. Profesora titular de tiempo completo, adscrita a la división de investigación en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores del CONACYT. Directora del Seminario de estudios de Género en las organizaciones de la FCA-UNAM. [mcamarena\\_adame@hotmail.com](mailto:mcamarena_adame@hotmail.com)

*Recibido: 16/01/2019*

*• Aceptado: 22/06/2019*

*Factors that influence the cement ceiling: The case on the Mexican  
businesswoman*

### **Abstract**

The objective of this work was to determine what are the factors that influence the establishment of the cement ceiling in women entrepreneurs in Mexico City. The multiple case method was used to find out their situation with respect to the responsibilities determined by their role as a woman; this in order to identify the main obstacles that businesswomen face when trying to balance their personal life and the management of their company, establishing the cement ceiling as a consequence. The main findings show that culture, household responsibilities and the perception of oneself and others, are important factors that determine this situation.

**Keywords:** Cement ceiling, glass ceiling, gender, gender stereotypes, businesswomen

### **Introducción**

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. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2015), el 51.4% de la población total en México son mujeres. En referencia a la mujer empresaria, su participación ha ido en aumento en los últimos años pasando de 35.80% en 2008 a 3.60% en 2014 (INEGI, 2014). 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.

Sin embargo, las mujeres, 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 (GTZ, BID y BM, 2010).

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 se refiere a los mecanismos que se aplican a las mujeres para mantenerlas en los puestos jerárquicos bajos y medios debido a las obligaciones del 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 no crecer ni expandir sus empresas con el fin de no descuidar sus responsabilidades familiares (Equal, 2012). Estas barreras, ponen límites a la participación de la mujer en el mundo laboral y empresarial.

La mayoría de las mujeres 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 les corresponden a los hombres de la misma forma debido a los prejuicios establecidos por la sociedad con relación a los sexos. Chinchilla y León (2004), después de haber estudiado a fondo 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, según estos autores este obstáculo no parecía imposible de romper, pero sí más difícil de superar que el techo de cristal.

Esta investigación tiene como objetivo 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, donde se desarrollan los temas de Roles de la mujer, Mujer empresaria y Techo de cemento; II) Metodología, donde se describe el diseño de la investigación, III) Obstáculos que enfrentan empresarias mexicanas con respecto de su rol como mujer, comprendido por resultados, el análisis y la interpretación de datos; por último, se presentan las conclusiones.

## **Marco Teórico**

### **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 de los hombres. Como consecuencia, 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 por igual se ven obligadas 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).

### **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. Se deben considerar experiencias de otros emprendedores y observar algunos casos de éxito, así como las percepciones individuales 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%. (GEM, 2016; Naranjo, Campos y López, 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, 2016). Lo que implica que los hombres se atreven a asumir más riesgos que las mujeres.

El aumento del emprendimiento femenino muestra una evolución natural de la fuerza laboral de nuestra sociedad, ya que, la mujer se ha intentado en ser partícipe de los negocios. La mujer mexicana es, por definición, emprendedora, por lo que 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, 2015a), queda en desventaja al momento de emprender.

### **La mujer empresaria**

Alrededor del 60% de las pequeñas y medianas empresas existentes en México tienen como líder a una mujer (CIMAD, 2013). Sin embargo, la mayoría de las mujeres líderes se concentra en la micro y pequeñas empresas, ya que existe cierta aversión al riesgo y al crecimiento, aunque con respecto a ventas y rendimiento no existe diferencia significativa con las empresas lideradas por hombres (Saavedra y Camarena, 2015b).

El diagnóstico de INMUJERES en el año 2008 se 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). De lo anterior, se infiere que las mujeres emprenden, la mayoría de veces, utilizando únicamente la experiencia a lo largo de su vida; es decir, conocimientos empíricos.

Muchas mujeres mexicanas enfrentan 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 responsables para cumplir con sus obligaciones. 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 (CIMAD, 2013). Las mujeres muestran un

alto 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), refieren que 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.

Compeán, Belausteguigoitia y Navarrete (2015), realizaron una investigación empírica en México, con una muestra de 29 empresarias voluntarias, donde en promedio contaban con 48 años, la mayoría son casadas y con hijos (1.6 en promedio), dedican más de 50 horas semanales a la atención de su negocio. Las tres cuartas partes cuenta con estudios técnicos o licenciatura, el 90% cuenta con experiencia laboral previa, así también el 90% desarrollan sus actividades en el sector servicios, la mayoría se encuentran constituidas como personas físicas, son de tamaño micro y más de la mitad cuentan con más de 11 años de antigüedad. El 66 % de las mujeres empresarias manifestaron que no emprendieron por necesidad, y que sus principales motivos fueron tener autonomía (40.8%) y realizarse personalmente (34.7%); el 86% se consideran exitosas y atribuyen su éxito principalmente a su tenacidad.

En una investigación empírica, desarrollada por Camarena y Saavedra (2017), con una muestra de 272 empresarias de la Ciudad de México encontraron que sus empresas están generalmente al sector comercio y servicios, son de tamaño micro, el 40% cuentan con más de 12 años en el mercado. Sólo un poco más de la tercera parte cuenta con establecimiento propio, le dedican 50 horas semanales a la administración de la empresa, cuentan en promedio con 40 años de edad, son casadas con hijos (la mayoría con uno), el 42% cuenta con estudios de licenciatura y han emprendido por la necesidad de equilibrar su tiempo entre las responsabilidades laborales y familiares; el 75% tenía experiencia laboral previa, sin embargo, solo el 13% logró romper el techo de cristal y ascender a puestos de alto nivel. Una buena proporción manifestó haber adquirido conocimientos empresariales de la familia, complementaron su formación con cursos sobre temas de administración, mercadotecnia y contabilidad, expresando que les gustaría tomar más cursos. Un aspecto importante en este grupo de mujeres estudiadas es que una alta proporción se reconoció como “empresaria”, son capaces de identificar oportunidades de negocio y tienen como meta crecer.

### **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 descuidando sus responsabilidades en el hogar y las actividades laborales.

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, en éste techo, 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.

Los principales obstáculos que enfrentan las empresarias, en el contexto Latinoamericano son (GTZ, BID, BM, 2010):

- a. Tienen 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.

## **Método**

Se utilizó el tipo de estudio no experimental, transversal y descriptivo. Para el análisis y recolección de datos, se utilizó, el estudio de caso múltiple, utilizando 8 casos de empresarias voluntarias.

Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario denominado “Factores que influyen en la construcción del techo de cemento de la empresaria mexicana” en forma de entrevista semiestructurada, las mismas contienen preguntas abiertas, 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, dicho cuestionario se construyó con base en las variables encontradas en la literatura.

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

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

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

**Fuente:** Elaboración propia con base en los autores citados (2019).

Se utilizó el estudio de casos múltiple 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

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

#### **Resultados generales de las entrevistas**

A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas, en el cuadro 2 la caracterización de las mujeres empresarias, las cuales en promedio tienen 35 años, la mayoría son casadas, dueñas de una empresa de servicios o comercial, son de tamaño micro y cuentan con casi 7 años de antigüedad.

**Cuadro 2. Caracterización de las mujeres empresarias**

<b>Nombre</b>	<b>Edad</b>	<b>Estado civil</b>	<b>Número de hijos</b>	<b>Nombre de la empresa</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Edad de la empresa</b>
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
Promedio	34.8		2		1.5 empleados	6.9 Años

**Fuente:** Elaboración propia (2019).

### **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 (GTZ, BID, BM, 2010), así también Camarena y Saavedra (2017), encontraron que sólo el 40% de las empresarias cuentan con estudios de licenciatura, en contraposición con este hallazgo Compeán, Belausteguigoitia y Navarrete (2015), encontraron que el 75% de las empresarias mexicanas contaban con estudios técnicos o profesionales; mostrando con esto que la literatura previa no llega a un consenso sobre este tema. Los resultados de esta investigación son coincidentes, con los hallazgos de Compeán, Belausteguigoitia y Navarrete (2015), pues 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 experiencia o formación en el giro de su empresa. En cuanto a capacitación empresarial, 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 creen necesitarlos. Siendo coincidentes estos hallazgos con el estudio de Camarena y Saavedra (2017), en el que la mayoría de las empresarias expresaron necesitar más capacitación empresarial.

### **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. Esto 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, 2016), en el caso de las mujeres Compeán, Belausteguigoitia y Navarrete (2015), dan cuenta que la mayoría de las empresarias emprendieron buscando autonomía y realización personal, coincidiendo con Chinchilla, García y Mercadé (1999), quienes refieren que 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. 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. Este hallazgo coincide con lo encontrado por Camarena y Saavedra (2017), en las empresarias de la Ciudad de México y con los hallazgos de Compeán,

Belausteguigoitia y Navarrete (2015), quienes principalmente están concentradas en los sectores comercio y servicios, esto se debe entre otros aspectos a las características de estos sectores, no requieren grandes inversiones de capital, tecnología, ni mano de obra capacitada.

### **Cultura**

Los resultados encontrados son coincidentes con lo señalado por Estrada (2007), 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 (GTZ, BID y BM, 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.

### **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, 37.5% dijo dedicar todas sus tardes a esta tarea y el resto dijo 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, crianza de los hijos 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 las responsabilidades 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).

### **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, el 87.5% respondió que de un negocio. Siendo este hallazgo opuesto al estudio realizado por Camarena y Saavedra (2017), en el que las mujeres entrevistadas se reconocieron como “empresarias”. 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 coincide con la literatura previa la cual refiere 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, el 75.0% de ellas dedica 6.8 horas semanales en promedio a esta tarea, y el 25.0% dijo nunca dedicarse tiempo pues no les alcanza. La mayoría dijo dedicar el tiempo exacto para lo básico, bañarse y cambiarse.

Al preguntarles si se sentían exitosas, 75.0% respondió que sí por el simple hecho de haber logrado emprender y el 25.0% dijo que no porque piensan que les falta mucho por hacer y que si hubieran terminado sus estudios no realizarían tanto trabajo físico. Coincidiendo así con lo que refieren Compeán, Belausteguigoitia y Navarrete (2015), acerca de que el 80% de las empresarias se consideraban exitosas.

### **Manejo de su empresa**

El 87.5% de las empresarias dedica en promedio 54 horas semanales a su empresa, 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. Esto es coincidente con lo encontrado con Camarena y Saavedra (2017) y Compeán, Belausteguigoitia y Navarrete (2015), donde las empresarias manifestaron que dedican 50 horas a su empresa, esto se debería a que son microempresas, donde por lo general el dueño asume gran parte de los roles, lo que le absorbe mucho tiempo.

En cuanto a sus relaciones con redes de negocios, el 100% de las mujeres se lleva bien con sus clientes y empleados, al 62.5% de ellas le es indistinto el sexo de sus proveedores pues se enfoca más en el beneficio que reciba la empresa, el 37.5% restante preferiría tratar con mujeres ya que creen que entre ellas se entienden mejor. 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.

El 62.5% de las empresarias afirmó que le ha hecho falta personal debido a la demanda de su negocio, sin embargo, sólo 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 GTZ, BID y BM (2010), con referencia a 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 e hijas se traducen con frecuencia en una menor cantidad de empleados y menos utilidades en estas empresas.

Coincidiendo con la literatura, todas las entrevistadas concordaron con que si tuvieran la oportunidad pondrían otra sucursal ya que esto significa crecimiento. Sin embargo, el 62.5% de ellas afirmó que si tuviera que asociarse lo harían con mujeres porque las consideran más responsables y comprometidas; el 37.5 restante preferiría asociarse con un hombre pues se sentirían más seguras y consideran que así tendrían distintos puntos de vista para mejorar el negocio

### **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. A este respecto, 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.

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 (2008), 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).

La mayoría 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.

## **Aspiraciones**

Burín (2008), señala que algunas mujeres han cambiado su forma de pensar, sus deseos se orientan hacia el estudio, la reflexión, la lectura, el 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 el 25.0% de ellas dijo no haber pensado en su futuro personal, el 75.0% restante mencionó aspectos relacionados con su empresa para poder tener más tiempo para ellas y sus familias. Camarena y Saavedra (2017), encontraron que las empresarias son capaces de identificar oportunidades de negocios y tienen como meta crecer.

Únicamente 37.5% de las entrevistadas mencionó 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.

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

Obstáculos	Martha	Sandra	Mercedes	Marcelina	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha
<b>Formación</b>	Licenciatura. No ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Secundaria. No ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Secundaria. No ha tomado cursos empresariales y no considera necesitarlos	Bachillerato. Ha tomado cursos empresariales y considera necesitar más	Técnico. No ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Secundaria. Ha tomado cursos de otras áreas y no considera necesitar más	Licenciatura. No ha tomado cursos empresariales pero considera necesitarlos	Preparatoria. Ha tomado cursos empresariales y considera necesitar más
<b>Motivación</b>	Por necesidad e independencia económica	Por necesidad, y ganar dinero extra	Era su sueño y le gusta lo que hace	Por necesidad, y ganar dinero extra	Le gusta lo que hace	Por coincidencia, le gusta relacionarse con las personas	Todas las personas deben trabajar y tener independencia económica	Por necesidad y porque le gusta lo que hace
<b>Cultura</b>	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 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	Su madre era soltera, ama de casa y trabajadora. 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	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

Fuente: Elaboración propia (2019).

**Cuadro 4.- (Continuación)**

<b>Obstáculos</b>	<b>Martha</b>	<b>Sandra</b>	<b>Mercedes</b>	<b>Marcelina</b>	<b>Susana</b>	<b>Rocío</b>	<b>Guadalupe</b>	<b>Bertha</b>
<b>Responsabilidades del hogar</b>	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
<b>Percepción de los demás</b>	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

Fuente: Elaboración propia (2019).

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

Obstáculos	Martha	Sandra	Mercedes	Marcelina	Susana	Rocío	Guadalupe	Bertha
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, mejorado 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 surtido y 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

Fuente: Elaboración propia (2019).

### Conclusiones

Cada vez más existen mujeres líderes y dueñas de empresas, sin embargo, 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 de 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 con 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 tienen 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 prefieran 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 empresaria esté 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 crecen dentro de una cultura y aprenden de ella, son conductas que se pueden cambiar, pero no es sencillo debido a que no depende de una sola persona, también influyen el entorno y las personas cercanas.

Las mujeres deben desarrollar y explotar sus habilidades para llegar a ser líderes exitosas, no están en desventaja, al contrario, son capaces de adquirir conocimientos y habilidades que les lleve alcanzar el éxito en todo lo que emprendan. 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 les gustaría hacerlo pues cuentan con una buena cantidad de clientes, 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.

## **Referencias bibliográficas**

- Agut, Sonia y Martín, Pilar (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25 (2), 201-214.
- Barberá, Ester y Ramos, Amparo (2004). **Liderazgo y discriminación de género**. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 57 (2), 147-160.
- Barberá, Ester., Sarrió, Maite y Ramos, Amparo (2000). **Mujeres directivas: promoción profesional en España y Reino Unido**. Valencia. Col.lecció Quaderns Feministes, Institut Universitari d'Estudis de la Dona. No. 2.
- Biernat, M. (1991). **Gender Stereotypes and the Relationship between Masculinity and Feminity: A Developmental Analysis**. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 351-365.



- Burín, Mabel (2008). **Las “fronteras de cristal” en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización.** *Anuario de Psicología*, 39 (1), 75-86.
- Bustos, Olga (2007). **Mujeres rompiendo el techo de cristal: el caso de las universidades.** *OMNIA. Estudios de género*, 17-18 (41), 43-50.
- Camarena, M<sup>a</sup> Elena y Saavedra, M<sup>a</sup> Luisa (2017). **Características y Retos de la mujer empresaria en la Ciudad de México.** Ciudad de México, México: Publicaciones empresariales FCA-UNAM, Publishing.
- Casique-Rodríguez, Irene (2014). **Empoderamiento de las jóvenes mexicanas y prevención de la violencia en el noviazgo.** *Papeles de Población*, 20(82), 27-56.
- Chinchilla, Nuria y León, Consuelo (2004). **La ambición femenina re-conciliar trabajo y familia.** Madrid, España: Aguilar.
- Chinchilla, Nuria., García, Pilar y Mercadé, Anna (1999). **Emprendiendo en femenino.** Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000,
- CIMAD (2013). **Estadísticas sobre mujeres y empresarias en México.** México, D.F., México: Centro de Investigación de la Mujer en Alta Dirección, IPADE Business School.
- Compeán, M<sup>a</sup> Guadalupe; Belausteguigoitia, I y Navarrete, M. (2015). **Una investigación sobre mujeres emprendedoras y propietarias de organizaciones familiares y no familiares en México.** México, D.F., México: CEDEF, ITAM.
- Contreras, Françoise., Pedraza, Julián y Mejía, Ximena (2012). **La mujer y el liderazgo empresarial.** *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 8 (1) 183-194.
- Cuadrado, Isabel y Morales, J. Francisco (2007). Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23(2), 187-202.
- Díaz-Guerrero, Rogelio (2003). **Bajo las garras de la cultura. Psicología del mexicano.** México, D.F., México: Trillas.
- Dunker, Lambert (2008). **Iguales y diferentes. Un estudio sobre género, matrimonio y familia.** Santo Domingo: Búho
- Eagly, Alice y Johnson, Blair (1990). **Gender and leadership style: A meta-analysis,** *Psychological Bulletin*, 108, 233-256.
- Equal (2012). **Guía para la incorporación de políticas de igualdad de género en las PYMES.** Unión Europea, Foro Social Europeo, Surt, Delta Empren., recuperado de [http://www.surt.org/acciones/guia\\_delta\\_igualdad\\_pimes.pdf](http://www.surt.org/acciones/guia_delta_igualdad_pimes.pdf)
- Estrada, Lauro (2007). **El ciclo vital de la familia.** México, D.F., México: Debolsillo.
- GEM (2016). **Global Entrepreneurship Monitor, 2015/2016, Global Report.** USA: Babson College, ITESM, Universidad del desarrollo, ICSB, Universiti Tun Abdul Razak.
- González, Angelica (2013). **El emprendimiento femenino.** Forbes, México. Publicado el 15/Ago./2013. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/el-emprendimiento-femenino/>.

- González, Blanca (1999). **Los estereotipos como factor de socialización en el género.** *Comunicar*, 12 (1999) 79-88.
- INEGI (2015). **Encuesta Intercensal. Principales resultados.** México, D.F., México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía e informática.
- \_\_\_\_\_ (2014). **Censos Económicos.** México, D.F., México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía e informática.
- Instituto de la Mujer (2011). **Los recursos y resultados empresariales: Una perspectiva de género.** Madrid, España: El autor.
- Kaufmann, Armando (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*, (Septiembre, 2010)1-8.
- Morales, J. Francisco y Cuadrado, Isabel (2004). **Teoría de congruencia de rol del prejuicio hacia líderes femeninos.** *Revista de Psicología General y Aplicada*, 57(2)135-146.
- Naranjo, Elvira., Campos, Marcia y López, Luz Natzin (2015). **Global Entrepreneurship Monitor. Reporte Nacional 2015, México.** Monterrey, México: Tecnológico de Monterrey.
- OCDE (2011). **Cerrando las brechas de género es hora de actuar**, México. Recuperado de <http://www.oecd.org/gender/Closing%20the%20Gender%20Gap%20-%20Mexico%20FINAL.pdf>
- 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<sup>a</sup> Luisa y Camarena, M<sup>a</sup> Elena (2015a). **Retos para el emprendimiento femenino en América Latina.** *Criterio libre*, 13 (22), 129-152.
- \_\_\_\_\_ (2015b). **Diferencias en la competitividad de las empresas según el género del director.** *Neumann Business Review*, 1(2) ,70-86.
- Sarrió, Maite., Barberá Heredia., Ramos, Amparo y Candela, Carlos (2002). **Más allá del techo de cristal diversidad de género.** *Revista del ministerio de trabajo y asuntos sociales*, 40, 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, John y Best, Debora (1990). **Measuring Sex Stereotypes: A Multination Study.** Newbury Park, California: Sage Publications, Inc.