

Derrumbe de barreras

Experiencias empoderadoras
de empresarias colombianas y mexicanas

Coordinan
Francisco Javier Haro Navejas
Claudia M. Prado-Meza



UNIVERSIDAD DE COLIMA

Derrumbe de barreras

Experiencias empoderadoras
de empresarias colombianas y mexicanas

enfoque académico

UNIVERSIDAD DE COLIMA

Dr. Christian Jorge Torres Ortiz Zermelo, Rector

Mtro. Joel Nino Jr., Secretario General

Mtro. Jorge Martínez Durán, Coordinador General de Comunicación Social

Mtro. Adolfo Álvarez González, Director General de Publicaciones

Mtra. Irma Leticia Bermúdez Aceves, Directora Editorial

Derrumbe de barreras

Experiencias empoderadoras
de empresarias colombianas y mexicanas

Coordinan
Francisco Javier Haro Navejas
Claudia M. Prado-Meza



UNIVERSIDAD DE COLIMA

Derrumbre de barreras. Experiencias empoderadoras de empresarias colombianas y mexicanas

© Universidad de Colima, 2026

Avenida Universidad 333

C.P. 28040, Colima, Colima, México

Dirección General de Publicaciones

Teléfonos: 312 316 1081 y 312 316 1000, extensión: 35004

Correo electrónico: publicaciones@uclm.mx

www.uclm.mx

ISBN electrónico: 978-968-9733-18-8

DOI: 10.53897/LI.2026.0001.UCOL

5E.1.1/317000/020/2025 Edición de publicación no periódica

Derechos reservados conforme a la ley

Publicado en México / *Published in Mexico*



Este libro está bajo la licencia de Creative Commons, Atribución – NoComercial - CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

Usted es libre de: **Compartir:** copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. **Adaptar:** remezclar, transformar y construir a partir del material bajo los siguientes términos: **Atribución:** Usted debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante. **NoComercial:** Usted no puede hacer uso del material con propósitos comerciales. **CompartirIgual:** Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

You are free to: **Share:** copy and redistribute the material in any medium or format. **Adapt:** remix, transform, and build upon the material under the following terms: **Attribution:** You must give appropriate credit, provide a link to the license, and indicate if changes were made. You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use. **NonCommercial:** You may not use the material for commercial purposes. **ShareAlike:** If you remix, transform, or build upon the material, you must distribute your contributions under the same license as the original.

Proceso editorial certificado con normas ISO desde 2005

Dictaminación doble ciego y edición registradas en el Sistema Editorial Electrónico PRED

Registro: LI-010-25

Recibido: Febrero de 2025

Dictaminado: Junio de 2025

Publicado: Enero de 2026

Índice

Empoderamiento femenino a través del emprendimiento: Derrumbar barreras y construir entornos.....	7
CAPÍTULO I	
Identidad y religión católica de dos mujeres empresarias y su relación con la gestión basada en valores de sus empresas familiares	19
CAPÍTULO II	
Del <i>Home Economics</i> al <i>Business Economic</i> de las menonitas de La Honda, Miguel Auza, Zacatecas	59
CAPÍTULO III	
Diagnos del desarrollo de habilidades directivas en mujeres empresarias para la potencialización del liderazgo femenino en los negocios familiares	90
CAPÍTULO IV	
Retos socioeconómicos de las mujeres comercializadoras de pescado en Puerto Ángel, Oaxaca	112
CAPÍTULO V	
¿“Síndrome de la impostora” o “mujer alfa”? Exploración de la marca personal en el mundo digital de mujeres en puestos de alta dirección	134

CAPÍTULO VI

Diseño de modelos de negocio con las mujeres de la Asociación AGROHOL a través de la Ruta de Innovación Social-PCIS-UNIMINUTO, Colombia	155
---	-----

CAPÍTULO VII

Desafíos de mujeres empresarias a nivel organizacional: Estudio comparativo entre Colima, México y Granada, Colombia	172
--	-----

CAPÍTULO VIII

Mujeres artesanas y emprendimiento en el estado de Colima, México: Una aproximación a través de evidencia empírica	193
--	-----

CAPÍTULO IX

Factores que impulsan la intención emprendedora entre estudiantes mujeres de la Universidad de Colima	209
--	-----

CAPÍTULO X

Estudiantes universitarias que recurren al nanoemprendimiento para poder continuar sus estudios. ¿Demasiadas horas dedicadas al trabajo y pocas al cuidado personal y a la recreación es auto-explotación?	232
---	-----

Semblanzas	259
------------------	-----

Empoderamiento femenino a través del emprendimiento: Derrumbar barreras y construir entornos

Francisco Javier Haro Navejas
Claudia M. Prado-Meza

Los capítulos que componen este libro son producto de investigaciones originales nacidas del terreno y del contacto con mujeres que realizan tareas múltiples con remuneraciones monetarias insuficientes y, muchas veces, impagas. Además, en el proceso se encuentran con barreras difícilmente franqueables de tipos legal y cultural que se expresan en la imposibilidad de obtener apoyos financieros o institucionales.

Las personas que participan en este libro nos permiten asomarnos a la complejidad del fenómeno del emprendimiento femenino, y muestran la necesidad de enfoques multifacéticos que permiten analizar las realidades de las mujeres. Idealmente, estas investigaciones podrían ayudar a que los esfuerzos emprendedores fueran apuntalados con políticas públicas y financiamiento.

Investigar sobre mujeres emprendedoras implica visibilizar retos que no se superan fácilmente, pero que en el proceso de acumulación de conocimiento se realizan avances considerables, así sea solamente como el abrir el campo a nuevas investigaciones y presentar nuevos ojos a viejos debates.

Una de las fortalezas de este libro es que se trata de un esfuerzo colectivo que reúne en un solo espacio a autoras con trayectorias y formaciones muy diversas. Esto permite ofrecer distintas miradas sobre las mujeres emprendedoras y empresarias, logrando magnificar los esfuerzos que muchas de ellas realizan para iniciar, sostener o hacer crecer sus negocios en contextos desiguales. También se incluyen capítulos escritos por autores hombres, quienes desde su propia experiencia comparten perspectivas y aportan a la reflexión colectiva. Como señala Sandra Harding (1998), los hombres también pueden aprender a escuchar las distintas experiencias de las mujeres —en este caso, las emprendedoras y empresarias— y luego utilizar lo aprendido para, de manera crítica, “repensar las instituciones de la sociedad, sus culturas y prácticas” (p. 176). Por ello, este libro es también un espacio para voces masculinas aliadas que buscan sumar a una lucha colectiva por relaciones más justas y equitativas.

En los niveles general y práctico, a escala planetaria, uno de los temas a debatir es si el denominado emprendimiento empodera a las mujeres o es solamente otra forma de precarización laboral que les permite sobrevivir en condiciones materiales poco satisfactorias. En los países con menores oportunidades laborales, por lo mismo de ingresos bajos, es precisamente donde ellas optan por arriesgarse a la aventura de poseer y dirigir un negocio (World Bank, 2024). Las mujeres emprenden por necesidad más que por el aprovechamiento de oportunidades, aunque aumenta el número de las que lo hacen por considerar que su acción impactará en la transformación de su entorno. La llamada Actividad Empresarial Total de las mujeres (TEA, por sus siglas en inglés), en el mundo, aunque crece, muestra aún disparidad: por cada hombre, 0.8 mujeres participan en la apertura de negocios nuevos. Además de que eventos como la pandemia contribuyeron a una menor actividad empresarial femenina, pero ha empezado a retomar su cauce. Esto no quiere decir que en los países de mayores ingresos el panorama sea radicalmente distinto. De acuerdo a la Propiedad Empresarial Establecida (EBO, por sus siglas en inglés), las disparidades son enormes en la República de Corea, es de-

cir, alrededor del 24 % de los hombres frente al 15 % de las mujeres; mientras que en el otro extremo se encuentra Luxemburgo con 5 % y 3 %, respectivamente (Babson College, 2024).

Las dificultades enfrentadas por las mujeres emprendedoras se exacerban porque combinan esta actividad con otras actividades, pueden ser sus estudios, un empleo formal, pero sobre todo con un exceso de trabajo en el hogar, donde recaen sobre sus hombros muchas de las tareas cotidianas, como la preparación de comida y el cuidado de los hijos e hijas, y otras de orden no siempre extraordinario, como la atención de personas mayores y, o, enfermas. En el orden estrictamente económico, las mujeres enfrentan obstáculos permanentes para acceder a financiamiento. México es una muestra de ello. Entre personas de 18 a 70 años, son más hombres, 74.3 %, que mujeres, 61.9 %, quienes contaban en 2021 con, por lo menos, un instrumento financiero; mientras que sólo el 31.7 % de las mujeres y 33.8 % habían accedido a un crédito ese mismo año y de la misma edad (INEGI, 2022).

Sin embargo, nunca se trata de un asunto enteramente material. Diversos factores se combinan para impedir que las mujeres puedan abrir y administrar un negocio que les permita llevar una vida más allá de la satisfacción inadecuada de necesidades esenciales: alimentación, salud, educación, diversión, principalmente. Los constreñimientos son una montaña que parece inescalable: familia, instituciones religiosas, ausencia de educación especializada, instituciones financieras extractivistas, marco legal represivo, dificultad para la creación de capital social y una larga lista que no muestra la existencia de patrones de conducta intrínsecos a su sexo que las harían más conservadoras y temerosas para aventurarse en el mundo de los negocios.

Las personas que participaron en la elaboración de los capítulos nos ayudan a explicar las actividades de las mujeres en entornos económicos específicos, además de ser parte de la construcción de líneas de investigaciones futuras. Aportan elementos para explicar

comportamientos sociales sin recurrir a los reduccionismos de los enfoques tradicionales, por ejemplo, de la sociología weberiana.

En este sentido, podemos ubicar el capítulo “Identidad y religión católica de dos mujeres empresarias y su relación con la gestión basada en valores de sus empresas familiares”, escrito por Gizelle Guadalupe Macías, el cual es una exploración sobre el papel del catolicismo en la identidad y en la creación de valores de mujeres empresarias. Este estudio de caso, basado en fuentes primarias, se realizó sobre la base de la inducción feminista que conduce a la creación de una teoría alimentada por las experiencias de dos mujeres en sus prácticas de gestión formadas por lo componentes identitarios.

Las élites, tanto políticas como económicas, así como la población mexicana en general, se presentan como amistosas y hospitalarias hacia los extranjeros. La evidencia utilizada, la recepción que se ha dado, en diferentes épocas, a españoles, franceses, alemanes y judíos de diferentes países, entre otros, parecería demostrar que la construcción que las personas mexicanas tienen de sí mismas se ajusta a la realidad. Del lado oscuro está el trato dado a japoneses y coreanos, hasta cierto punto benigno, pero sobre todo el otorgado a las poblaciones afrodescendientes de diversos países. En términos de maltratos destacan lo sufrido por quienes llegaron de China y sus familias, no pocas ya, nacidas en México por siglos.

Los menonitas son una población relevante para este tema. Empezaron a llegar en 1921, con la venia de Álvaro Obregón; si bien han sido practicantes del cristianismo, sus valores y prácticas sociales son opuestas a las enarboladas por las élites del país, por lo cual optaron por su confinamiento espacial antes que por la integración. Originalmente asentados en municipios específicos de Chihuahua, Durango y Zacatecas, se han movido al sureste, particularmente Campeche.

En su sociedad los papeles asignados a los géneros son precisos y rígidos, aunque en términos de la producción se alienta una gran participación de las mujeres en la agricultura. Más allá de las redes y de algún fenómeno musical, por decisiones compartidas, es poco

lo que se conoce de estas comunidades, lo cual ofrece el primer logro “Del Home Economics al Business Economic de las menonitas de La Honda, Miguel Auza, Zacatecas”, páginas a cargo de Marisol Cruz Cruz, Humberto de Luna López y Benito Robles Benítez, sobre la transición de las mujeres menonitas en actividades domésticas a empresariales en La Honda, Zacatecas. El tema central del capítulo es analizar cómo un grupo de mujeres menonitas de La Honda, en Miguel Auza, Zacatecas, han impulsado negocios que producen empleo y bienestar en su comunidad. En este caso, como en el primer capítulo, las mujeres tienen en sus principios religiosos, como la búsqueda de un don, y han sido guía para sus actividades económicas. En este capítulo el estudio recurre a la teoría de juegos, de donde recuperan dos formas de representación: el laberinto y el diagrama de árbol. Quienes lean este texto coincidirán con nosotros en que una de las conclusiones de mayor relevancia es que existe un proceso de cambio alentado por la reinterpretación que se hacen de las Sagradas Escrituras. Esto se materializa en la voluntad de un supremo que conduce a las mujeres en un universo de los negocios.

Rebeca del Pino Peña ubica su investigación como parte del debate científico y de la praxis para fortalecer los derechos de las mujeres. Ayudada de componentes teóricos de las habilidades directivas, la autora realizó un estudio cuantitativo no experimental de tipo transversal. De acuerdo con su herramienta teórica, se propuso detectar las habilidades directivas. Para esto trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia de 470 empresarias de entidades económicas familiares. Este estudio, con un enfoque propositivo al sugerir un mayor desarrollo de acciones institucionales y de investigación, identificó un perfil descriptivo que muestra un nivel más avanzado en un conjunto de habilidades directivas socio-emocionales. Estas habilidades abarcan las categorías analíticas de comunicación, negociación, inteligencia emocional, relaciones humanas y trabajo en equipo.

Las mujeres desempeñan un papel secundario en la pesca, ya sea en el procesamiento o en la comercialización. Aunque en algunas regiones, como en Sinaloa, han levantado una cooperativa para

impulsar la sostenibilidad, con lo cual cada vez más se involucran directamente en la pesca y en la recolección en las costas, además en la elaboración y reparación de redes, así como en la gestión y administración de recursos. Linda Mayell y Sofía Lorena Rodiles Hernández nos presentan el texto “Retos socioeconómicos de las mujeres comercializadoras de pescado en Puerto Ángel, Oaxaca”, en el que muestran las dificultades y el papel que ellas juegan en el proceso ofrecido en el título. En este trabajo los reflectores se localizan sobre mujeres que, como la mayoría, realizan grandes cargas de trabajo no remunerado y que viven otras horas de trabajo para llevar dinero para mantener a la familia. Se trata de un trabajo que podría ser útil para el diseño de políticas públicas, ya que se propuso la contabilización de las actividades económicas pesqueras donde participan las mujeres en Puerto Ángel, Oaxaca. Gracias a esta tarea se avanza en la descripción de los retos necesarios para contar con políticas con perspectiva de género, a lo cual se llegaría mediante el reconocimiento de la existencia de los problemas de las mujeres, que se agravan con procesos como el de la turistificación.

El estudio de las estructuras ya sea sociales o legales, sobre la construcción del género, es esencial. Las instituciones, a través de regulaciones explícitas o no, obligan a las personas a comportarse de acuerdo con las necesidades de los grupos dominantes, que en este caso serían patriarcales. El comportamiento esperado abarca desempeño laboral y forma de comportarse con sus superiores jerárquicos, pero cubre incluso las formas de vestir, que llegan a ser esenciales para lograr determinado estatus social y laboral. Susana Berenice Vidrio Barón, Jorge Ricardo Vásquez Sánchez, Alma Ruth Rebollo Mendoza, y Marco Antonio Barajas Figueroa, en un debatible “¿*Síndrome de la impostora o mujer alfa*? Exploración de la marca personal en el mundo digital de mujeres en puestos de alta dirección”, estudian cómo las mujeres de los perfiles enunciados en el título en puestos de alta dirección administran su marca personal en las redes sociales. En su análisis encontraron que, quien no invierte en ese rubro, ve afectada su posición de liderazgo. Una de sus conclusiones de

mayor relevancia es que existe incremento de mujeres en puestos de alta dirección que coincide con el tipo de mujeres alfa, quienes desafían estereotipos tradicionales de género y fuertes.

La historia de la sociedad colombiana en el campo es tormentosa. Las personas productoras han tenido más de medio siglo de dificultades, atrapados por el enfrentamiento y a veces por la colusión de fuerzas armadas, paramilitares, guerrilla y señores de la droga, además de diferentes gobiernos en Bogotá, sin dejar de considerar la intervención estadounidense. En este contexto, las mujeres participan de manera fundamental en la producción de cacao, café, flores y horticultura. Pese a que enfrentan las mismas dificultades que las mujeres en todo el mundo, y algunas peores, son productoras, administradoras y comercializadoras, entre otros papeles. Algunos de estos temas son abordados en “Diseño de modelos de negocio con las mujeres de la Asociación AGROHOL a través de la Ruta de Innovación Social-PCIS-UNIMINUTO, Colombia”, a cargo de Byron Armando Rico Otalora, Angélica María Guependo Silva y Lina María Andrade Restrepo. Este capítulo aplica la ruta de la innovación social para analizar modelos de negocio en unidades productivas de café lideradas por mujeres en Ataco, Tolima, con lo cual se busca fortalecer sus modelos de negocio y fomentar la innovación. Este capítulo se ubica espacialmente en Santiago Pérez. Para la realización de la investigación recurrieron al método Ruta de la Innovación Social, compuesto de cinco etapas para diseñar y poner en marcha una idea creativa que permita crear una solución a un problema; proceso que aterrizará en la innovación social, como muestran en las conclusiones a las que llegaron con el apoyo de instrumentos como el lienzo Canva para identificar valor y resolver problemas. Las conclusiones muestran que hubo un empoderamiento de las mujeres emprendedoras a partir del proyecto.

Este libro cuenta con un capítulo puente entre regiones de Colombia y México, el cual se titula “Desafíos de mujeres empresarias a nivel organizacional, estudio comparativo entre Colima, México y Granada, Colombia”, de Adriana Paola Niño Torres, Norma

Angélica Verduzco Ceballos, y Angela María Niño Torres. Es una conexión de canales múltiples: primero, porque representa el fruto de la cooperación interinstitucional; segundo, es la materialización del trabajo de tres académicas que han trabajado para cubrir varios aspectos de su profesión; finalmente, además del hecho de que se trata de la colaboración entre tres mujeres, es una base para alentar trabajos comparativos. Las autoras, con una metodología cualitativa comparativa y descriptiva se plantearon el estudio de la participación de las mujeres empresarias para aportar al fortalecimiento organizacional. Es un texto rico en conclusiones propositivas, entre las que destacan la necesidad de diseñar políticas y programas de las organizaciones para reducir las brechas de todo tipo que permitan desterrar discriminación y prejuicios, además de brindar el acceso al financiamiento y recursos.

La población de Colima (INEGI, 1998), salvo un descenso en la década de los años veinte del siglo pasado, ha ascendido constantemente hasta llegar a 731,391 personas en 2020. Las mujeres en esta entidad son 370,769, lo que las hace numéricamente más que los hombres, los cuales son 97.3 por cada 100 mujeres, cuya mediana de edad es 31 años. Para el tercer trimestre de 2030, la población de mujeres económicamente ascendía a 168,276, de las cuales solamente 4,739 habrían estado desocupadas. En ese lapso, 26,370 personas trabajaban por su cuenta y 8,807 realizaban trabajo no remunerado. En el primer rubro, respecto al mismo lapso del año anterior, el número se incrementó a 652 mujeres y en el segundo fueron 736.

Los últimos capítulos de esta obra colectiva deben enmarcarse en diferentes contextos, dentro de los cuales el estatal es apenas uno de ellos y apenas un referente mínimo para entender las dinámicas en las que participan las mujeres para sacar a flote a su familia o lograr culminar satisfactoriamente sus estudios universitarios, donde la voluntad de unas y otras se ve enfrentada a diversos estreñimientos.

Albania Padilla Martínez, Lorena Hernández Ruiz, y Rubí Esmeralda Gómez Juárez se enfocaron en una investigación que lle-

va por título “Mujeres artesanas y emprendimiento en el estado de Colima, México: una aproximación a través de evidencia empírica”. Su interés reside en las problemáticas alrededor de la organización. Como se ha hecho en otras aportaciones a este libro, las autoras recurren a la metodología cualitativa para analizar la evidencia empírica. Para futuras investigaciones, propias y de otras personas, algunas de sus conclusiones podrían resultar de utilidad para debatir y buscar diferentes ángulos para la investigación. Las actividades artesanales de las mujeres trascienden el lucro o lo cultural al convertirse en una forma de organización comunal.

Renato Francisco González Sánchez y Mayrén Polanco Gaytán se encargaron de un universo complejo, es decir, el de las universitarias que trabajan. Algunas cifras nos permiten un atisbo al tema. En el semestre de agosto de 2023, a enero de 2024, la matrícula en las licenciaturas de la Universidad de Colima (UCOL) llegó a las 13,649 personas, de las cuales 7,595 fueron mujeres; diferencia que es mayor en los bachilleratos donde en el mismo periodo se inscribieron 16,078, siendo 8,278 mujeres. Esta superioridad se invierte en el posgrado, donde los hombres son 516 de un total de 1,006. Esta situación de mayoría mujeres también se refleja en egreso y titulación, salvo en el posgrado.

En su capítulo “Factores que impulsan la intención emprendedora entre estudiantes mujeres de la Universidad de Colima”, González y Polanco realizaron una evaluación del impacto de factores subjetivos internos (personales) y externos (ambiente universitario y estatal regulador y cultural) que podrían alentar a las estudiantes de la UCOL a crear empresas. Para culminar su investigación combinaron métodos estadísticos, como el análisis factorial exploratorio, confirmatorio y modelos de ecuaciones estructurales. De acuerdo con los resultados obtenidos, las motivaciones internas impulsoras fueron el temor al fracaso económico, la autoconfianza en sí mismas como emprendedoras o en su capacidad creativa para detectar oportunidades de negocios. A éstas habría que agregar como elementos positi-

vos las actividades académicas que, se ve en el trabajo, no coinciden con argumentos aceptado sobre el tema.

Entre las mujeres jóvenes, incluidas las estudiantes, empujadas por la necesidad ante el empeoramiento de sus condiciones materiales durante la pandemia de covid 19, además del factor de madurez individual que requiere la independencia económica, ha crecido el nanoemprendimiento en México. Debido a su tamaño y nivel de informalidad, resulta casi imposible la obtención de financiamiento. Además, el ser mujeres y jóvenes sin historial de “probidad”, o no las ha detenido para ser parte de un fenómeno social de importancia creciente porque cambia patrones de conducta, debilita estructuras sociales verticales dominadas por hombres e incluso por mujeres que ya han ganado espacio de difícil acceso, además de que se convierte en un motor de la economía y en un trampolín para cumplir metas personales.

En resumen, el documento subraya la complejidad del fenómeno del emprendimiento femenino y la necesidad de enfoques multifacéticos para apoyar a las mujeres en sus esfuerzos empresariales. Se destaca la importancia de abordar tanto las barreras estructurales como las oportunidades de innovación para crear un entorno más equitativo y empoderador para las mujeres emprendedoras en todo el mundo.

Algunos de estos elementos se analizan en el trabajo que cierra el libro, “Estudiantes universitarias que recurren al nanoemprendimiento para poder continuar sus estudios. ¿Demasiadas horas dedicadas al trabajo y pocas al cuidado personal y a la recreación es auto-explotación?”, el cual es realizado por Martha Muñoz Durán y Briana Jocelin Durán Jiménez.

En su trabajo, Muñoz y Durán describen y analizan los nanoemprendimientos que realizan estudiantes del Centro Universitario de los Altos, Universidad de Guadalajara. Con la herramienta conceptual de la auto-explotación y con la metodología de la etnografía de la proximidad, las autoras aplicaron 93 cuestionarios a las personas emprendedoras que realizan comercio entre sus propios co-

legas a quienes venden golosinas, comida casera, postres, artículos de papelería, maquillaje, perfumes, entre otros productos. A partir de su fundamento conceptual, se preocuparon de los aspectos psicológicos, como el cansancio, que tiene sus costos en la salud mental al ser estudiantes y trabajadoras. No obstante, los costos de todo tipo y perseguir la obtención de un título universitario las mantiene satisfechas.

La agenda de investigación para un nuevo entorno

Los capítulos han mostrado la existencia de desafíos que rebasan la carencia de financiamiento, las mujeres viven la inequidad tanto fuera como dentro de la casa. Por lo mismo, enfrentan barreras culturales de orden familiar y de género que se materializan en menores ingresos y cargas de trabajo desproporcionadas.

Se trata de impedimentos que obligan a buscar ingreso, pero no a fomentar la creatividad. Tratan de mantener cierto *estatus quo* en su vida, en lugar de realizar actividades que las pudieran transformar. Así, las mujeres enfrentan una situación binaria de tipo dilema del prisionero donde la precarización es el principal enemigo del empoderamiento femenino. Las ayuda a sobrevivir el día con día, las orilla enfrentar riesgos financieros y la incertidumbre de la informalidad.

Los trabajos plantean algunas soluciones. Entre las relevantes sobresalen el fortalecimiento e impulso al capital social de las mujeres como palanca para el emprendimiento, además de la creación de nuevos modelos de negocios donde incluso algunos valores tradicionales son herramientas para impactar positivamente en las comunidades.

El empoderamiento de las mujeres requiere un contexto institucional de donde emanen políticas públicas que incentiven la creatividad y la energía de las mujeres. Las instituciones financieras no deberían estar ausentes de este proceso, para lo cual tendrían que abandonar prácticas extractivistas encarecedoras del crédito que im-

pide que más personas se integren al uso de la banca e incrementen su consumo.

Los capítulos, la mayoría de las veces de forma explícita, son propositivos y una llamada de atención a las dificultades que enfrentan las mujeres de todas las edades y sectores económicos. Los estudios muestran que existen barreras estructurales cuyo derribamiento es necesario para crear un nuevo entorno que permita el emprendimiento femenino, para lo que se requiere la participación tanto de los tres niveles gubernamentales como de las empresas y la banca.

Referencias

- Babson College (2024). *Global Entrepreneurship Monitor 2023-2024 United States Report*. Babson College—Issuu. https://issuu.com/babsoncollege/docs/babson_gem_report_2024_final
- Harding, S. (1998). Can men be subjects of feminist thought? En T. Digby (Ed.), *Men doing feminism* (pp. 171–196). Routledge. https://books.google.com.mx/books?hl=en&lr=&id=vc_WAQAAQBAJ
- INEGI (2022). *Encuesta Nacional de Inclusión Financiera*. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/enif/ENIF21.pdf>
- INEGI (2024). *México en cifras*. <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/>
- World Bank (2024). *Reports, Key Findings—Women, Business and the Law—World Bank Group*. World Bank. <https://wbl.worldbank.org/en/reports>

Capítulo I

Identidad y religión católica de dos mujeres empresarias y su relación con la gestión basada en valores de sus empresas familiares

Gizelle Guadalupe Macías González

Introducción

Las empresas familiares son organizaciones específicas impulsadas por valores, que se desprenden y se refuerzan tanto de la familia propietaria como de la organización empresarial (Olson et al., 2003) y en ocasiones también desde un tercer aspecto como la religión y la espiritualidad (Discua, 2013), al ser inspiradas por la fe. Las empresas familiares con mayor presencia generacional, que denotan a su vez permanencia en el tiempo, tienen mayor oportunidad de reaccionar ante las crisis, al aprovechar los valores familiares transferidos entre generaciones, los cuales guían sus acciones en tiempos de incertidumbre. A su vez estos valores y normas compartidas se presentan en la proximidad, en el parentesco y en las interacciones y comunicaciones continuas que permean en el clima familiar y las vincula fuertemente con las organizaciones (De Massis y Rondi, 2020). Es bajo este tipo de empresas familiares que las mujeres han encontrado un entorno propicio para realizar negocios y llevar sus liderazgos. Sin

embargo, permanece la desigualdad de género en el sector empresarial, por lo que la sociedad no termina de reconocer la influencia de las mujeres en las empresas (Maseda et al., 2022).

A su vez, las empresas familiares son únicas porque los valores familiares de las personas fundadoras configuran la estructura misma de la empresa (Simeonva y Hughes, 2022) y su influencia es decisiva en la formación de la cultura organizacional, integrada por valores, creencias y normas de conducta (De la Garza et al., 2011). El reconocimiento de los valores vinculantes, como la religión, se visualizan a través del impacto que estos fundamentos y creencias tienen en la toma de decisiones, en las acciones de gestión y en el comportamiento ético de las organizaciones (Astrachan et al., 2020). Estos valores moralmente vinculantes apoyan en cómo dirigir el comportamiento comunitario y están determinados por las relaciones sociales.

Bajo esta mirada de intersección entre sistemas empresariales y familiares, y desde un enfoque procesual en que confluyen estos entornos sociales, se presenta este estudio en el que se aborda la identidad, la religión y el liderazgo de dos mujeres empresarias, para indagar en sus experiencias sobre de qué manera impactan éstas en la construcción de las prácticas de gestión organizacional basada en valores de sus empresas familiares. Para ello se esbozan tres aspectos: ¿cómo se llevó a cabo el proceso de la conformación de su identidad personal respecto a los valores y la consideración de la religión católica?, ¿de qué manera se incorporaron a las compañías pertenecientes a la industria tequilera y de desarrollo de software, consideradas sectores masculinos? y ¿cómo se presentan sus prácticas de gestión empresarial conforme a valores?

Para ello se aborda, al inicio, un contexto general de la religión católica en México y el entorno socioeconómico de las empresarias desde la formación en colegios religiosos como en las características de las empresas familiares que realizan acciones comunitarias y de responsabilidad social, y su vinculación con la iglesia.

Los referentes teóricos parten de los estudios vinculados al origen de los valores en las empresas familiares al identificar, como

su fuente, los valores provenientes de la familia y de las personas fundadoras. Es decir, estos valores se derivan de la conformación de la identidad y de la religión de las personas líderes, que por lo general refiere a literatura asociada a varones y que, en este caso, se considera para mujeres líderes en el entendido que las mujeres guían, desarrollan y contribuyen a las prácticas de gestión de sus organizaciones. También se muestran las características y tipologías de la integración de las mujeres a las empresas familiares desde la mirada organizacional (Campopiano et al., 2017) y desde las propias interpretaciones y reconstrucciones de las historias (Alcoff, 2002) de cada empresaria familiar, analizadas desde posiciones feministas.

La metodología elegida parte del enfoque inductivo para construir teoría a partir de los datos recabados, y se enlaza con la perspectiva de investigación feminista que va de la mano con este tipo de método. Por ello se emplea la teoría fundamentada de Gioia que se refiere a profundizar en uno o pocos casos (Gehman et al., 2017) para conformar un modelo teórico fundamentado en dos casos.

En los resultados se observa, a través de la estructura de datos, los aspectos sobre la conformación de la identidad y el impacto de la religión en las dos empresarias; el proceso de ingreso o fundación de la empresa familiar de cada una y la gestión de sus acciones empresariales vinculadas a los valores. Esta estructura se desarrolla a partir de las propias voces de las empresarias familiares y de la configuración realizada por la autora que se aproxima a los estudios de empresas familiares y a la construcción de conocimiento desde la perspectiva feminista. Se pretende, de esta manera, aportar a las investigaciones que abordan el origen de los valores en las empresas familiares dirigidas por mujeres. Al final se construye el modelo al fundamentarse empíricamente en la gestión de las empresas familiares basada en valores a partir de las acciones y tomas de decisiones mencionadas por las líderes de las empresas familiares que poseen una identidad empresarial-religiosa.

Catolicismo en México y contexto de las empresarias

En México más de 90 millones de personas, que poseen más de cinco años de edad, protestan la religión católica (INEGI, 2020), es decir, siete de cada diez personas que habitan en México son católicas. La religión católica¹ es profesada por personas de diversos recursos económicos. El 40 % de las personas católicas considera pertenecer a una clase media baja, un 20 % a clase media alta y otro 19 % a la clase obrera. Según el estudio de Aparicio (2015) sobre el catolicismo profesado en México, existe una independencia entre tomar en cuenta o no el contexto socioeconómico de la población y la importancia atribuida a Dios en la vida de las y de los mexicanos, y algunos de sus valores. Por lo tanto, mientras más importante es Dios en la vida de la población mexicana, más afianzados estarán ciertos valores.

Este estudio de Aparicio (2015) señala que la fe opera y gestiona la existencia personal de los proyectos de Dios, produciendo una transformación de fondo personal más conscientemente, emergiendo comportamientos informados por la fe, siendo acciones dinámicas adheridas a dogmas. A su vez, las prácticas religiosas y creencias de las y de los católicos mexicanos que tienen que ver con la organización, son: el hacer el bien a otras personas en más de 85 % y con dar sentido a la vida en este mundo en más del 88 % (INEGI, 2020), además de otras prácticas como el respeto a la dignidad humana, el compromiso con la comunidad y el prójimo y la familia como prioritaria. A su vez, la población de Guadalajara, Jalisco, se identifica con una catolicidad cualitativa y cuantitativa relevante en México, caracterizada por una fuerte identidad católica (De la Torre, 2006) independientemente de las instituciones religiosas y su dirigencia (De la Torre, 2008).

¹ La conceptualización de la religión católica, valor religioso y educación religiosa, procede de la creencia en Dios y su adoración, así como de principios éticos fundados en tradiciones y credos religiosos; la enseñanza de una religión particular como lo es la religión católica, su doctrina y sus costumbres (Xu y Ma, 2022).

Al mencionar a la población católica mexicana afiliada a los principios políticos de derecha, en sentido general, continúa vigente la identificación de los grupos representados por el Partido Acción Nacional. Sin embargo, en el año 2024 se han tenido diversas connotaciones al emerger nuevos partidos políticos y élites empresariales. No obstante, durante el siglo XX y XXI se presentaba un alto grado de influencia en la sociedad que llevaban a cabo los grupos de élite que defendían intereses católicos y empresariales (Ramírez et al., 2022); así también, grupos de negocios se han asociado a élites empresariales. Las características vinculadas a la religión de la élite empresarial mexicana han sido abordadas por Adler Lomnitz y Pérez Lizauro (1993) al estudiar a la familia Gómez, que practica el catolicismo como un elemento distintivo y que refuerza su identidad mexicana, mostrando ritos y celebraciones de sacramentos religiosos que realizan. Así pues, las características sociales vinculadas al catolicismo se relacionan tanto a la élite empresarial como a la identidad de la población mexicana en general.

Sobre las acciones educativas en religión aparecen las familias y las instituciones educativas conocidas como colegios que forman estudiantes con base en sus doctrinas religiosas, por lo que existen diversas alternativas religiosas formadoras acordes a proyectos y concepciones particulares. El estudio realizado, en Chile, por Moya-Díaz y Hernández-Aracena (2014), aborda a colegios vinculados a movimientos católicos, como el Opus Dei y los Legionarios de Cristo, quienes forman a la élite económica, y que a su vez también se establecen en México como en otros países de América Latina, siendo instituciones que socializan al estudiantado conforme a expectativas, proveyendo a su vez espacios exclusivos de interacción y horizontes posibles entre el alumnado. De la misma manera resalta el prestigio de colegios como garantía para la reproducción social mediada por la escuela, otorgando ventajas de diversa índole que proporcionan beneficios durante la trayectoria de vida, como un mecanismo de reproducción de clase (Rentería et al., 2020).

Por otro lado, también se distingue otro tipo de colegios que, si bien no son de élite, son exitosos en la proyección de sus estudiantes que egresan, en su formación y en su logro académico. La diferencia entre estos dos tipos de escuelas religiosas es que, en el colegio regular, los proyectos tienen bases más horizontales o democráticas que prevén un desempeño de personas en una sociedad diferenciada funcionalmente, y que atiende a sus capacidades y posiciones demandadas, siendo instituciones protagónicas. No obstante, la élite mantiene las posiciones más relevantes (Moya-Díaz y Hernández-Aracena, 2014).

Por su parte, el estudio de la formación en colegios religiosos de Xu y Ma (2022) aborda los valores religiosos en personas líderes de corporativos de Estados Unidos de Norteamérica que motivan la Responsabilidad Social Corporativa (CSR, por sus siglas en inglés). Los autores indican que existe una relación positiva y fuerte entre la asistencia a escuelas religiosas por parte de personas directivas de la organización y el desempeño en la CSR, por lo que estos valores gerenciales orientados a la CSR (por ejemplo, los valores religiosos) pueden ser factores motivadores de iniciativas en esta área.

Otro antecedente, compartido por la religión católica, son las acciones comunitarias de las organizaciones. La relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Doctrina Social de la Iglesia emerge desde algunos fundamentos filosóficos (Giniger, 2014).

Al inicio las prácticas filantrópicas mexicanas estuvieron realizadas por la Iglesia católica, en donde se presentaba la interacción entre las instituciones, el financiamiento de la élite local y la gestión de las órdenes religiosas. A su vez, las empresas familiares tanto de Latinoamérica como en España compartían elementos transversales, como las prácticas fortalecidas por la tradición religiosa común basada en el catolicismo, siendo un factor significativo y común que se asienta en la exaltación de los valores de la familia (Pérez y Lluch, 2015). Así también la consideración de la familia en el entorno latinoamericano conserva un patrón histórico de interpretación y signi-

ficados que se le otorgan al englobar aspectos culturales y religiosos (Gómez-Mejía et al., 2020; Aldrich et al., 2021).

Las mujeres en las empresas familiares

Desde la perspectiva organizacional los estudios de las mujeres en las empresas familiares han tenido relevancia en los últimos años. Se ha reconocido la influencia de las mujeres en la sociedad, en las empresas familiares como la sucesión, la propiedad, el sector empresarial femenino y los co-emprendimientos (Maseda et al., 2022), además de la gobernanza, la dinámica familiar-empresarial y las dimensiones temporales y espaciales de su participación.

Publicaciones recientes como la de Barret et al. (2024) consideran estudios sobre mujeres en las empresas familiares que reflejen sus nuevas perspectivas, contextos y roles, que retraten la imagen vivida desde la dinámica de género, la perspectiva feminista y que analicen las diferencias culturales, además de que se toman en cuenta enfoques multidisciplinarios en los métodos de investigación, recabando datos cuantitativos, estudios de casos en profundidad y revisiones de literatura.

Así pues, la incorporación y el liderazgo de las mujeres en las empresas familiares es hoy tema de estudio, y existen cuatro tipos de participación de las mujeres en las empresas familiares señalados por Campopiano et al. (2017), detallando también los porcentajes de representación femenina en cada tipo. Tres de estas participaciones se relacionan con una intervención dinámica, como lo es a través de generar un emprendimiento (34.5 %), por tomar la sucesión de la compañía (18.4 %) y por desarrollar una dinámica de carrera profesional en estas organizaciones (13.8 %). A su vez pueden tener una participación estática de sólo estar presentes en estas firmas (33.3 %), generalmente como socias o propietarias. Además, diversos aspectos perfilan la participación femenina en este tipo de compañías familiares, donde resaltan: impulsores, comportamientos, resultados, entorno externo y temporal de las mujeres, así como las relaciones entre estos aspectos. Los impulsores de su participación se derivan de la

compañía, aparecen en la propia familia o a nivel individual emergen de los propios intereses de las mujeres (Campopiano et al., 2017). Es bajo este panorama que ellas se incorporan.

No obstante, en este análisis complejo aparece también la empresa familiar atravesando diversas fases, generaciones y vinculaciones consanguíneas, por lo que es necesario ubicar la fase específica de la participación de las mujeres en estas organizaciones. Gersick et al. (1997) argumentan que las empresas familiares tienen distintas etapas de acuerdo a un *modelo evolutivo tridimensional*, donde la primera etapa, que es el eje de la empresa, va desde el surgimiento o arranque, la expansión/formalización, hasta la madurez. Por su parte, en el eje de la propiedad va desde el ser un único propietario² controlador, luego una sociedad de hermanos y posteriormente un consorcio de primos. Y, por el eje de la familia, se comienza con una familia joven de negocios, luego por el ingreso en el negocio de otras generaciones, después se realiza trabajo conjunto entre generaciones, llegando hasta la cesión de la batuta.

La vinculación entre las mujeres de empresas familiares y su impacto en la sociedad, a través de diversas prácticas de bienestar comunitario, asociadas a la responsabilidad social, incluso a su aporte al desarrollo regional y económico, ha sido tema en diversos estudios. Por ejemplo, Campopiano et. al. (2019) señalan en un estudio sobre las principales firmas de moda del mundo controladas por familias, que las mujeres familiares en consejos de administración benefician el compromiso filantrópico, y la presencia de mujeres no familiares en este consejo benefician el compromiso con la RSC. Así mismo, otro estudio sobre empresarias mexicanas de compañías familiares del sector textil, aborda las tareas comunitarias de estas organizaciones: como el formar equipo humano para el sector, incluso para empresas o negocios diversos, preparando en las competencias de la confección textil tanto artesanal como en el uso de maquinaria (Macías, 2023a). La relación de las mujeres empresarias de Mipymes, su

² Se señala el modelo original con lenguaje sexista.

impacto en el desarrollo socioeconómico y en el nivel de pobreza en Nigeria, también ha sido objeto de estudio (Iyiola y Azuh, 2014). Así también la competencia social de las mujeres empresarias debe darse en los niveles adecuados, para evitar altos costos y más capacitación que la empresa no tenga de uso inmediato (Sallah y Caesar, 2022). A nivel general también se destaca la posibilidad de apoyar a personas propietarias de empresas familiares, incluso de pequeños negocios, puesto que realizan contribuciones importantes a la sostenibilidad del sector económico de su comunidad (Fitzgerald y Muske, 2016).

Por último, desde la perspectiva feminista (Ahl y Marlow, 2012) se ha demostrado que existe un sesgo de género (Hollander y Bukowitz, 1990) persistente y oculto dentro del discurso empresarial, donde a pesar del neoliberalismo que expone al señalar que el emprender es una actividad abierta y accesible, posiciona a las mujeres en la subordinación. Varios de los análisis de las investigaciones siguen siendo más descriptivos que explicativos, por falta de perspectivas críticas reflexivas, donde subsisten los supuestos hetero-normativos. Continúan las barreras estructurales para las mujeres empresarias, por ello se espera que las investigaciones deben señalar el carácter distintivo de su gestión empresarial, sin llegar a la hiper-individualidad, pues pareciera resaltar cualidades femeninas esenciales que puedan retribuir en retornos financieros, ganando credibilidad a medias, que al final representa escenarios optimistas que no convencen.

Así, los estudios de las empresas familiares señalan que las historias sobre las mujeres en estos negocios ilustran cómo se llevan a cabo las gestiones, conforme a diferencias de género que impactan tanto en las identidades empresariales como en las prácticas cotidianas de hacer negocio. Incluso desde un punto de vista antagónico y crítico llegan a poner en tela de juicio al reconocer que, desde la voz “matriarcal” que se ejerce en privado, actúa con una fuerza impulsora que resulta de beneficios para los negocios y de unión a la familia (Smith, 2014), ejerciendo una influencia en un entorno empresarial donde los negocios son una extensión de la familia y, en este mis-

mo ejercicio opuesto, la mujer que estaría gobernando la familia, gobernaría el negocio.

Identidad, valores y religión de las mujeres líderes de empresas familiares

La identidad como mapa poliédrico (Alegre et al., 2023) está conformada por determinaciones y elecciones subjetivas. Para el caso de las mujeres, la identidad femenina en el trabajo y en la casa suelen seguir patrones, pudiendo ser incluso paradójicos y que regularmente pueden modificarse conforme transcurre la vida en sus diversas etapas y bajo diversas condiciones (Ramírez, 1998).

Así también, la consideración de la identidad desde posiciones feministas señala que la mujer es producto de su propia interpretación y de la reconstrucción que haga de su historia, traspasada por el contexto cultural discursivo al que tiene acceso. Es decir, las mujeres se apropian de ciertas posiciones en ambientes históricos cambiantes y deciden en qué convierten dicha posición y de qué manera modifican ese ambiente. Y es desde esta posición identitaria determinada, aun cambiante y variable, que las mujeres dejan ver sus intereses y, a su vez, fundamentan una política feminista (Alcoff, 2002).

Por otro lado, y bajo este entorno cultural que permea el contexto de las mujeres, aparecen las creencias y cosmovisiones, donde las identidades religiosas y empresariales, por un lado, coevolucionan y se fusionan con el tiempo (Dieleman y Koning, 2020) y, por otro, permanecen en el arraigo. Las fuentes de identidad estudiadas en ciertos líderes empresariales —se asume varones— provienen de la religión, la cultura y las corporaciones, resultando la identidad religiosa cristiana como la más influyente de las tres. Pero no necesariamente procede de una creencia de arraigo histórico y de un legado del fundador, pues se plantea de manera relacional, contextual y aspiracional, por lo que los valores pueden adherirse a distintas fuentes de identidad de las empresas familiares.

Son las mismas mujeres empresarias, incluso que pertenecen a ciudades de nivel medio del estado de Jalisco, a quienes se les distingue por su pertenencia a la religiosidad católica que se refleja en sus prácticas cotidianas. Algunas establecen vínculos formales:

Esta élite empresarial femenina es caracterizada a nivel general por extender relaciones formales con instituciones religiosas o civiles. En donde realizan actividades de beneficencia y apoyo a la sociedad, a través de grupos, patronatos, cofradías, misiones o acciones cotidianas (Macías, 2021, p. 316).

Así también presiden asociaciones no lucrativas o filantrópicas como el banco de alimentos, el asilo de personas ancianas y las asociaciones de padres y madres de familia de colegios religiosos. Ellas rescatan de entre sus actividades habituales, su participación, sobre todo en las mujeres de empresas familiares con mayor edad: “[...] participar en agrupaciones religiosas es una característica de las mujeres de la primera y segunda generación [...], los lunes a tu plática y los sábados a misa, tus laudes y tus vísperas de lectura” (Macías, 2023b, p. 118). También reconocen esta vinculación con las agrupaciones: “La ocupación de Margarita fue el bordado, después de que le compraron su primera máquina *Durkopp* y de que una religiosa la enseñará a bordar” (Macías, 2023a).

Así pues, las creencias éticas, el proceso de toma de decisiones, y la gestión de los comportamientos de las organizaciones empresariales, se presentan entre la intersección de la lógica familiar y profesional, por lo que los valores religiosos (o en sentido más amplio, espirituales) desempeñan un papel inherente en la formación de prácticas éticas organizacionales que tienen implicaciones en los resultados organizacionales y familiares. Las empresas familiares son ambientes que proporcionan espacios a las creencias religiosas, afectando las decisiones familiares, empresariales e individuales (Discua, 2013). Incluso en estas empresas familiares se puede estudiar su cultura, intención y comportamiento ético: ¿cómo la lógica de los valores y de la religión interactúan con las empresas familiares ante los dilemas éticos?

Los valores juegan un papel importante en la configuración personal y profesional de las personas, incluso en su toma de decisiones y, en última instancia, en su comportamiento en el contexto empresarial (Treviño et al., 2006). Quienes poseen empresas familiares aseguran sus negocios a la alineación de valores y objetivos familiares que incluso llegan a ir más allá de las utilidades financieras (Olson et al., 2003). A su vez, los valores generalmente se derivan de la familia propietaria o del sistema empresarial, siendo elementos culturales distintivos de la empresa familiar que influyen en su funcionamiento (De la Garza et al., 2006).

Los valores en las empresas familiares pueden representar la forma de contribuir al éxito de estos negocios y preservar el legado familiar. No obstante, los valores se deben practicar y vivir cotidianamente utilizándolos como las directrices habituales y sobre todo en épocas de crisis (Simeonova y Hughes, 2022). Para las mujeres los valores familiares pueden llegar a mejorar sus prácticas comerciales generacionales, incluso entre ellas —abuelas, hijas y nietas— y apoyarlas a sobrepasar las constantes adversidades. La determinación, perseverancia, amabilidad y positividad han ayudado a las mujeres empresarias a lograr éxitos en la vida cuando no tenían recursos disponibles, puesto que el espíritu empresarial era su única salida (Simeonova y Hughes, 2022).

Bajo estas perspectivas se ha demostrado que la religión y los negocios coexisten armoniosamente (Wicks, 2014). En trabajos sobre la toma de decisiones procesuales se deja en evidencia cómo los valores religiosos islámicos afectan las actividades comerciales en empresas familiares turcas, donde la religión actúa como principio rector (Kavas et al., 2020). Se vislumbra que la religión actúa como impulsor adicional en el establecimiento de objetivos (Tabor et al., 2020), siendo el mecanismo de valores un aspecto que impacta en la conformación de la identidad empresarial (Tabor et al., 2020).

La vinculación del emprendimiento y la agencia de las mujeres empresarias se ha abordado entre temáticas de religión, etnia y género, incluso desde varias religiones. Por ejemplo, la investigación

de Essers y Benschop (2009) menciona la prevalencia o dominio del islam en las normas y valores religiosos empresariales, señala la cultura y la configuración de las identidades religiosas individuales, devela a las mujeres empresarias realizando lo que se les permite como mujeres de negocios, con el fin de resistir a interpretaciones tradicionales como mujeres en el islam.

Se sabe poco sobre el vínculo de los valores, las creencias religiosas y los objetivos no financieros de las empresas familiares (Astrachan et al., 2020), siendo estos objetivos no financieros, pro-sociales, éticos, de ciudadanía, de comunidad y de responsabilidad social que promueven actividades filantrópicas (Astrachan et al., 2020).

La mirada en la religión y la ética puede ser punto de referencia de las familias en la toma de decisiones, contribuyendo al comportamiento empresarial (Astrachan et al., 2020). Por ello conviene indagar en las raíces de estos comportamientos empresariales familiares, bajo las interrogantes: ¿dónde se originan los valores en las empresas familiares?, es decir, ¿cómo se generan? y ¿cómo refuerzan la identidad de las propietarias y de la familia en la empresa?, y ¿cómo estos valores afectan/impactan en las prácticas familiares y empresariales de negocios liderados por mujeres?

Metodología

Mediante un acercamiento cualitativo se planteó una investigación que permitiera indagar en cómo se lleva a cabo el proceso de conformación de la identidad de dos mujeres respecto a los valores, cómo se presentó su participación en las empresas familiares de industrias consideradas del sector masculino y de qué manera desarrollan su gestión empresarial vinculada a valores.

Construcción de teoría fundamentada

Se optó por la construcción de teoría a partir de los datos, por lo que se recurrió a tener la oportunidad de recabar información a profundidad de dos casos de mujeres líderes de sus empresas familiares y que, a su vez, compartían el criterio de ser reconocidas en el estado de Ja-

lisco por su desempeño en sus organizaciones. Las empresarias tienen la sede de sus empresas en la misma zona geográfica, en la capital del estado, Guadalajara. Ellas viven actualmente, son mexicanas, nacieron en Nuevo Laredo, Tamaulipas, y en Guadalajara, Jalisco, en la década de los sesenta y cincuentas. Sus organizaciones operan centralmente su administración en Guadalajara, Jalisco, sin embargo, mantienen empresas en varias regiones del país. La compañía tequilera tiene cobertura nacional e internacional, mientras que la empresa de software, a nivel nacional, realiza servicios de gestión y organización de los negocios, así como la generación y apropiación de productos tecnológicos utilizados para las cuestiones contables y de administración.

A su vez, se desarrollan en industrias donde predomina la participación masculina. La selección de estas dos mujeres empresarias procedió al encontrar semejanzas y varianza en sus narrativas sobre sus itinerarios de vida y en sus acciones empresariales, por lo que dicha elección proviene de un estudio previo sobre biografías de varias mujeres empresarias, originarias y que han destacado en el estado. Asimismo, se presentaron condiciones disímiles de cada empresaria conforme a sus empresas familiares. Una de ellas ha conformado una familia mixta teniendo descendencia directa, indirecta y asumida involucrada, y no, en sus dinámicas empresariales, mientras que la otra forma parte de una familia donde también participan, o no, sus familiares.

La recopilación de datos procedió como sigue. De manera previa la autora de este trabajo recogió información secundaria, se utilizaron fuentes como la revisión de documentos curriculares y la búsqueda de información en páginas web que rescataran datos sobre el desempeño de las mujeres empresarias, encontrando videos así como notas periodísticas y artículos de difusión, de los cuales emanaba información complementaria que sirvió para familiarizarse con las historias y las actividades de las empresarias.

La autora, por una parte, no sabía de la empresaria tequilera y, por otra, tenía relación de parentesco con la empresaria de la in-

dustria de software; no obstante, no había realizado trabajo etnográfico sobre ellas.

Después de varios meses de insistencia y de agenda, se logró realizar las entrevistas vía telefónica, siendo éstas las técnicas principales de recogida de datos. Posteriormente se utilizó la conversación instantánea mediante *Whatsapp* solamente para confirmar datos.

Las entrevistas con duración de más de una hora fueron grabadas y transcritas, además fueron registrados las notas e informes de datos complementarios que se obtuvieron. Las guías de entrevistas contemplaron formación académica y residencia; trayectoria familiar y empresarial; roles y prácticas de sus empresas familiares; el desenvolvimiento como mujer en la industria y otras actividades y distinciones relevantes. Conforme a la investigación inductiva de casos, se analizaron los datos al inicio elaborando resúmenes de éstos. Así también se utilizó la lógica de replicación entre los casos para observar la confirmación de hallazgos emergentes (Strauss y Corbin, 2016). Las síntesis por casos provenían de las comparativas de transcripciones y notas de campo. Posteriormente se buscó una construcción similar de los casos que surgiera de los datos, utilizando tablas y gráficos para facilitarla (Miles y Huberman, 1994). A su vez, la revisión de literatura se ampliaba conforme aparecían ideas (Eisenhardt, 1989). Se realizaron varias lecturas de los datos para desarrollar una estructura de éstos, aplicándose una codificación iterativa de categorías recurrentes de primer orden y posteriormente se plantearon categorías emergentes de segundo orden y se agregaron dimensiones para identificar las particularidades de los casos.

Metodología de investigación feminista

Las perspectivas metodológicas feministas para el estudio de las identidades —de género— señalan la centralidad del sujeto y el estudio de la experiencia como procedimiento metodológico, donde la experiencia es recreada por las propias mujeres. Una experiencia genérica situada en mujeres que residen en el Centro Occidente de México y que iniciaron como empresarias desde la década de los

ochenta hasta la actualidad. Las narraciones dejan ver su trance entre lo personal y lo colectivo, lo que les permite hablar de ellas y en singular (Castañeda, 2019), apareciendo su condición y situación de género en los círculos particulares de sus vidas (Lagarde, 1990). Es decir, las determinaciones presentes en la vida de las mujeres en el ciclo cultural de sus vidas, reconstruyendo su experiencia personal y dejando ver la transgresión y la obediencia que las marcan, al revelar elementos identitarios y subjetivos entorno a sus experiencias. Por ello, esta investigación coincide con las investigaciones feministas en analizar el aspecto relacional, sintético y contingente de las identidades, indagando sus potencialidades políticas para la autoafirmación de las mujeres y la recolocación de los hombres hacia la construcción de la equivalencia humana (Castañeda, 2019).

Desde la teoría metodológica feminista se considera al género como ordenador social y como categoría relevante que interactúa con otras, reflejando a su vez perspectivas particulares de quienes hacen investigación feminista (Blazquez, 2012). Por lo tanto, se da un conocimiento situado, reconociendo la mirada subjetiva de la autora y al compartir la formación en valores de tradición religiosa en la educación básica.

A su vez, se reconoce el carácter situado de la vida y condición de las mujeres, donde interviene su intuición y sus afectos para reconocer su realidad social, desde su óptica y conforme a la teoría del punto de vista feminista, mostrando que también es un sujeto condicionado por experiencias sociales, ocupando posiciones de una estructura estratificada. Para evitar un posible privilegio epistémico a un tipo particular de situación, se integran dos perspectivas para ampliar su pluralidad (Blazquez, 2012).

En este mismo tenor, desde el ámbito empresarial, Ahl y Marlow (2012) recomiendan un análisis posestructuralista a partir del cual el lenguaje emite una posición, un intercambio que se alinea a un discurso encarnado de poder y legitimidad, desafiando las representaciones arraigadas del discurso empresarial “masculinizado” que niega la visibilidad de las mujeres. Por lo anterior es relevante des-

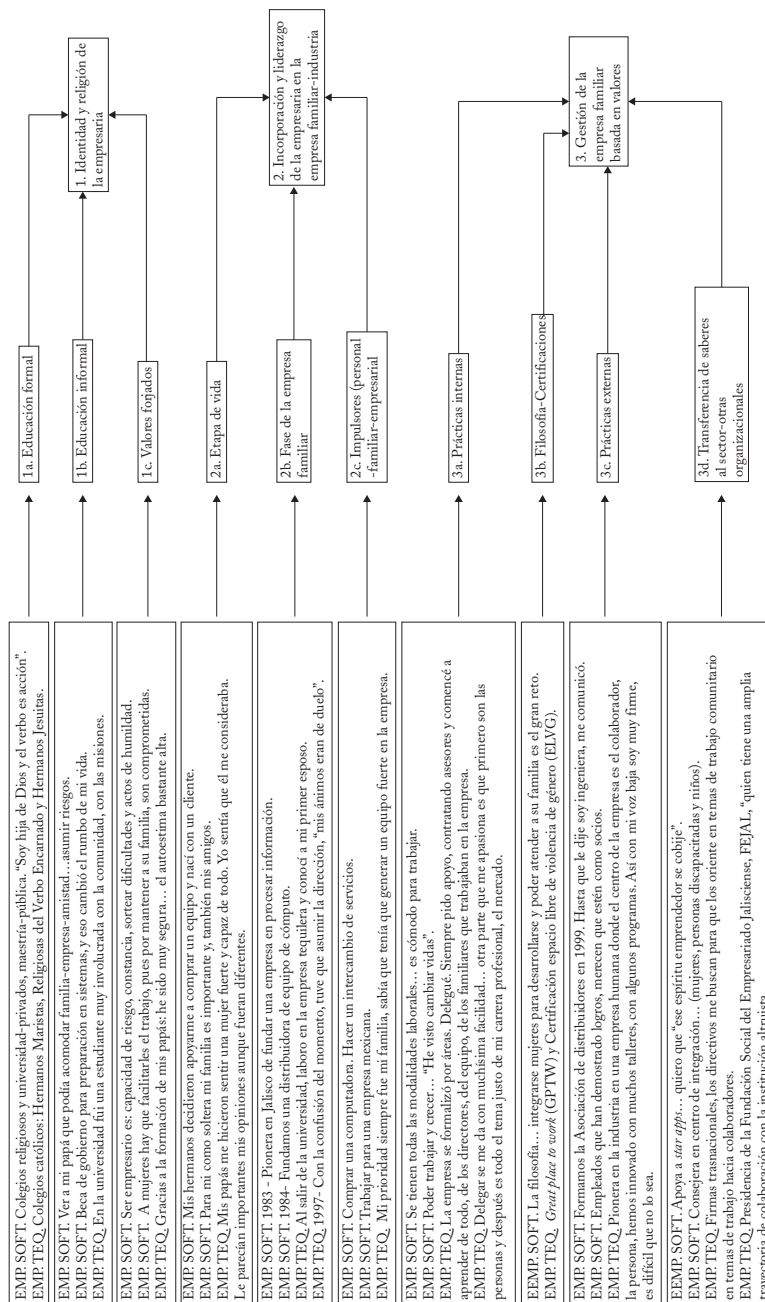
tacar y dejarse llevar por los méritos (que parecen ofrecer ejemplos interesantes del proceso empresarial) y analizar críticamente el texto subordinante, y hacer un análisis crítico de las representaciones de género vistos como relatos de una narrativa en un contexto específico. Por ello se sugieren enfoques interdisciplinarios y tener en cuenta la práctica de la construcción social de que las mujeres son secundarias respecto a los hombres y que sus empresas tienen menos importancia.

La perspectiva feminista debe aplicarse al emprendimiento, no sólo a las empresas que son propiedad de mujeres, sino también para dar cuenta de la comprensión de las actividades, comportamientos y ambiciones empresariales. Desde el análisis post-estructuralista, entonces se critica el hiper-individualismo potencial que niega la posibilidad de subordinación y acción colectiva, y que las narrativas locales pueden dar cabida a la represión y a la acción colectivas. La crítica y el cambio en sí mismos contribuyen a la manera en que se hacen las cosas.

Resultados

En la figura 1 se muestra la estructura y el orden de los datos. Las categorías de primer orden provienen de las expresiones y experiencias de las mujeres empresarias y de las fuentes secundarias. Los temas y las dimensiones de segundo orden fueron implementados por la autora. Conforme a la relevancia de estas categorías, los temas y las dimensiones de segundo orden representan la base para la teoría fundamentada de perspectiva feminista. Es decir, la figura 1 es una representación de los conceptos ejes y sus relaciones, dando cuenta del marco teórico emergente y conformando la base del modelo de teoría enteramente fundamentado.

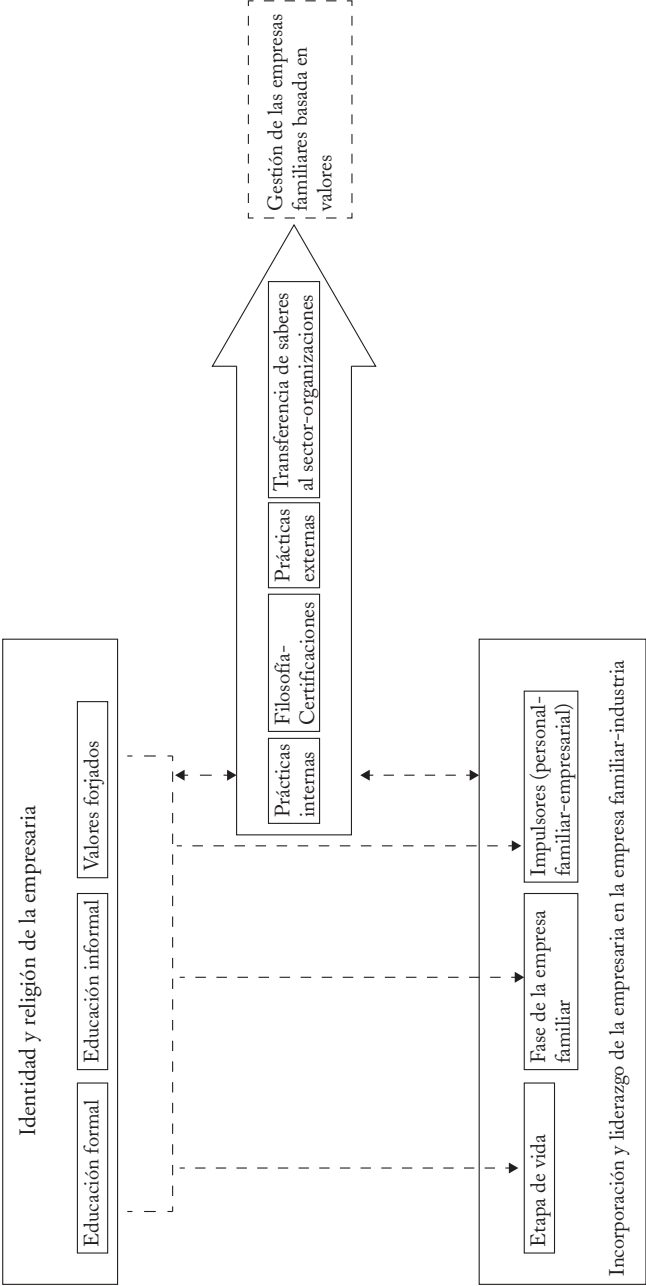
Figura 1
Estructura y orden de los datos



Fuente: Elaboración propia con base en datos de esta investigación.

El modelo fundamentado de la construcción de la gestión organizacional de las empresas familiares, basada en valores de negocios liderados por mujeres, proviene del proceso iterativo entre el análisis de datos, la revisión de la literatura y la redacción. Conforme a este modelo, la mujer empresaria —líder y propietaria—, tiene un papel primordial en la generación y en la realización de prácticas organizacionales de gestión basadas en valores. Por una parte, se presenta la conformación de la identidad religiosa y empresarial basada en valores atribuidas a las mujeres empresarias (Dimensión 1) y, por otra, las mujeres empresarias se incorporan a la industria en ciertas etapas de sus vidas y son partícipes de sus empresas en determinadas fases de la organización, impulsadas por diversas situaciones o por elecciones personales (Dimensión 2). La gestión de la empresa familiar visualizada en las prácticas internas y externas que llevan a cabo, así como en las certificaciones obtenidas, y en las transferencias de saberes, conocimientos y prácticas, compartidas a la industria u a otras organizaciones, precisan acciones basadas en valores (Dimensión 3). A continuación, se integra la evidencia selectiva de cada dimensión del modelo fundamentado (figura 2) dando cuenta de la conformación de la gestión de empresas familiares basadas en valores.

Figura 2
Un modelo emergente sobre la construcción de la gestión organizacional basada en valores de empresas familiares lideradas por mujeres



Fuente: Elaboración propia con base en datos de esta investigación.

Dimensión 1. Identidad y religión de la empresaria

Como parte de las experiencias formadoras de las empresarias, aparecen las que provienen de las instituciones escolares, las que derivan de las creencias de la religión y de las prácticas en que participaron en estas organizaciones. Así también, se presentan los aprendizajes que se fortalecieron en el contexto familiar y laboral de cada una.

1a. Educación formal

Las empresarias evocan episodios de sus vidas al recordar su formación académica y donde señalan, en las entrevistas, a las instituciones educativas. Coinciden al haber estudiado desde el nivel básico hasta el superior en escuelas de religión católica. Ellas mencionan los nombres de sus escuelas y resaltan cómo vinculan su persona con estas agrupaciones formativas que son parte de su discurso. Para el caso de una empresaria, estas son sus expresiones:

*Emp. Soft.*³ Yo estudié en el colegio Matel y soy hija del verbo encargado orgullosamente [...]. Soy hija de Dios, pero el verbo es acción, ¿verdad que el verbo es acción?, es encarnado, es hecho carne. Yo soy orgullosamente católica, apostólica y romana, este [...] pero un catolicismo con inspiración cristiana, con orientación jesuita, que no es tan [...] pues, dentro del mismo catolicismo, con mucho respeto y, con mutuo humanismo cristiano y no muy kantiano [...] el deber por el deber no.

La movilidad también aparece en las frases de una segunda empresaria al identificar su formación y, a su vez, menciona claramente su afiliación religiosa:

*Emp. Teq.*⁴ Hice mi primaria en cuatro ciudades distintas, la inicié en Monterrey, Nuevo León primero de primaria, segundo de primaria en Guadalajara, Jalisco, tercero, cuarto y mitad de quinto en Ciudad de México, esa mitad de quinto y sexto en Nuevo Laredo, Tamaulipas, donde hice también primero y segundo de secundaria y tercero de secundaria, en adelante, otra vez en Guadalajara, Jalisco.

³ Emp. Soft. Empresaria de la industria del software.

⁴ Emp. Teq. Empresaria de la industria del tequila.

co. Siempre estuve en colegios de educación religiosa católica: con las Religiosas del Verbo Encarnado, con los Hermanos Maristas y terminé con los Jesuitas [...] La preparatoria la hice en Guadalajara en el colegio de religiosas del verbo encarnado y la universidad la hice en el ITESO con la universidad jesuita.

Las empresarias realizaron estudios universitarios, la propietaria del negocio en software se formó en ingeniería química y en la maestría en administración de la Universidad de Guadalajara. La empresaria tequilera obtuvo estudios en la licenciatura en mercadotecnia.

1b. Educación informal

La educación informal es la que se presenta por las experiencias vividas, sin un plan de estudios consecutivos escolares. Las empresarias distinguen en sus diálogos experiencias y aprendizajes que han elegido como parte de sus características identitarias. Dichos eventos se han dado por las costumbres familiares vinculadas a las empresas y por su participación activa en el entorno laboral-estudiantil en que se desarrollaron.

Emp. Soft. Ver a mi papá como empresario y ver que podía acomodar la vida familiar, la vida empresarial y la vida social me incitaba mucho. Por otro lado, pues, creía que [...] sí tenía la capacidad de correr riesgos para formar una empresa y en teoría, porque fue más teoría que realidad [...] Estudié la maestría en administración para poder administrar una empresa.

La conciliación de actividades que realizaba el padre de la empresaria de software le hacía pensar que era posible realizar ambas actividades, llevar un negocio y tener espacios de convivencia social. También identificaba el asumir riesgos como parte de su identidad y reconocía que se capacitó en el posgrado teóricamente. Esta última afirmación expresa que de la práctica empresarial esperaba mayores aprendizajes para conformarse como empresaria. Sin embargo, ingresar a un proyecto cambió el rumbo de su vida:

Emp. Soft. Una beca que ofreció el gobierno del estado para preparar personas en el área de sistemas y de programación [...] La solicité y me la dieron en 1979 y eso cambió el rumbo de mi vida al estar más en el área de sistemas, me encantó programar, ¡siempre me ha gustado pues, porque tiene como mucha lógica! y, hacer procesos.

A su vez la empresaria de la industria del tequila destaca en su diálogo y por diez ocasiones el tema de la comunidad. Al hacer alusión a su experiencia que conforma sus aprendizajes de vinculación comunitaria.

Emp. Teq. Fui una estudiante muy involucrada con la universidad, con la comunidad, ¡siempre me ha gustado eso! Estaba en el grupo de misiones también del ITESO, disfrutándolo mucho. Me tocaba ir a un poblado del municipio de Yahualica. Iba a trabajar allí con la comunidad, se llamaba Santillán, donde iba a hacer mi servicio comunitario, fueron para mí, años [...] ¡Entonces disfruté mucho mi universidad!

1c. Valores forjados

Por último, en esta primera dimensión las empresarias destacan elementos del perfil de su familia y de negocios con los cuales les ha tocado convivir. Ellas se han apropiado de ciertas características que evocan en sus narraciones. La empresaria de software define la faceta empresarial: *Emp. Soft.* “Para ser empresario se ocupa, pues, capacidad de riesgo, claro que visión, trabajo constancia, sortear dificultades y actos de humildad”. Denotando los valores de hacer el bien a otras personas.

Así también, mediante la experiencia reconocen en sus discursos las consideraciones laborales que ellas llevan a cabo para las mujeres y para las que son madres:

Emp. Soft. Estamos abriendo espacio para las mujeres. Nosotras somos mucho más comprometidas en muchas cosas, somos más responsables. Una mujer que quiere sacar adelante a su familia —casi a fuerzas— es responsable en su trabajo y ¡hay que facilitárselo! porque su objetivo es su familia, el trabajo es un medio. Pero una vez que les da el gusto por trabajar y crecer, le cambian los horizontes. Tam-

bién cambian, ya que no nada más es el trabajo por su familia, si no es también por ellas mismas.

Finalmente, el contexto familiar de origen es partícipe, según la empresaria de la industria del tequila, de haber forjado su identidad con entereza, reconociendo como uno de los valores que vivió. *Emp. Teq.* “Yo gracias a la formación que me dieron mis papás, siempre he sido muy segura y, yo siento que tengo la autoestima bastante alta”.

Dimensión 2. Incorporación y liderazgo de la empresaria en la empresa familiar y en la industria

Sobre la participación en la empresa familiar cada mujer empresaria tiene sus particularidades de ingreso y de desarrollo de liderazgo en las organizaciones.

2a. Etapa de vida

Las empresarias llegan a la etapa de madurez y de decisión de estado civil y condición materna. Siendo periodos de la vida que han elegido y donde su entorno se amplía. La empresaria de software, que decidió ser soltera, valora el apoyo de su familia y amistades para comenzar con sus negocios:

Emp. Soft. Platiqué a nivel familiar y mis hermanos decidieron apoyarme a comprar un equipo de cómputo. También tuve la fortuna de que... pues nací casi con un cliente (amigo de la familia) que fue el grupo X. Yo compraría la computadora (Cromenco) y hacíamos como un intercambio de servicios. Y eso me facilitó, porque no tuve que pagar renta y ya tenía un cliente. Con trueque... pero eso para mí fue muy importante en los primeros tres años de mi historia. Yo pienso que, yo como soltera, mi familia es importante y, también son importantes mis amigos.

Por otro lado, la empresaria identificada con la industria del tequila, ingresó a laborar a la empresa y posteriormente contrajo matrimonio con la persona propietaria del negocio. A ella le gustaba permanecer muy enterada de la empresa a pesar de que cumplía el rol de madre y esposa, al responsabilizarse de su familia, según lo señala:

Emp. Teq. Las dos cosas hacía, las dos cosas a mí me gustaban [sobre comenzar a desempeñarse como madre de familia y opinar sobre la empresa tequilera del esposo]. Yo siempre sentí que mi esposo me tomaba en cuenta, tomaba en cuenta mis opiniones sobre temas [...] Siempre me sentí y me hicieron sentir (su papá y su mamá) como una mujer fuerte y capaz de todo. Entonces mi relación con mi esposo así fue. ¡Yo sentía que él me consideraba y, le parecían importantes mis opiniones! y, a la vez, sentía que yo hacía algo, porque mi punto de vista era a veces muy diferente al de él o, las cosas que yo observaba, eran diferentes a las que veía él.

2b. Fase de la empresa familiar

Las empresas familiares atraviesan diversos periodos conforme se marca la incorporación de las mujeres empresarias que las lideran actualmente. La empresaria de la industria del software fundó su propio negocio familiar, donde no era común que participaran las mujeres y, posteriormente, inició con una empresa paralela y vinculada a la computación. Sus objetivos de vida los había planteado para trabajar en el área que le gustaba.

Emp. Soft. Ser mujer empresaria no era algo común en el área tecnológica. La apertura de la empresa de asesoría fue en 1983. Fui socia y fundadora. En 1984 fui socia y consejera de la empresa distribuidora. Ya había algunas empresas que empezaban a participar. Como mujer me considero pionera, puesto que no había entonces ninguna mujer que tuviera una empresa como de este tipo.

A su vez, la empresaria de la industria del tequila se integró a trabajar a la empresa. Posteriormente por su condición civil y materna, daba cuenta de que estaba cerca de las decisiones y de gestión de la misma, sin embargo, no se percibía en el diálogo que expresó la permanencia física regular en las instalaciones del negocio.

Emp. Teq. Al salir de la universidad ingresé para laborar formalmente en la compañía de tequila. Allí conocí a mi primer esposo y bueno, a partir de ahí comencé mi vida de ama de casa. He estado al pendiente de la empresa y mi familia siempre ha sido mi prioridad [...] ¡hasta cuando tomé la dirección de la empresa! pero en ese momento con los hijos pequeños, mi mente y todo era de mamá. Pero

siempre disfrutaba esas conversaciones sobre la empresa y sobre su futuro con mi esposo. Yo me sentía muy orgullosa del gremio, de estar en el mundo tequilero. Me parecía una industria muy especial.

Pasado el tiempo y por situaciones familiares, la empresaria del giro tequilero asume la dirección del negocio familiar, siendo la líder actualmente.

Emp. Teq. En 1997 falleció mi esposo y en ese momento comenzó la confusión, mis ánimos eran de duelo. Estuvimos casados nueve años y... los hijos eran pequeños y, asumí. Pensé que la dirección era de manera temporal. Contraté a una persona que estuviera en la dirección general por unos meses y el equipo no lo aceptó. Y pues dije: ¡yo me quedo!.

2c. Impulsores (personal-familiar-empresarial)

Consolidar la dirección de los negocios familiares con su presencia era la tarea de las empresarias. Ellas reconocen diversos motores que dirigían sus acciones empresariales. Las convicciones vinculadas a su identidad, su realización personal, al involucramiento con el bienestar familiar y sus metas empresariales daban rumbo a sus acciones.

Así reconoce la empresaria del software sus motivaciones:

Emp. Soft. Yo tenía la inquietud de comprar una computadora y empezar con eso, pues a hacer programación y procesar información. Me negué a trabajar en una empresa trasnacional porque soy orgullosamente mexicana. Se me hacía como una fuga de cerebro y ¡todavía estando en México peor, todavía con pesos. Entonces se llamaba fuga de cerebros. Ya ahora con la globalización pues ya trabajas donde sea y para donde sea.

Por otro lado, la empresaria de la industria del tequila también deja ver sus intereses vinculados a su negocio familiar:

Emp. Teq. Empiezo yo a asumir la dirección. Empiezo a asumir un sello muy de acuerdo a mi estilo. Era como generar procesos y, como para mí, mi prioridad siempre fue mi familia, yo sabía que tenía que generar un equipo fuerte en la empresa para delegar.

La relevancia que tenía la realización personal y la atención a sus familias era su prioridad, lo que se manifestaba en su desempeño inicial como empresarias.

Dimensión 3. Gestión de la empresa familiar basada en valores

Las empresarias eran las actrices principales de sus negocios. Haberlo conformado, e iniciado una nueva etapa en él, les daba la oportunidad de liderarlo. En la empresa familiar depositaban su estilo, llevan a cabo actividades vinculadas a sus prácticas identitarias, a sus valores y a sus convicciones religiosas conforme lo mencionan.

3a. Prácticas internas

Las mujeres líderes señalan algunas características de su gestión empresarial, como las peculiaridades laborales, organizacionales, filosofía y las acciones que conducían.

Como lo menciona la empresaria de la industria del software, respecto a los retos laborales entorno a la época de la pandemia del covid-19:

Emp. Soft. Somos varias empresas y sucursales en la república. En el tiempo de trabajo remoto trabajamos bien. Afortunadamente logramos —Dios nos permitió— implementar un conmutador. Se fueron a sus casas con su silla [...] Porque vimos cómo la gente trabajaba en sus casas con sus sillas muy incómodas para trabajar. Decidimos que las personas se fueran con su equipo de cómputo, pues teniendo internet no se tenía ningún problema y se podía monitorear el trabajo por el conmutador. Mucha parte de nuestro trabajo se rige a través de telefonía y atendemos de forma remota, —¡como si Dios nos hubiera!— en conjunto con mi sobrino, que ahora es el director de una empresa, nos hubiera preparado para estar listos para el cambio.

Por otro lado, era importante tomar en cuenta a las personas que la apoyaban y saber de sus ideales, como la empresaria del software lo expresa:

Emp. Soft. El trabajo es un medio, pero una vez que les da el gusto por trabajar y crecer, cambian los horizontes. Así lo percibo. Sí he visto cambiar vidas, ya con otras perspectivas. Cuando trazas un horizonte y luego ya ves otro.

La toma de decisiones en la empresa familiar lleva a efectuar medidas de gestión interna en el negocio, conforme las empresarias creen conveniente. Por ejemplo, la empresaria del tequila habla de la estructura y rescata su filosofía empresarial de atención al personal, ligada al valor de hacer el bien a las personas:

Emp. Teq. La empresa se formalizó (por áreas), porque mi esposo hacía muchas cosas, él operaba y cubría muchas funciones. Yo lo que siempre hago es pedir apoyo. Contraté un asesor, empecé a aprender de él, de cada director, del equipo y de la prima de mi esposo y de dos personas más que estuvieron, pues eran los pilares de la empresa en ese tiempo. Y yo fui aprendiendo, organizando por departamentos y delegando, ¡que se me da con muchísima facilidad!

Y allí empecé a ver la otra parte que me apasiona: ¡que primero son las personas! y después el tema de mi carrera profesional, ¡qué es el mercado!.

Así también, en una ocasión que la empresaria tequilera visitaba la planta, una de las mujeres madres que trabajaban allí —sin conocer que ella era la dueña— le señaló que comería galletas a escondidas y la empresaria actuó:

Emp. Teq. Voy con el gerente de la planta y le digo: Necesitamos explicarle a la gente. Cuando a la gente se le explica, entiende. Y... ¡todo se solucionó! Es que la mayoría de las chicas que trabajan en la línea son cabezas de familia, entran a las 7 de la mañana y tienen que dejar a sus hijos encargados y ya hecho el loche y todo. Entonces ellas no alcanzan a desayunar y llegan con hambre. ¡Y todo se resolvió abriéndoles 15 minutos! Ahorita ya les damos desayuno y comida para que no se llenen de galletas nada más. Todo fue tema de comunicación.

3b. Filosofía-certificaciones

Dentro de la gestión organizacional, la filosofía de las empresas familiares reviste de especial importancia para guiar las acciones y estrategias laborales, económicas y sociales. Esta filosofía va acorde con los objetivos, misión y visión de los negocios. Por ejemplo, las certificaciones que las organizaciones llevan a cabo en la práctica, por una parte, cumplen con requisitos o especificaciones técnicas que son fijadas por normatividades y, a la vez, por otra parte, dan congruencia de esta aplicación práctica de la filosofía empresarial. Esta filosofía va alineada no sólo a la identidad de la propietaria, sino también a la identidad empresarial y siempre se basa en valores. Por lo que las convicciones de las empresarias se ven reflejadas en sus prácticas legitimadas, así lo manifiesta la empresaria de la industria de software: *Emp. Soft*. En la parte de la filosofía de la empresa, está que se pudieran integrar mujeres para poder desarrollarse y para poder atender a su familia, ¡ese fue algo importante, es algo retador!.

Y a su vez con certificaciones obtenidas conforme lo manifiesta la empresaria de la industria del tequila:

Emp. Teg. Somos la única empresa tequilera que tiene certificación en equidad de género⁵. Somos la primera que tenemos la certificación de *Great place to work*. Somos una empresa socialmente responsable. Nuestra empresa está posicionada en cuatro pilares: la primera el equipo humano, o sea, la persona; el segundo es la calidad de los productos que hacemos; el tercero es el cuidado al medio ambiente y, el cuarto, pero importantísimo, es la comunidad. ¡Yo no concibo nuestro trabajo si no va también una derrama de bienestar hacia la comunidad donde trabajamos! Los proyectos comunitarios para mí también son muy importantes.

Así pues, las consideraciones específicas para el trabajo de mujeres y mujeres madres, la atención a la equidad de género y que sea un espacio grato de trabajo, además de priorizar a las personas y a

⁵ Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación.

la comunidad dentro de sus “pilares”, evidencian las prácticas de gestión de sus negocios familiares.

3c. Prácticas externas

Los diálogos de las empresarias dan evidencia de integrar actividades que realizan de manera externa o paralela a sus compañías familiares. Sin embargo, las llevan a cabo en el mismo entorno empresarial. Es decir, derivan de su actuar como empresarias familiares, en contextos donde también adoptan sus condiciones con base en sus valores y en su configuración identitaria. Este tipo de acciones, por ejemplo, dan como resultado la generación de sinergias con los gremios de los sectores a los que pertenecen sus industrias.

La empresaria de la industria del software señala su iniciativa nacional:

Emp. Soft. Fue hasta 1999 cuando se formó la Asociación Nacional de Distribuidores de Cómputo y de Tecnología Informática, la ANADI. Yo fui la que convocó para que se fundara, a mí me tocó la fortuna de convocar a la formación de esa asociación a nivel nacional.

Así también, la empresaria del sector tequilero comenta acerca de su liderazgo en la industria: *Emp. Teq.* Quizá fui pionera en la industria. Al ser una empresa humana donde el centro de la empresa es el colaborador, la persona. Hemos innovado con muchos talleres, con algunos programas, y bueno, somos una empresa familiar mexicana”.

Además, existen acciones o prácticas internas y que son externas a la vez. Como el valor de reconocer el esfuerzo del personal empleado, llevándolo a una jerarquía paralela con la empresaria de la industria del software, en cuanto a la propiedad de las propias empresas:

Emp. Soft. La compañía *X* ha creado algunas empresas. Porque también considero que el invitar a otras personas que han demostrado logros y honestidad, pues, merecen que estén también como socias. Ahorita la compañía *X* somos tres empresas.

Así pues, hacer sociedades de negocios con las personas empleadas es una de las prácticas de gestión basada en valores de la empresaria de la industria del software.

Así también, en este mismo vínculo de sus prácticas externas se agrupan sus experiencias de cómo afrontan las barreras estructurales y la subordinación por ser mujer.

Emp. Soft. Mi experiencia ha sido muy positiva. No es fácil para muchas mujeres. Primero, yo nazco [sic] entre cuatro hombres, a nivel primos hermanos yo nací entre once hombres. Estudié ingeniería química, eran mucho más hombres que mujeres, entonces para mí el tratar con hombres no fue problema, porque siempre he recibido mucho respeto. De las veces que he sentido así, cuando trabajaba en una empresa en el área de control de calidad, que para pedir información quería comunicarme con un ingeniero y la secretaria no me daba acceso con mi nombre de mujer y le tuve que decir que era ingeniera industrial, hasta esa vez me comunicó.

Emp. Teq. He aprovechado mi posición de mujer para hacerme escuchar así con mi voz baja como la tengo o como mi forma de pensar, que la tengo muy, con mucha firmeza. Soy muy sólida en mis ideas, es muy difícil que yo me mueva, la verdad es que yo escogí este camino y, yo creo firmemente que este es el camino correcto: el tema de respetar al ser humano, de vivir. O sea, querer a una empresa basada en valores. Yo creo que de verdad la amabilidad abre todas las puertas. Nunca me ha tocado vivir algo donde se cierran. No ir con la idea... con la espada desenvainada para buscar defenderme de nada, sino siempre buscando [sic] abrir posibilidades y llegar a una negociación, el ganar-ganar me parece importantísimo.

3d. Transferencias de saberes al sector y otras organizaciones

El último nivel detectado en los diálogos en cuanto a la gestión organizacional, basada en valores de las empresarias, es el de transferir los saberes —sociales y comunitarios— y apoyar, financiar y sustentar ideas de negocio para que los emprendimientos puedan desarrollarse. Estas actividades se realizan en el sector donde las empresarias se desenvuelven o en otros contextos organizacionales.

Así lo manifiesta la empresaria del software: *Emp. Soft*. Me gustan las *start apps*, que ese espíritu emprendedor se cobije y que lleguen a ser autosustentables. Yo las apoyo con poquito. Les doy apoyo para que no se desesperen y sigan adelante”.

De igual manera las acciones de responsabilidad social corporativa de la empresa familiar pueden vincularse o no con estas acciones de traspaso de saberes y prácticas basadas en valores que realiza la empresaria para otras organizaciones.

Emp. Soft. Soy consejera del centro de integración en Tapalpa, que se desarrolla para empoderar a la mujer. Se ha facilitado que hagan cosas de papel y que se vendan y que se hagan autosustentables. También a través de la pintura. También personas con ciertas discapacidades de atención, y se atienden a niños para poder hacer una cierta nivelación. Tengo como unos siete años de estar ahí.

Emp. Teq. Somos una empresa familiar mexicana que comparada con otras es muy pequeña. Pero me da gusto que las empresas de firmas trasnacionales, los directivos me buscan para que los oriente en temas de trabajo comunitario. En temas de trabajo hacia colaboradores, entonces ahí me parece que sí me consideraría que apoyo.

A su vez, se rescata de otras fuentes, como son las notas periodísticas, el liderazgo de la empresaria en organizaciones sociales: “Quien tiene una amplia trayectoria de colaboración con la institución altruista” es nombrada presidenta de la Fundación Social del Empresariado Jalisciense (FEJAL).

Finalmente, la percepción del modelo construido, a partir de la experiencia inductiva, señala que la identidad y la religión de las mujeres empresarias que representan la apropiación de los aprendizajes de educación formal, informal y los valores, conforman sus posiciones. A su vez, como agentes líderes en cierta etapa de sus vidas se integran a las empresas familiares en su fundación o resurgimiento poseyendo impulsores personales —vinculados a dar sentido a su vida en este mundo— y a interactuar con las empresas familiares que inciden determinadamente en sus prácticas organizacionales internas y externas, visualizadas en sus filosofías y transferencias de saberes a sus sectores económicos.

A manera de cierre

La identidad de las empresarias que participan en las organizaciones familiares, como líderes, tiene una influencia en cómo se lleva a cabo su gestión organizacional respecto a los valores, de acuerdo al modelo fundamentado en sus experiencias. Estos valores vinculantes, como la religión católica, las ha llevado a tomar decisiones en sus prácticas internas y externas de cómo proceder en su gestión, enfocándose en las condiciones laborales, comportamiento comunitario y respecto a la industria, conforme ellas lo expresan. Viviendo a su vez una identidad en valores y religión que en un inicio fue contextualizada y condicionada por experiencias sociales (Blazquez, 2012) y que ha ido evolucionando (Dieleman y Koning, 2020).

El origen de sus valores vinculado a su religión, y prácticas iniciales, fue un hallazgo en sus diálogos al desenmarañar sus identidades. A pesar de que el tema a indagar era su formación académica, sobresalían en sus palabras y expresiones aspectos formativos vinculados a estas prácticas. Por ejemplo, la palabra acción que está explícita en el nombre de la empresa de la emprendedora de software, viene en completa relación a su creencia religiosa sobre “el verbo” encarnado como acción y se relaciona con el valor de dar sentido a su vida en este mundo. Para la empresaria de la industria tequilera, estas creencias y valores son la fortaleza de su estructura organizacional, al señalar que entre los pilares de su negocio se encuentra lo humano y la comunidad, relacionándose con sus vivencias comunitarias escolares de misiones religiosas, encaminadas a valores sobre el respeto a la dignidad humana y el compromiso con la comunidad y con el prójimo. Estas expresiones fundamentadas, empíricamente, dejan ver que la relación entre negocio y religión existe (Wicks, 2014), que evoluciona y se transforma y que la religión impulsa sus objetivos (Astrachan et al., 2020).

Las narrativas de las empresarias sobre las prácticas externas que realizan en sus empresas dejan ver cómo toman partida y superan limitantes y estereotipos de género de las mujeres vigentes en el me-

dio empresarial, independientemente de desenvolverse en industrias consideradas como masculinas. En este contexto, para la empresaria de la industria del software dar su nombre (femenino) no le abría las puertas de una simple llamada, pero decir que era ingeniera (asociado a lo masculino) le implicaba otro rango que le daba la apertura a lo que requería. Para la empresaria de la industria del tequila, negociar a nivel empresarial con estructuras de poder, a través de utilizar su tono de voz baja, pero con mucha firmeza —porque es muy sólida— junto con la amabilidad y la empatía que le gusta practicar, le ha abierto todas las puertas.

Resalta también, del modelo fundamentado en sus experiencias, que su gestión basada en valores va acorde a sus objetivos y que van más allá de lo financiero, viviendo la gestión cotidianamente según lo expresan, en donde sus pares se asocian con la empresaria de software, elevando al nivel de propiedad a ciertas personas empleadas en sus negocios familiares y distinguiendo que sus “amigos” son importantes para ella por ser soltera, como lo suele ser la familia. Así también ambas empresarias familiares muestran que intercambian diversas acciones de gestión comunitaria transfiriendo conocimiento que ellas ya poseen sobre estas prácticas, que han aplicado en sus empresas familiares, así como replicado y ayudado a otras organizaciones.

No obstante, fueron diversas las fases en las que hubieron comenzado a participar en la empresa familiar. Una empresaria como fundadora y la otra como sucesora de la organización familiar que comenzaría una nueva etapa, puesto que el sector empresarial le presentó la única salida. Es decir, según Campopiano et al. (2017), la empresaria del tequila tuvo una fase estática de propiedad para después pasar a una fase activa laboralmente, como la otra empresaria. A su vez, los impulsores de su participación empresarial (Campopiano et al., 2017) aparecieron de forma individual para la empresaria del software empalmando con las necesidades familiares y para la empresaria del tequila, con familia conformada, surgieron a nivel familiar por las necesidades de incorporarse activamente.

Una empresa arrancaba y la otra se formalizaba. Desde el modelo evolutivo tridimensional (Gersick et al., 1997) en el eje de la propiedad, ellas siguen representando la mayor voz de liderazgo en sus negocios, que han sido conformados por distintos parentescos. Los hermanos y hermanas de la empresaria del software, sus sobrinos y amistades son los propietarios de los negocios familiares. Y por parte de la empresaria del tequila, al inicio su esposo era el propietario, ahora es ella y se prepara el protocolo para incluir la descendencia de ambos en la organización familiar. Desde el eje familiar ambas empresarias familiares van en el trabajo conjunto con otras generaciones, incluso una de ellas con su misma generación (con sus hermanas) y ya con miras a finalizar ciertas etapas de liderazgo presencial y llegar a la fase de la cesión de la batuta, a la que ya está llegando la empresaria del software. Por otra parte, participan y están ingresando a laborar familiares de la empresaria del tequila pertenecientes a las siguientes generaciones.

En sus diálogos no existe la consideración de su subordinación y barreras estructurales que no hayan superado. Resaltan su motivación, autoestima, seguridad y para la empresaria del software, la humildad, que señala como parte de la gestión empresarial, su identidad empresarial y su práctica cotidiana de hacer negocio, es decir, nuevas perspectivas que visibilizan la acción empresarial desde la perspectiva feminista, el género y las diferencias culturales (Barret et al., 2024). Por parte de la empresaria del tequila se ejerce un liderazgo más particular, pudiéndose equiparar desde la voz del matriarcado (Smith, 2014), percibiendo que los negocios y la familia juegan una extensión de su gobernanza.

Se percibe así una gestión de liderazgo más laxa por parte de la empresaria del software, ya que ha transferido la estafeta del negocio al sobrino que ya se formó por varios años, aunado a la participación de sus hermanas, llevándola a desenvolverse en el sector con otras empresas y amistades. Así pues, se visibiliza la condición y situación de género y las determinaciones presentes en la vida de las mujeres empresarias (Lagarde, 1990). Por otro lado, aparece la va-

rianza puesto que, en esta ocasión, se tuvo la oportunidad de intercambiar dos perspectivas y ampliar el punto de vista en la hiperindividualidad (Ahl y Marlow, 2012), por lo que se da pauta para dialogar en colectivo (Castañeda, 2019). Por último, ambas coinciden en liderar a sus sectores, tomar la dirección y fundar asociaciones pares de acuerdo a las experiencias que señalan.

Finalmente, las implicaciones prácticas de investigar el emprendimiento llevan a considerar que, desde el género (Hollander y Bukowitz, 1990) y la perspectiva feminista, se amplían los horizontes de investigación empresarial (Maseda et al., 2022). Emplear perspectiva feminista no será reemplazar un orden de género por otro, privilegiando lo femenino en lugar de lo masculino, sino que desde la postura feminista post-estructuralista se iluminan las limitaciones contemporáneas y se fomenta el debate sobre cómo se investiga el emprendimiento.

Las limitaciones en la investigación parten de tomar como fuente de datos primaria las entrevistas directas con las empresarias, al escuchar solamente su voz, que en esta etapa es válida, además de haberse integrado datos secundarios de prensa y de medios. No obstante, para enriquecer el análisis sobre la identidad, la religión y el liderazgo de dos mujeres empresarias y el decidir indagar en la construcción de las prácticas de gestión organizacional basada en valores de sus empresas familiares, convendría incluir experiencias de pares empresariales, personas empleadas, familia, socios y socias, entre otras personas participantes. Todo ello para vislumbrar las experiencias de su discurso empresarial y hacer un estudio con mayor participación de voces para fortalecer la representación y reconstruir las experiencias y no quedarse sólo con quien ostenta el liderazgo de las organizaciones familiares.

Referencias

- Adler Lomnitz, L., y Pérez Lizaur, M. (1993). *Una familia de la élite mexicana, 1820-1980: Parentesco, clase y cultura*. MA Porrúa.
- Ahl, H., y Marlow, S. (2012). Exploring the dynamics of gender, feminism and entrepreneurship: advancing debate to escape a dead end? *Organization*, 19(5), 543-562. <https://doi.org/10.1177/1350508412448695>
- Alcoff, L. (2002). Feminismo cultural vs. Post-estructuralismo: la crisis de identidad de la teoría feminista. *Revista Debats*, 76, 1-26.
- Aldrich, H. E., Brumana, M., Campopiano, G., y Minola, T. (2021). Embedded but not asleep: Entrepreneurship and family business research in the 21st century. *Journal of Family Business Strategy*, 12(1), 100390.
- Alegre, L., Pérez Sedeño, E., y Sánchez Madrid, N. (2023). *Introducción. Enciclopedia crítica del género. Una cartografía contemporánea de los principales saberes y debates de los estudios de género*. Arpa.
- Astrachan, J. H., Binz Astrachan, C., Campopiano, G., y Bàu, M. (2020). Values, spirituality and religion: Family business and the roots of sustainable ethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 163, 637-645. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04392-5>
- Blazquez Graf, N. (2012). *Epistemología feminista: temas centrales*. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, UNAM.
- Campopiano, G., De Massis, A., Rinaldi, F. R. y Sciascia, S. (2017) Women's involvement in family firms: Progress and challenges for future research. *Journal of Family Business Strategy*, 8(4), 200-212. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.09.001>
- Campopiano, G., Rinaldi, F. R., Sciascia, S., y De Massis, A. (2019). Family and non-family women on the board of directors: Effects on corporate citizenship behavior in family-controlled fashion firms. *Journal of cleaner production*, 214, 41-51. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.319>
- Castañeda Salgado, M. P. (2019). *Perspectivas metodológicas feministas para el estudio de las identidades de género*. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, UNAM.
- De la Garza Ramos, M. I., Medina Quintero, J. M., Cheín Schekaibán, N. F., Jiménez Almaguer, K. P., y Ayup González, J. (2011). Los valores familiares y la empresa familiar en el nordeste de México. *Cuadernos de administración*, 24(42), 315-333.
- De la Garza Ramos, M. I., Lorente, R., y García, E. (2006). La empresa familiar: relación de la cultura organizacional con su continuidad. *CienciaUAT*, 1(1), 61-66.
- De Massis, A., y Rondi, E. (2020). COVID-19 and the future of family business research. *Journal of Management Studies*, 57(8), 1727-1731. <https://doi.org/10.1111/joms.12632>
- De la Torre, R. (2006). *La Iglesia nostra: el catolicismo desde la perspectiva de los laicos: el caso de Guadalajara*. Ciesas.

- De la Torre, R. (2008). La Iglesia Católica en el México Contemporáneo. Resultados de una prueba de contraste entre jerarquía y creyentes. *L'Ordinaire des Amériques*, (210), 27-46. <https://doi.org/10.4000/orde.2616>
- Dieleman, M., y Koning, J. (2020). Articulating values through identity work: Advancing family business ethics research. *Journal of Business Ethics*, 163(4), 675-687. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04380-9>
- Discua Cruz, A. (2013). Christian family businesses: Opportunities for future research. *Journal of Biblical Integration in Business*, 16(2), 7-28. <https://doi.org/10.69492/jbib.v16i2.129>
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550. <https://doi.org/10.2307/258557>
- Essers, C., y Benschop, Y. (2009). Muslim businesswomen doing boundary work: The negotiation of Islam, gender and ethnicity within entrepreneurial contexts. *Human relations*, 62(3), 403-423. <https://doi.org/10.1177/0018726708101042>
- Fitzgerald, M. A., y Muske, G. (2016). Family businesses and community development: the role of small business owners and entrepreneurs. *Community Development*, 47(4), 412-430. <https://doi.org/10.1080/15575330.2015.1133683>
- Gehman, Joel, Vern L. Glaser, Kathleen M. Eisenhardt, Denny Gioia, Ann Langley, and Kevin G. Corley. 2017. Finding Theory–Method Fit: A Comparison of Three Qualitative Approaches to Theory Building. *Journal of Management Inquiry*, 27(3), 284–300. <https://doi.org/10.1177/1056492617706029>
- Gersick, K., Davis, J., McCollon M., Lansberg, I. (1997). *Empresas familiares, generación a generación*. Mc Graw Gill de Management.
- Giniger, N. (2014). Doctrina Social de la Iglesia y Responsabilidad Social Empresaria: ética y política del neoliberalismo. *Sociedad y religión*, 24(42), 34-66.
- Gómez-Mejía, L., Basco, R., Gonzalez, A. C., y Muller, C. G. (2020). Family business and local development in Iberoamerica. *Cross Cultural & Strategic Management*, 27(2), 121-136. <https://doi.org/10.1108/CCSM-02-2020-223>
- Hollander, B. S., y Bukowitz, W. R. (1990). Women, family culture, and family business. *Family Business Review*, 3(2), 139-151. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1990.00139.x>
- INEGI (2020). *Demografía y Sociedad. Religión*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/temas/religion/>
- Iyiola, O., y Azuh, D. E. (2014). Women entrepreneurs as small-medium enterprise (SME) operators and their roles in socio-economic development in Ota, Nigeria. http://www.ijebf.com/IJEBF_Vol.%202,%20No.%201,%20January%202014/WOMEN%20ENTREPRENEURS.pdf
- Kavas, M., Jarzabowski, P., y Nigam, A. (2020). Islamic family businesses: The constitutive role of religion in business. *Journal of Business Ethics*, 163 (4), 689-700. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04384-5>.
- Lagarde, M. (1990). Identidad femenina. *Secretaría Nacional de Equidad y Género*, 25, 32.

- Macías G., G. G. (2021). Desentramando lo alteño y lo chapeteado. Redes transgeneracionales y de negocios de las mujeres en las empresas familiares avícolas. En Bayardo, L y Macías, G. G. (Coord.) *Redes femeninas en la historia y en la actualidad* (281-320). El Colegio de Jalisco.
- Macías G., G. G. (2023a). *Women in Mexican Family Businesses of the textile sector, Regional Legacy and Community Well-being*. Ifera 2023 Annual Conference “Back to the Core”. International Family Enterprise Research Academy (IFERA), 5-8 de julio de 2023.
- Macías G., G. G. (2023b). Capítulo V. Miradas intergeneracionales. Itinerarios de mujeres integrantes de una empresa familiar. En Castañeda, L. y Araújo, E. (Coord.), *Tiempo y Sociedad. Reflexiones y temas Emergentes* (107-128). Universidad de Guadalajara y Universidad do Miho
- Maseda, A., Iturralde, T., Cooper, S., y Aparicio, G. (2022). Mapping women's involvement in family firms: A review based on bibliographic coupling analysis. *International Journal of Management Reviews*, 24(2), 279-305. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12278>
- Miles y Huberman, (1994). Data management and analysis methods. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research*. (428-444). Sage Publications, Inc.
- Moya-Díaz, E., y Hernández-Aracena, J. (2014). El rol de los colegios de élite en la reproducción intergeneracional de la elite chilena. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, (26), 59-82. <https://doi.org/10.4206/rev.austral.cienc.soc.2014.n26-04>
- Olson, P. D., Zuiker, V. S., Danes, S. M., Stafford, K., Heck, R. K., y Duncan, K. A. (2003). The impact of the family and the business on family business sustainability. *Journal of business venturing*, 18(5), 639-666. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00014-4](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00014-4)
- Pérez, P. F., y Lluch, A. (Eds.). (2015). Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España: una visión de largo plazo. Fundación BBVA.
- Ramírez, L. (1998). Conclusiones. La invención del tiempo: la identidad femenina entre el trabajo y la casa. En Gail Mummert y Luis Alfonso Ramírez Carrillo (Eds.), *Rehaciendo las diferencias: identidades de género en Michoacán y Yucatán* (293-319). El Colegio de Michoacán y Universidad Autónoma de Yucatán.
- Ramírez, M. A., Navarro, I., y Godínez, P. (2022). Apuntes teóricos para estudiar a las derechas mexicanas en el siglo XXI. En Ackerman, J., Ramírez, Miguel Ángel, Escamilla, A. y Jurado, I. (Coord.), *Las derechas en México* (55-82). Debates analíticos y estudios de caso.
- Rentería, M., Velásquez, A. G., y Reátegui, L. (2020). Educados en el privilegio: trayectorias educativas y reproducción social de las élites en Perú. *RES. Revista Española de Sociología*, 29(3), 561-578. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.35>

- Sallah, C. A., y Caesar, L. D. (2022). Performance of Ghanaian women businesses community: the moderating role of social competence. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 16(3), 450-471. <https://doi.org/10.1108/JEC-12-2020-0209>
- Simeonova, B., y Hughes, M. (2022, November 25). How three women upheld family values and thrived despite adversity. *FamilyBusiness.org*. <https://familybusiness.org/content/how-three-women-upheld-family-values-and-thrived-despite-adversity>
- Smith, R. (2014). Assessing the contribution of the ‘theory of matriarchy’ to the entrepreneurship and family business literatures. *International journal of gender and entrepreneurship*, 6(3), 255-275. <https://doi.org/10.1108/IJGE-06-2011-0061>
- Strauss, A., y Corbin, J. (2016). Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Metodología. SAGE-Editorial Universidad de Antioquía.
- Tabor, W., Madison, K., Marler, L. E., y Kellermanns, F. W. (2020). The effects of spiritual leadership in family firms: A conservation of resources perspective. *Journal of Business Ethics*, 163(4), 729-743. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04379-2>.
- Treviño, L. K., Weaver, G. R., y Reynolds, S. J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, 32(6), 951–990. <https://doi.org/10.1177/0149206306294258>
- Wicks, A. (2014). Stakeholder theory and spirituality. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 11(4), 294–306. <https://doi.org/10.1080/14766086.2014.917984>
- Xu, B., y Ma, L. (2022). Religious values motivating CSR: An empirical study from corporate leaders’ perspective. *Journal of Business Ethics*, 176(3), 487-505. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04688-x>

Capítulo II

Del *Home Economics* al *Business Economic* de las menonitas de La Honda, Miguel Auza, Zacatecas

Marisol Cruz Cruz
Humberto de Luna López
Benito Robles Benítez

Introducción

Hace poco más de una década, en 2010, el rol de las mujeres menonitas en los negocios, en lo local, como comunidades rurales fundadas por los menonitas y en los municipios habitados, era prácticamente inexistente e incluso irrelevante. Sin embargo, en los últimos años este rol ha adquirido importancia por la proliferación de los negocios antes masculinizados como las ferreterías, los hoteles, los servicios de abarrotes, librerías, la ganadería y los restaurantes.

Las mujeres, de ser una población invisible en los negocios, que incluso no lograba apreciarse en términos de implicaciones económicas y sociales, ahora son parte esencial de la economía, particularmente del sector formal y son las que menos operan en el esquema de la informalidad, lo que está en función de los objetivos de los ingresos obtenidos por la producción de bienes y servicios dirigidos al mercado local, esencialmente.

Las mujeres menonitas en los negocios son un segmento de la población reconocido en lo local que, además de financiar por sí mismas los negocios y emprendimientos, generan empleos para otras mujeres de la misma localidad menonita y de la sociedad, contribuyendo o sumando al desarrollo y bienestar de la población.

Los negocios de las menonitas han surgido en un entorno rural marcado por los esfuerzos de expansión para beneficiar e impactar en la sociedad con la generación de empleos, ante un estilo de vida llevada en fe y obras en pro del pueblo de un ser omnipotente y omnipresente; también marcado por la crisis sanitaria del covid-19 que ha dejado millones de muertos en el planeta (World Health Organization, 2020).

Los negocios de las menonitas se conforman como agentes e integrantes de un juego de negocios, cuyo efecto no buscado es la dinamización de la economía local, en un contexto rural, donde contribuyen al fortalecimiento de la economía propia y de las localidades vecinas con el aprovechamiento de los saberes propios de su cultura, prácticas y del trabajo.

Desde la Teoría de Juegos los negocios han sido abordados más para las grandes empresas, pero en este documento se centra el estudio de los negocios con el uso del laberinto y del diagrama de árbol o representación extensiva, que implica la existencia de un conjunto de información que lleva a las mujeres, al igual que los hombres, a tomar decisiones, implementar estrategias y diversos pasos para vivir en fe y obras, considerando que llegan a estar en una situación en que es mejor estar bien con el ser supremo y omnipotente, con al menos una acción generadora de empleos y de bienestar en el desarrollo del pueblo a no estarlo.

Interesa aquí mostrar las particularidades de los negocios de las mujeres menonitas de la Iglesia Chica y la Iglesia Menonita, por ser las que más aportan al dinamismo económico local respecto a las otras tres visiones (La Antigua Colonia, La Iglesia Única de Dios y la Iglesia de la Hermandad Menonita de La Honda).

La aparición y proliferación de los negocios, si bien están vinculados a vivir en fe y obras para estar bien con el supremo y vivir en el camino estrecho mientras llega el momento de resolver la incertidumbre de si existe otra vida después de la vida terrenal, se ha precisado ya que impacta en la generación de empleos para otras mujeres de la misma comunidad menonita y de otras localidades aledañas, permitiendo garantizar el desarrollo y bienestar de los integrantes de la familia.

Los negocios de las mujeres menonitas comparten similitudes: a) son esencialmente iniciativas de mujeres predominantemente casadas y con hijos de diversas edades; b) son mujeres con ocho años estudiados, esencialmente educación básica bajo sus usos, costumbres y modelo educativo basado en la lectura bíblica y las matemáticas; c) los bienes y servicios ofertados son los que cotidianamente manufacturan para los integrantes de la familia, pero ahora bajo un esquema de venta son colocados en el mercado local; d) el inicio de los procesos productivos se da con los instrumentos del hogar e incluso adaptan un espacio de la cocina para lograr los fines y propósitos trazados (algunos bienes y servicios producidos con instrumentos y maquinaria doméstica son la mantequilla, yogur, embutidos, chorizo, conservas de frutas de la región como duraznos, mango, tamarindo y verduras en escabeche); e) aunque los negocios de las mujeres menonitas se concentran en la Iglesia Menonita y la Iglesia Chica, generan de 1 a 10 empleos para otras mujeres menonitas y de las localidades rurales aledañas, garantizando de esta manera las operaciones en el mercado de circulación y consumo de los bienes y servicios producidos; f) el conocimiento de su cultura se convierte en una fortaleza para insertarse en el mercado y atraer un gran potencial de consumidores, por la calidad del producto y la capacidad de respuesta, con horarios establecidos y jornadas laborales precisas; g) los procesos de producción resaltan por el uso de tecnologías en una sociedad cerrada, que incluso considera e identifica los elementos de avance científico como parte del camino ancho de la vida, elemento de la perversión y corrupción del ser humano (Gitt, 2004); h) las actividades de

administración y dirección de los negocios es exclusivo de las mujeres menonitas y, en todo caso, descendientes directos consanguíneos, mientras las trabajadoras menonitas no familiares y de otras localidades rurales se centran en las actividades operativas, es decir, se establecen relaciones entre personas cercanas por los intereses comunes, centrado en el funcionamiento del negocio para vivir en fe y obras, esto es, al servicio del pueblo y de esta manera servir al ser omnipotente y omnipresente (Dios).

Los negocios de las menonitas de la Iglesia Chica y la Iglesia Menonita permiten la diversificación y acceso al empleo según la normatividad de la Ley Federal del Trabajo para la población, colocando en el mercado productos que antes eran de consumo exclusivo para las familias menonitas, convirtiéndose en un nuevo producto en el mercado y particularmente para el consumidor final que suele ser de la sociedad abierta, es decir, las no menonitas por no registrarse bajo las reglas fundamentadas en las Sagradas Escrituras.

Una particularidad de los negocios menonitas de los hombres, compartida y asumida por los negocios de las menonitas, es el financiamiento privado, y en casos extremos de la banca privada para no entorpecer el avance de los procesos económicos centrados en la fe y las obras. Se trata de negocios familiares que impactan en el desarrollo económico local.

Con base en estos elementos, el presente documento es producto de un trabajo permanente respecto a las actividades productivas que garantizan el bienestar de las poblaciones rurales, pero impulsadas por mujeres, en el contexto de la crisis sanitaria. Se trata de ver el rol de las menonitas como jugadoras líderes de negocios y resaltar sus conocimientos especializados en los procesos de producción para el mercado local y de la sociedad abierta.

Las mujeres en los negocios desde la perspectiva de género

El esfuerzo que se inicia en los países desarrollados en la recta final del siglo XIX y la segunda mitad del siglo XX, en los países subdesa-

rrollados como México (Macias, 2002), que pasa por el vínculo entre las instituciones públicas del gobierno federal y las instituciones de educación superior (IES) para impactar en lo demográfico, la producción de las áreas académicas, la incorporación de la perspectiva de género y el cuestionamiento de las visiones patriarcales (Palomar, 2005), se refleja en el proceso de institucionalización de la perspectiva de género tanto en lo público como en lo privado (Buquet, 2011; Damián et al., 2023).

Es así, que a la perspectiva de género se le observa en la legislación, en el sistema educativo, en el mercado laboral, en la vida política y en los emprendimientos con negocios de diverso tamaño (Camarera et al., 2015).

Los estudios se han centrado en destacar los factores que impiden e impulsan la actividad emprendedora, siendo ésta la que permite ver los sectores donde dominan las mujeres, que suelen ser el comercio y los servicios. De igual forma, se resalta la existencia de países con mayores facilidades para emprender un negocio, que además de Singapur, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Hong Kong y Dinamarca, están Chile, Perú y México, siendo los dos primeros con más mujeres emprendedoras. Sin embargo, el emprendimiento o la idea innovadora suele estar asociado a un nicho específico del mercado o a la necesidad de generar ingresos propios que suelen estar destinados a cubrir las necesidades de la familia, esto sin dejar las variables de “[...] educación, experiencia laboral, estímulos y motivaciones” (Heller, 2010, p.33).

A diferencia de sociedades como la española, donde las mujeres emprenden por oportunidad, en América Latina el emprendimiento de las mujeres está asociado a la necesidad y no a la vocación, además de enfrentar serias situaciones de conciliación entre la familia y el trabajo, es decir, las motivaciones son completamente heterogéneas entre las mujeres de diferentes sociedades. Incluso, en las emprendedoras mexicanas de los últimos años, del actual siglo, resaltan el compromiso, la participación, la adaptabilidad, la actitud oportuna, la independencia, el ser trabajadora y la seguridad, y no tanto a las

innovaciones (Guerrero et al., 2013); incluso por situaciones como la crisis sanitaria (Zamora et al., 2022).

En México los factores que determinan el emprendimiento de las mujeres están asociados a la edad y la escolaridad, puesto que, cuando superan los 30 años se ven en la necesidad de generar ingresos para la supervivencia familiar, al tiempo que los hijos se vuelven independientes y disponen de tiempo, y son entonces mujeres maduras, centradas, con objetivos claros y responsables en la toma de decisiones. Otros factores están asociados a los conocimientos, habilidades y cualidades internas que aprovechan para impulsar las ventajas competitivas, el gusto por las actividades, la motivación personal y la capacidad para tomar riesgos. Estos emprendimientos están dirigidos al apoyo del ingreso familiar, la necesidad de realización personal, mejorar el nivel de vida, la necesidad económica, buscar equilibrio entre la familia y las actividades económicas, y mayor independencia económica (Palacios-Duarte et al., 2020); además de que los rendimientos son menores respecto a los emprendimientos de los hombres (Paredes et al., 2019) en los montos de capital para iniciar y los niveles de ingreso generados (Elizundia, 2015).

Otras investigaciones, como la de Sánchez et al. (2021), resaltan que el avance de las mujeres en los negocios también está relacionado con la personalidad perseverante, comunicativa y adaptativa en el entorno, mientras los hombres resaltan por lo gerencial, los elementos políticos, sociales, culturales y ambientales.

Marco teórico-metodológico: mujeres de una sociedad cerrada en el juego del *Business Economic*

En este trabajo, entendemos al negocio como una actividad que tiene la finalidad de producir bienes y servicios para la venta, con la finalidad de obtener un beneficio (Rufasto, 2004; Zapardiel, 2014) tanto por los hombres como por las mujeres. Los negocios pueden ser de di-

ferentes tamaños: micros, pequeños y medianos. Interesan en este estudio los micronegocios, los cuales no pueden ser reducidos a pequeño como forma tradicional de producción, venta y mano de obra ocupada, ya que implica la detección de un nicho de mercado a explorar y responder a una innovación productiva, tecnológica, de comercialización o de servicios. En realidad, son micro empresas informales, discontinuas, vinculadas a la supervivencia, flexibles, de propósitos diversos y cambiantes; sujetas a cambios en la especialidad de la producción, de pequeña escala ubicadas en lo urbano y rural, de propiedad individual privada o asociativa; de bajo nivel de capital, fundada con ahorros personales o familiares; de trabajo familiar, son fuente de ingreso familiar, que enfrenta barreras educativas, legales y de capital (Heller, 2010). Recuérdese que en el emprendimiento de las mujeres interfieren aspectos conductuales de apertura, conciencia y extroversión que permiten perfilar una personalidad perseverante, comunicativa y adaptativa al entorno, mientras en los varones dominan los elementos gerenciales para tomar decisiones (Tovar et al., 2021).

Para el correcto desempeño de los negocios, se considera la capacidad para desarrollar un emprendimiento que genere crecimiento económico, e implica la capacidad para administrar un negocio, las relaciones humanas, el espíritu emprendedor, la necesidad de existir, la tolerancia al riesgo, el trabajo duro, la capacidad de aprender, la credibilidad, priorizar, cultura familiar (confianza), ambición, mentalidad positiva, creatividad, esfuerzo, iniciativa, visión, liderazgo, planificación (Mirada et al.) y considerar las necesidades del mercado para lograr impactar en la economía local (Prado, 2019), e incluso cambiar mentalidades cuando se proporciona capacitación encaminada a la mejora de los negocios.

Como en el resto de la sociedad, las actividades de producción de bienes y servicios de los menonitas de la Iglesia Chica y la Iglesia Menonita como negocio, son masculinos y escasamente femeninos. Se trata de una actividad y una ocupación enfocada a obtener un beneficio, para lo cual se realizan procesos de producción, dis-

tribución, comercialización (compra de materias primas y venta) de los bienes y servicios producidos.

En este proceso, las menonitas de negocios realizan acciones específicas con un fin o un propósito concreto, que es en todo caso vivir en fe y obras, porque de esa manera coexisten de acuerdo a las reglas de un supremo (en este caso Dios) que el hombre ha dominado históricamente en tanto proveedor de la familia. Sin embargo, en esta investigación se pretende mostrar si las mujeres con negocios persiguen los mismos objetivos que sus pares, los hombres.

Gardner (1995) destaca que los propósitos de un juego son diversos y éstos no se reducen a ganar, empatar o no ganar. Resalta que el juego en tanto acción puede tener como fin determinado la diversión, el pasatiempo, la distracción, el beneficio, un resultado o un producto; está dominado y controlado por reglas y es resultado de los pasos, estrategias de dos o más sujetos racionales conocido como “interdependencia estratégica”.

El juego o los juegos son conocidos como teoría de juegos y, como tal, es considerada una ciencia que estudia situaciones regidas por reglas definidas, interdependencia estratégica y, al lograr o llegar a la solución o resolverlo, se obtiene algo a cambio por uno o más jugadores.

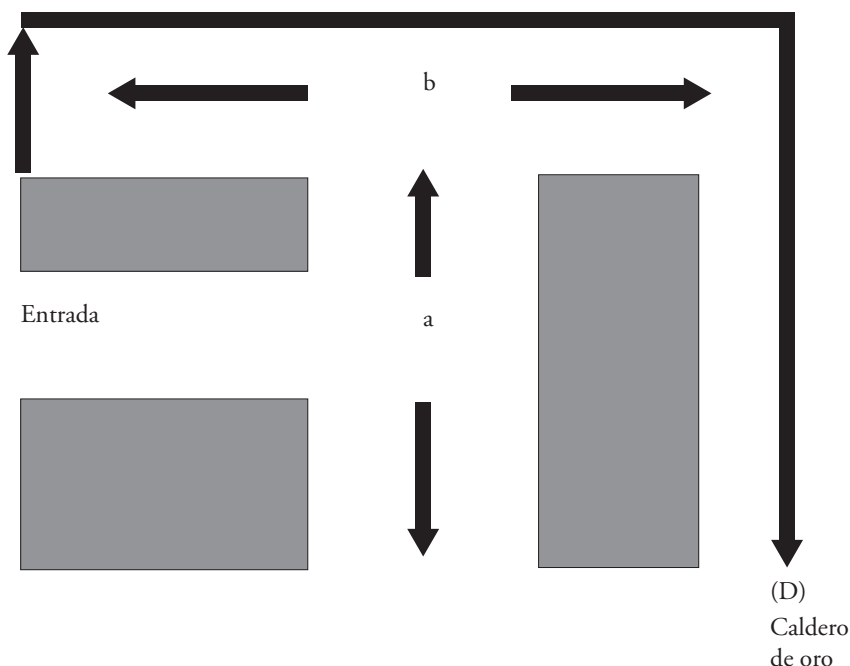
En este trabajo, lo tomamos como un concepto organizado y sistematizado que permitirá comprender la transición de las mujeres menonitas de la producción doméstica a los negocios económicos, para mantener un estilo de vida y prácticas cotidianas en fe y obras; como hacen sus pares hombres, redistribuyendo el tiempo para las labores domésticas y de cuidado que la sociedad mediante la objetivación de los elementos bíblicos les ha dado.

Los elementos del juego a identificar, entonces, son: a) los jugadores que toman rostro individual o colectivo; b) las reglas, es decir, qué hacer y qué no hacer; c) las estrategias, es decir, el conjunto de pasos a seguir, las dinámicas y/o los medios para lograr el fin; d) la interdependencia estratégica, esto es, las acciones o pasos a dar dependen de las elecciones de los jugadores, particularmente del con-

trincante; e) el resultado del juego, que es obtener algo, producto del juego (Gardner, 1995).

Para comprender la transición de las menonitas de la producción doméstica para el hogar a los negocios, se utilizan dos formas de representación empleadas por el mismo Gardner (1995), a saber, qué es el Laberinto, y la representación extensiva o diagrama de árbol.

Figura 1
Representación 1. Laberinto del juego empresarial,
económico o de los negocios



Fuente: Gardner (1995).

Se considera la primera representación un juego perfecto, por la información disponible que determina las acciones a ejecutar de un solo jugador. Así, en la entrada se ubica el inicio de la acción y al llegar al primer punto (a) deberá tomar una decisión. En caso de decidir seguir por la derecha, el jugador llegará a un punto conocido como choque, donde no obtiene nada. En caso de virar a la izquierda, llega-

rá a otro punto de decisión (b) para seguir a la izquierda (choque) o a la derecha para lograr un resultado, que es el caldero de oro.

En la representación 2 (figura 2), extensiva o diagrama de árbol, el juego inicia en un conjunto de información resaltado en un círculo con un punto de decisión (a) y el jugador 1, al que corresponde decidir o tomar una decisión.

En este caso, el jugador 1 tiene varias posibilidades.

Si avanza a la izquierda en a, llega a otro conjunto de información, es decir, deberá tomar otra decisión, porque en este punto su resultado es cero.

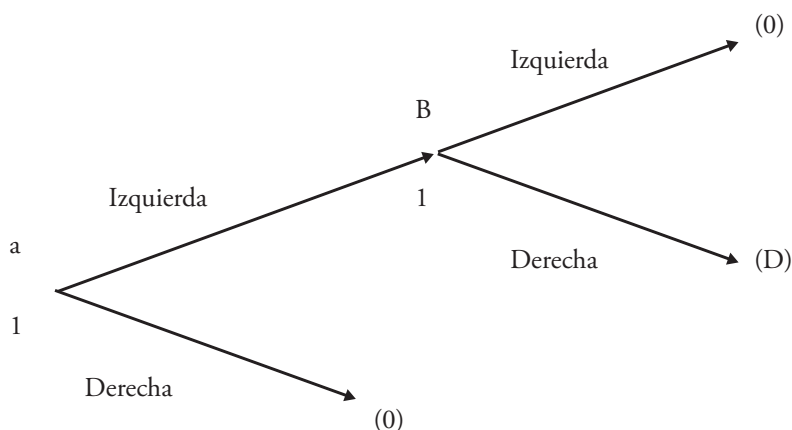
Si avanza a la izquierda en b, su resultado vuelve a ser cero.

Si el jugador 1 en a, gira a la izquierda, luego a la derecha en b, su resultado es su propósito.

Si el jugador 1 da a la derecha en a, su resultado es cero, lo mismo si va a la izquierda en b.

Si el jugador da a la derecha en a, su resultado es cero y derecha en b, su resultado es cero.

Figura 2
Forma extensiva o diagrama de árbol del juego empresarial,
económico o de los negocios



Fuente: Gardner (1995).

Asumimos que las menonitas, como responsables de los negocios, entran a un juego con información perfecta, porque conocen las acciones y los eventos de ocurrencia cada que toman una decisión, y tienen claridad en el propósito de la misma.

Las reglas del juego que deben seguir generalmente no están escritas, pero pueden identificarse con las costumbres mercantiles, es decir, con un conjunto de prácticas constantes, generalizadas respecto a una regla de conducta que suele responder una necesidad jurídica, no siempre necesariamente, y se usa sin conciencia de su obligatoriedad (Guzmán, Turcios y Marín, 2007). Estas prácticas mercantiles son relevantes en los negocios porque remedían los vacíos normativos. En tanto práctica constante se convierte en un hábito debido al ejercicio frecuente del acto, una serie de repeticiones durante un periodo de tiempo como conducta predicable de los sujetos, con continuidad y sin interrupciones, basándose en la repetición de los hechos (Meza y Donado, 2014).

En la sociedad abierta, podemos distinguir costumbres mercantiles en hoteles, como: ingreso y salida de clientes de un hotel en horarios comunes, ofrecer el servicio a la habitación; en los restaurantes, disponer de sillas y mesas para el servicio al cliente, contar con un menú respecto a los alimentos y bebidas disponibles, disponer de sanitarios, limpieza, entre otros. Dentro de las estrategias, están centradas en los precios, las cantidades de los servicios y bienes ofertados; la publicidad, el mercado a operar y los esquemas de contratación para los trabajadores (Gardner, 1995).

En tanto, las menonitas como jugadoras de los negocios, frente a un supremo, están fuertemente atravesadas por la significación social de la realidad desde la religión y la economía. Es decir, en la búsqueda de la realidad, en tanto sociedad, es construida por los menonitas como un conjunto o colectivo de individuos con normas culturales no compartidas con la sociedad abierta, lo cual los hace diferentes al resto de la población. Esto indica que disponen de diferencias por la ubicación geográfica, las particularidades de las creencias y las prácticas que permean en su vida (Berger, 1990).

Las significaciones de los individuos miembros se heredan, se traspasan en sociedad con la interacción de los sentidos, esto es, mediante la observación, con los oídos y la interacción con los otros, lo cual los lleva a significar lo verbal y lo no verbal (Phillip, 1994).

En la sociedad menonita se significan los elementos de la religión, estableciendo una reconexión con un supremo, un Dios y, a partir de ahí, significar la realidad como una forma común de vida o comportamiento que adopta un conjunto de individuos de una misma sociedad, y se convierte en un estilo de vida (Geertz, 2000).

Los elementos religiosos se ven reflejados en los elementos económicos, convirtiéndose en la realidad como producto de la sociedad y su cultura, lo cual les permite implementarlo como elemento esencial de la doctrina de la salvación, única y exclusiva de Dios (Weber, 1981). En todo caso la ética, cuyo anclaje se encuentra en una doctrina religiosa, se convierte en estilo de vida de los sujetos que lo materializan en actos y prácticas económicas, que en este caso son los negocios, y de ahí emana la confianza única y exclusivamente en los integrantes de la familia que orienta a los negocios; centrando la confianza en los parientes cercanos, por los lazos de confianza y lealtad con los parientes próximos. A este elemento se le puede considerar como ventaja cultural, porque respecto a otras sociedades o grupos poblacionales, valoran una fuerza de trabajo o mano de obra muy disciplinada “[...] proclive a consumir poco y ansiosa de educarse” respecto a la sociedad que estimula el estilo de vida relajado, los placeres refinados y aversión al aprendizaje formal (Berger, 1990, pp. 20-27).

El trabajo como actividad en la generación de objetos útiles, o bienes y servicios, permite acceder al bienestar y desarrollo de la sociedad o la comunidad, así que se obtiene el sustento mediante su realización, volcándose a ser instrumento y medio de realización personal; completando la obra de Dios, refinándola y embelleciéndola, una misión impuesta que envía la providencia al hombre (González, 2011). Incluso está vinculado a la incertidumbre del creyente respecto a la predestinación. En ese sentido busca salir de la duda optando por seguir el camino de la salvación, entregándose a las activida-

des cotidianas con planificación, racionalidad y austeridad, pudiendo poseer riqueza pero que sea producto de una actitud austera (Durrán, 2006).

Se trata de una investigación cualitativa, con uso del método deductivo y observación participante, que es sensible a la complejidad humana con procedimientos rigurosos, en la medida que demanda un registro detallado de la significación religiosa de las actividades económicas, particularmente de los negocios como un juego de las menonitas para acceder a la salvación. Esto implicó identificar que el espacio fuera el indicado y que permitiera abordar el objeto de estudio. De igual forma, la muestra involucró revisar casos para decidir dónde observar. Por su parte, el acceso al campo requirió de un trabajo previo de dos años por tratarse de una comunidad cerrada, lo que refiere que el acceso no es automático. Además, se superaron las desavenencias con la portera, que en determinados casos pudo convertirse en una limitante para realizar el trabajo de campo o definitivamente entorpecer el proceso de generación del conocimiento. La relación de los investigadores con los otros fue de respeto, objetivos y de observadores para adquirir conocimiento (Bourdieu, 2010; Martínez, 2009; Galindo, 1998).

Se empleó la conversación y la entrevista para armar un diario, cuaderno de campo que permitió identificar los elementos, las reglas del juego, las estrategias y el resultado buscado por las menonitas mediante sus negocios. Así, dado que ésta es una herramienta de anotación, funge como un apoyo a la memoria, estimulando la recreación de las vivencias experimentadas, llevando a la reflexión y a la autocrítica (Luna et al., 2022). El trabajo de campo residió en anotar frases, palabras clave, descriptores, diagramas de los hechos observados, todo en una atmósfera agradable para las menonitas, y considerando los siguientes criterios de selección: que fuesen mayores de edad, que tuvieran un negocio cuyo propósito fuera la salvación, para lo cual están dispuestas a vivir en fe y obras, convirtiendo el trabajo en un instrumento de realización personal, embelleciéndolo en tanto misión de la providencia sin importar la iglesia de pertenencia.

cia. Muy esencial, que estuvieran dispuestas a compartir la información para permitir estructurar el vínculo del Supremo con los negocios de las mujeres.

Origen de las menonitas de La Honda

Las mujeres y los hombres de todas las edades, que habitan en La Honda, se agrupan en cinco iglesias, a saber: La Antigua Colonia, La Iglesia Chica, La Iglesia Menonita, La Iglesia de la Hermandad Menonita de La Honda y La Iglesia Única de Dios, en esta última la diferencia radica en las formas de interpretación de La Biblia, que rige el estilo de vida y las ocupaciones. Es así que, en la primera iglesia, La Antigua Colonia, en su población predominan las ocupaciones primarias de producción de granos básicos, venta al menudeo de pan, ropa, tapetes, manteles; y por medio de la ganadería, con la transformación de leche en sus derivados, mismos que son los principales proveedores de las grandes empresas lácteas y los implementos agrícolas. En la segunda, La Iglesia Chica, el comercio diverso, abarrotes, las nuevas profesiones (traductor, docencia, pilotos, enfermeras) y los implementos agrícolas. La tercera, La Iglesia Menonita, es la más abierta a la sociedad, en esta visión religiosa se concentran los empresarios que realizan intercambios económicos nacionales y de exportación con derivados de la leche (quesos, mantequilla, leche en polvo), maquinaria de exportación (máquinas que hacen otras máquinas), tiendas departamentales, hoteles y restaurantes. La cuarta, La Iglesia de la Hermandad Menonita de La Honda, se centra en las ocupaciones de traductores y la carpintería, esto es, actividades productivas que se realicen en instalaciones especiales, construidos para tal fin en los márgenes de las casas para cuidar en todo momento el desarrollo y bienestar de los integrantes de la familia más joven (menores de edad que por su condición requieren asistencia). La quinta, La Iglesia Única de Dios, tiene el número más pequeño de integrantes y se centran en la producción de granos básicos. Por su apertura económica basada en lo religioso, son las mujeres de la Iglesia Chica

y la Iglesia Menonita quienes más realizan contribuciones a la economía, por eso los negocios que implementan son objeto de estudio.

Como los hombres, estas mujeres tienen su origen de cristianos en la muerte y resurrección de Jesucristo, pero adquieren la denominación de menonitas en la Reforma de 1525 impulsada por Martín Lutero, del cual surge el cuestionamiento por parte del sacerdote Menno Simons a La Biblia sobre aspectos como la transustanciación y el bautizo a edades tempranas, el camino estrecho de la vida, las perversiones y ejercicio de la violencia (Cid y Riu, 2000).

Históricamente han sido una población migrante por la persecución, las restricciones al acceso de la tierra, el débil liderazgo y la pérdida de la capacidad para administrar sus propias escuelas; asociadas al *privilegium*, una serie de consideraciones que adquieren en cada país que habitan para practicar libremente la religión, estar exentos del servicio militar y disponer de escuelas propias para practicar sus esquemas de enseñanza.

En el esquema de la migración los menonitas se han desplazado de Zurich, Suiza (1525), a Danzing, Polonia (1530) y de ahí a Rusia (1786), de éste a Manitoba en Canadá (1874) en la reserva del Este (el ala más liberal) y el Oeste, donde se instalaron los integrantes de la Antigua Colonia de la cual se originan los menonitas de La Honda y de ahí a Chihuahua, México (1922), de esta entidad parten a Durango para el mismo periodo y de aquí a La Honda en Miguel Auza, a Zacatecas (1964), con la Antigua Colonia. A partir de ahí se viven divisiones internas por diferencias en la interpretación de las sagradas escrituras, de tal manera que aparecen La Iglesia Chica (1987), la Iglesia Menonita (1990), La Iglesia Única de Dios (2005) y la Iglesia de la Fraternidad Menonita (2008) (Cruz, 2018).

En Zacatecas, además de La Honda, también habitan en La Batea, ubicado en el municipio de Fresnillo. La Honda se ubica aproximadamente a 200 kilómetros de Zacatecas capital, a 2,136 metros sobre el nivel del mar. Geográficamente está rodeada por la cabecera municipal de Miguel Auza al norte, con la localidad rural de llamada González al Sur, con Río Grande-Juan Aldama al Este don-

de además está la carretera 49 y con la comunidad de Emilio Carranza al Oeste.

A diferencia de varias localidades, el terreno de La Honda es plana, semidesértica, de calores intensos en el día y frío durante las noches. Dentro de la flora y la fauna silvestre se puede encontrar hui-zaches, nopales, mezquites, coyotes, liebres, aves diversas como chantes, nixtamaleros, correcaminos, cuervos, zopilotes, águila real y víboras.

En la fundación, La Honda tenía alrededor de 100 familias y cada una tenía cinco hijos en promedio. En la actualidad la población total es de 4,223 habitantes, reportando un crecimiento de 3.7 % en los últimos diez años. Además, crecieron el número de campos, con predominancia femenina. Los campos con más habitantes son el uno, dos, tres B, cuatro, cinco, seis, siete, nueve, diez, catorce, quince, dieciséis, diecisiete, dieciocho y veinticinco (ver tabla 1).

Tabla 1
Evolución de la población menonita
en La Honda, Miguel Auza, Zacatecas

Concepto	2010					2020				
	Total	Población femenina	Rel.	Población masculina	Rel.	Total	Población femenina	Rel.	Población masculina	Rel.
Miguel Auza	22296	11443	51.32	10853	48.68	23713	12138	51.19	7189	30.32
La Honda	4073	2046	50.23	2010	49.35	4223	2020	47.83	1788	42.34
Campo Uno (Gnadenfelch)	165	90	54.55	75	45.45	150	13	8.67	78	52.00
Campo Dos (La Honda)	144	75	52.08	69	47.92	116	55	47.41	61	52.59
Campo Tres A (La Honda)	74	35	47.30	39	52.70	75	39	52.00	36	48.00
Campo Tres B (La Honda)	106	54	50.94	52	49.06	102	58	56.86	44	43.14
Campo Cuatro (La Honda)	211	99	46.92	112	53.08	225	107	47.56	118	52.44
Campo Cinco (La Honda)	141	71	50.35	70	49.65	166	76	45.78	90	54.22

Continúa en la página siguiente.

Concepto	2010					2020				
	Total	Población femenina	Rel.	Población masculina	Rel.	Total	Población femenina	Rel.	Población masculina	Rel.
Campo seis y medio	18	8	44.44	10	55.56	0	0.00	0.00	0	0.00
Campo Siete (La Honda)	328	164	50.00	164	50.00	235	124	52.77	11	4.68
Campo Ocho (La Honda)	95	45	47.37	50	52.63	87	47	54.02	40	45.98
Campo Nueve (La Honda)	138	67	48.55	71	51.45	118	53	44.92	65	55.08
Campo Diez (La Honda)	250	111	44.40	139	55.60	191	91	47.64	100	52.36
Campo Once (La Honda)	225	118	52.44	107	47.56	147	76	51.70	71	48.30
Campo Trece (El Chenfeld)	131	68	51.91	63	48.09	108	58	53.70	50	46.30
Campo Trece A (La Honda)	17	0	0.00	0	0.00	32	14	43.75	18	56.25
Campo Catorce (La Honda)	160	78	48.75	82	51.25	151	61	40.40	90	59.60
Campo Quince (San Lorenzo)	248	121	48.79	127	51.21	221	111	50.23	110	49.77
Campo Dieciséis (La Honda)	235	130	55.32	105	44.68	232	125	53.88	107	46.12
Campo Diecisiete (La Honda)	362	189	52.21	173	47.79	466	241	225.00	18	3.86
Campo Dieciocho (La Honda)	267	137	51.31	130	48.69	242	114	47.11	128	52.89
Campo Veintitrés (La Honda)	49	27	55.10	22	44.90	41	23	56.10	18	43.90
Campo Veinte (La Honda)	22	13	59.09	9	40.91	11	0	0.00	0	0.00
Campo Veinticuatro (La Honda)	54	29	53.70	25	46.30	89	43	48.31	46	51.69

Continúa en la página siguiente.

Concepto	2010					2020				
	Total	Población femenina	Rel.	Población masculina	Rel.	Total	Población femenina	Rel.	Población masculina	Rel.
Isaac Brawn	0	0	0.00	0	0.00	1	0	0.00	0	0.00
Campo Veinticinco (La Honda)	124	62	50.00	62	50.00	207	88	42.51	119	57.49
Campo Trece A (La Honda)	0	0	0.00	0	0.00	32	14	43.75	18	56.25
Campo Uno y Medio (La Honda)	22	11	50.00	11	50.00	139	68	48.92	71	51.08
Campo Veintiséis (La Honda)	76	35	46.05	41	53.95	141	76	53.90	65	46.10
Campo Veintisiete (La Honda)	73	42	57.53	31	42.47	109	56	51.38	53	48.62
Campo Veintiocho (La Honda)	0	0	0.00	0	0.00	61	35	57.38	26	42.62
Campo Treinta	0	0	0.00	0	0.00	13	0	0.00	0	0.00
Campo Cinco y Medio	0	0	0.00	0	0.00	3	0	0.00	0	0.00
Campo Dos y Medio	0	0	0.00	0	0.00	8	0	0.00	0	0.00
Campo Cuatro y Medio	0	0	0.00	0	0.00	64	33	51.56	31	48.44
Campo Seis A	0	0	0.00	0	0.00	9	0	0.00	0	0.00
Campo Treinta y Dos	0	0	0.00	0	0.00	4	0	0.00	0	0.00

Nota: La suma total de la población no corresponde, porque hay campos que registran un número de habitantes pero no se especifica la distribución absoluta por género.

Fuente: Elaboración propia con datos del Censo de Población y Vivienda 2010 y 2020 (INEGI, 2020).

En La Honda predomina la población joven y en edad de trabajar. Con el crecimiento de la población también se ha presentado un avance en el acceso de tecnologías domésticas y para los diversos

procesos productivos. De 790 viviendas habitadas en 2010, aumentó a 876 en 2020. Para este mismo periodo, el acceso a la electricidad creció 8 %, el acceso a drenaje un 16 %; la disponibilidad de radio presentó un descenso de 11 %, la televisión disminuyó un 3 %, e incrementó 9 % el acceso a refrigerador; el acceso y disponibilidad a la lavadora creció 8 %. También creció 7 % contar con automóvil, 20 % el computador, y disminuyó la disponibilidad de teléfono en 60 %, pero aumentó 13 % el acceso al móvil/celular; incrementó 158 % el acceso a internet. Para 2020 apareció la disponibilidad de motocicletas, bicicletas, el servicio de televisión de paga, consola de videojuegos y el horno de microondas en los hogares menonitas, con ínfima proporción, pero gana terreno (datos del Censo de Población y Vivienda INEGI, 2010 y 2020).

Las menonitas de La Honda: del *Home Economics* al *business economic* para vivir en fe y obras

Los negocios de las menonitas se encuentran en un entorno económico masculinizado, ya que los hombres dominan los procesos de producción, distribución y circulación de los bienes y servicios producidos para el mercado.

Esto se refleja en que existen 14 cooperativas procesadoras de derivados de lácteos que operan con una planta reducida de trabajadores masculinos, no más de 10 trabajadores, donde se procesan, diariamente, entre 10 mil y 15 mil litros de leche. Además, las grandes empresas de lácteos que son POMAS y Tres Estrellas, también se encuentran bajo el proceso de los varones (con hasta 200 mil y 60 mil litros de leche procesados por día, respectivamente) para disponer de diversas variedades de queso.

Además de la ganadería, las actividades primarias como el cultivo de maíz, frijol, trigo, cebada, alfalfa y otros se encuentran en manos de los hombres. Situación similar ocurre con los implementos agrícolas.

En esta sociedad, las actividades empresariales o de generación de recursos económicos generalmente están a cargo del varón, y la mujer tiene a su cargo las labores domésticas y del cuidado en los hogares, porque así lo establece la interpretación de las sagradas escrituras.

Sin embargo, una ínfima proporción de mujeres casadas o solteras han ingresado al mundo de los negocios, y hoy brindan bienes y servicios al mundo cerrado y al mundo abierto, generando empleos para otras mujeres de su sociedad o de las localidades aledañas.

El trabajo de las mujeres en los negocios, al igual que los proveedores reconocidos socialmente, trabajan para contribuir a la provisión de los bienes y servicios esenciales para el desarrollo y bienestar de los integrantes de la familia.

Las mujeres, además del negocio a su cargo, también cumplen con las responsabilidades propias del hogar, de generar los bienes y servicios, la producción de los alimentos, el mantenimiento de los utensilios grandes y pequeños, el cuidado de los integrantes de la familia, particularmente de aquellos más jóvenes que, por su edad y condición, requieren asistencia durante la mayor parte del día.

Los hombres, en tanto jefes de familia y proveedores, poseen los bienes para producir, como la tierra, la maquinaria, el ganado, la carpintería, la construcción y se centran en la producción de granos básicos. Por su parte, las mujeres se dedican a la transformación del trigo en pan, la leche en quesos, mantequillas, yogur; las frutas y verduras en conservas, la carne en embutidos y otros; las telas en aditamentos para el hogar como almohadas, colchas, entre otros; a la producción y venta de alimentos o refacciones.

Esta posición de la mujer y el hombre menonita, en la escala de los negocios, evidencia el lugar del hombre como sujeto que controla y tiene en posesión los medios y los factores de la producción, con lo que se deja en una posición inferior a la mujer en cuanto al control de los bienes de capital.

Respecto al espacio de trabajo, los hombres realizan las actividades productivas en las instalaciones construidas específicamente

para la transformación de materias primas (talleres, fábricas y otros locales), en los cuales empaican granos básicos, transforman la leche, el acero en maquinaria, en implementos agrícolas y transportes diversos, y generalmente se ubican a un costado de las viviendas.

En el caso de las mujeres, la producción de los bienes y servicios para la venta al menudeo se realiza dentro de la misma casa, en la cocina que es adaptada para los fines productivos, se emplean los mismos utensilios de la cocina (pequeñas y grandes) para procesar, concluir el proceso, almacenar y preservar en condiciones adecuadas. Este es el caso de la producción de embutidos, conservas, pan, almohadas y tapetes.

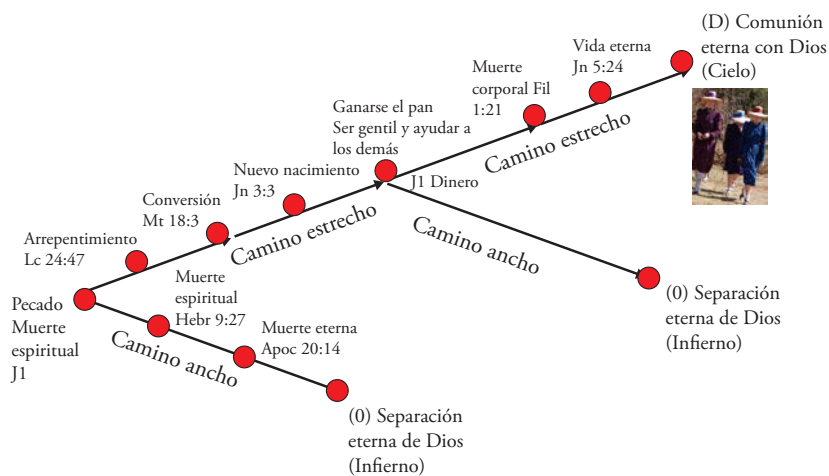
Las actividades productivas de las mujeres generan ingresos de 1 y hasta 10 empleos, las labores se realizan en instalaciones construidas especialmente para estas actividades, es el caso de los restaurantes, los hoteles y las ferreterías que prestan servicios para la población de la misma localidad y de las aledañas, e incluso el turismo local que realiza consumos de bienes y servicios durante los fines de semana.

El destino de los recursos generados por los hombres es para la provisión de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo y bienestar de los miembros de la familia, mientras que el generado por las mujeres puede jugar el rol de ingreso complementario, pero la decisión queda en manos de las féminas. Es decir, aunque aparentemente, como sus pares hombres, pueden implementar un negocio y trabajar para garantizar la vida eterna y como efecto no primario generar empleos e impactar en la dinámica económica local, los usos y costumbres aún son predominantes, lo cual deja a la mayoría de las mujeres en los hogares o en actividades remuneradas de servicio a los otros (empleada de mostrador, asistente, servicios generales). Así, a diferencia de los hombres que generan bienes y servicios pensados para el mercado, las mujeres enfrentan el reto de colocar los productos tradicionalmente de consumo en el mercado, con la incertidumbre de ser aceptado o rechazado por el consumidor.

En esta dinámica de los negocios, sí identificamos a las menonitas de la Iglesia Menonita y de la Iglesia Chica como jugadoras individuales de iniciativas y apoyadas por la familia en lo moral. Se trata de un juego con información perfecta porque conocen los preceptos de la Biblia que deben seguir en la vida terrenal una vez que han superado la incertidumbre o crisis espiritual, es decir, han reconocido los pecados, por lo tanto se han arrepentido y han dado el paso de realizar la conversión para ejercer el don que Dios les ha otorgado para servir al pueblo, esto es, dedicarse a la profesión de empresaria para vivir ganándose el pan siendo gentil con los otros, lo cual se refleja en la generación de empleos, aportaciones para las obras sociales de la comunidad propia, ayuda a los huérfanos, a las viudas y a otras de poblaciones en pobreza, porque con esto pueden lograr la conciliación con Dios y llegar al reino de los cielos una vez que se ha concluido con la vida terrenal (ver figura 3).

Figura 3

Forma extensiva o diagrama de árbol del juego de los negocios de las mujeres de la Iglesia Chica y la Iglesia Menonita, La Honda, Miguel Auza, Zacatecas



Fuente: Elaboración propia con base en diario de campo (Gitt Werner, 2004; Gardner, 1995).

A diferencia de otros negocios del mundo abierto/resto de la economía, que buscan el monopolio del mercado, incrementar las ganancias, abaratar costos de la producción, obtener el mejor precio de una mercancía bien colocada en el mercado, y sacar del juego a sus competidores, el juego de los negocios de las menonitas, que son pocas y escasas, como empresarias respecto a sus pares hombres, es la búsqueda del bienestar espiritual que se traduce en vida eterna.

Aunque el propósito de las menonitas es común al de los hombres, pero diferente al resto de la sociedad, echan mano del conjunto de estrategias propias a los negocios para la consecución de los fines. Sí identificamos las costumbres mercantiles en tanto prácticas que se realizan de manera permanente, pero no están normadas, más bien son acciones que se convierten en hábitos y, en el caso de las menonitas, se sustentan en las Sagradas Escrituras, pero las practican desde la muerte y resurrección de Jesucristo.

También se guían con la definición del concepto a colocar en el mercado, el cumplimiento de la

Es así que encontramos las reglas previas que concretan el juego entre las empresarias y el Supremo Omnipotente y Omnipresente. La primera es la analogía de que el hombre y la mujer están uno al lado del otro por disposición de un supremo, y la mujer, al “ser la cabeza del hombre, ejerce la función de pensar en conjunto sobre diversos temas que competen a la familia, al trabajo y lo que permita vivir en fe y obras (Conversación, 32, abril de 2013) y, segundo, la enseñanza básica en el idioma de los lugares donde habitan, así como la aritmética deben servir para resolver problemas económicos, laborales, familiares, religiosas, entre otras.

De las reglas del juego compartidas con otros negocios del mundo abierto y cerrado se identificaron las siguientes: 1) Estar en orden con la regulación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para el pago de impuestos; 2) estar conectados con los representantes religiosos y los del trabajo (Conversación 67, marzo de 2014).

De las reglas del juego compartidas entre las mujeres y los hombres menonitas, están: 3) reconocer que, de acuerdo a las escrituras, en el mundo existen cosas buenas y cosas malas, el internet, las tecnologías como los vehículos, los móviles, las computadoras, la radio, la televisión, entre otros, son ejemplos de cosas negativas, pero es decisión de cada sujeto menonita decidir el uso que se le dará; 4) reconocer la naturaleza pecaminosa de cada mujer y hombre, la condena por los delitos propios, identificar lo desagradable, la inmoralidad e ingratitud o desobediencia, permite la conversión para vivir en fe y obras; 5) aceptar y recibir al Espíritu Santo y ejercer el Don como servicio al pueblo del Supremo, esto es, superar la incertidumbre en la vida permite buscar la vida que quiere Dios y servirle por amor, buscar su voluntad (la de Dios) haciéndole el bien a los otros por gratitud, aunque eso no signifique el perdón; esto pareciera estar en contra de los preceptos establecidos tradicionalmente que dotan del rol de proveedor al hombre y, a la mujer, de esposa, con los hijos; la reinterpretación permanente de la Biblia ha permitido a las mujeres ingresar a los negocios, particularmente con los procesos de reconversión, “[...] de aceptación del perdón de Cristo, me convertí a Dios por mi propia salvación, vivir en paz, tranquilo, en fe y en obras, tener en el corazón el que nos importen los otros, y eso se resuelve ejerciendo la vocación que nos otorga desde ese momento, para hacer las cosas” y ser mujer de negocios es una manifestación más, “[...] es lo que Dios les pone en el corazón, para ser salvados, ayudando al pueblo del señor [...] reflejado en un don que sirve al pueblo de Dios” (Conversación 21, febrero de 2013).

Es decir, ser una mujer de negocios, como sus pares hombres, es resultado de una conversión a un Supremo, que lleva a realizar las cosas, ayudando al pueblo del ser Supremo omnipotente y omnipresente, porque ser mujer de negocios es un don otorgado como se lo otorga al sujeto que será pastor, profesor, agricultor, horticultor, mecánico, innovador tecnológico o médico y debe ser “para servir al pueblo de Dios y no para ganar dinero, hacerse ricos, sin perderse y seguir el camino angosto de la vida” (Conversación 21, febre-

ro de 2013). Estas manifestaciones se dan en problemas que sólo el que posee el don puede resolver y nadie más.

6) Vivir en comunidad de bienes, esto es, que las tierras (hasta 100 hectáreas) estén a nombre de una sola persona, pero sea usufructuada por 10 o más e incluso menos, para evitar la avaricia, que no se venda, que sólo los hombres pueden ser dueños como jefes de familia donde la supremacía se encuentra en las disposiciones religiosas frente a los elementos económicos, que reconoce a la estructura de un jefe económico y la integración de la población por campos y de ahí la desagregación de la división familiar del trabajo, el cuidado del cuerpo (en vestimenta para cubrirse de las inclemencias del tiempo, alimentarse cuidando la distribución de las vitaminas, los minerales, las proteínas y los carbohidratos, el vínculo con naturaleza), la confianza en los miembros de la familia para hacer negocios y permanecer en los espacios directivos, dejando a los trabajadores del mundo abierto o de otras localidades a las actividades operativas.

7) Trabajar con dinero de la banca privada, teniendo claro los esquemas de pago del crédito adquirido; 8) evitar aplicar los proyectos de negocio a los esquemas de financiamiento del gobierno federal, porque las reglas de operación alteran los procesos de comercialización y, en determinados casos, lo retrasan.

En cuanto a las estrategias, se acotan a las costumbres mercantiles tradicionales y en general han adoptado las siguientes: respeto a los precios por noche en los hoteles, y que éstos sean de bajo costo respecto a otros hoteles en la ciudad, con una variación de hasta 300 % o más.

También determinan los precios de los alimentos ofertados en los restaurantes (existen cinco negocios que son propiedad de mujeres) que suelen ser baratos respecto a las sociedades abiertas por emplear materias primas propias, son platillos abundantes y equilibrados respecto a las porciones de vitaminas, minerales, proteínas y carbohidratos, considerando un organismo que realiza trabajo duro y que demanda una fuerza extra; igual que los restaurantes del mundo abierto, al cliente en tanto potencial consumidor, se le presenta

una carta en el área de comensales de diseños modernos estilo norteamericano, atendidos por meseras menonitas. El diseño de los negocios contempla un área de lavado de manos, sanitario, cajas y cocina. Considerando que utilizan sus propios esquemas de preparación, es natural que carezcan de competencia foránea local, multinacional o transnacional.

En cambio, en cuanto a la ferretería y abarrotes, las empresarias mantienen precios promedio respecto al mercado abierto. Sin embargo, en cuanto a productos importados, los precios suelen ser inferiores, porque su esquema de operación es de “ayudar al prójimo”, con lo cual se sirve al pueblo de Dios y sin enriquecimiento.

Figura 4

Dinámica de los negocios de las mujeres menonitas de La Honda,



Fuente: Marisol Cruz, actividades de negocios de las mujeres menonitas de La Antigua Colonia, La Iglesia Menonita y la Iglesia Chica de septiembre de 2011 a junio de 2023.

Respecto a las cantidades de los servicios y bienes ofertados, también mantienen la supremacía de acuerdo a cada día de la sema-

na, con cierres tempranos los sábados y fuera de servicio para los domingos contemplados como días de orar con Dios y esparcimiento para la población joven según las reglas de cada iglesia. En cuanto a la publicidad, se infiere que es simbólica, ya que la expresión menonita se ha convertido en una marca así que, una estrategia publicitaria en medios (televisión, radio, internet, redes sociales), es innecesaria.

La estrategia del mercado a operar se decide por los designios del Supremo omnipresente y omnipotente, porque el objetivo es servir al pueblo de Dios que abarca a la comunidad menonita como mundo cerrado en lo religioso, pero abierto en lo económico y por lo tanto con apertura al resto de la sociedad de alto consumo en los negocios de bienes y servicios consumibles, operado y dirigido por las mujeres menonitas.

En cuanto a los esquemas de contratación para los trabajadores, éstos son considerados asalariados y se rige bajo algunos esquemas de regulación establecidos en la Ley Federal del Trabajo, lo que implica que, a excepción de las menonitas, las trabajadoras del mundo abierto, en este caso de las localidades aledañas, disponen de una jornada laboral establecida, bonos de productividad, vacaciones, seguridad social, y crédito para la vivienda; pero está ausente la organización sindical.

La situación en que se encuentran las mujeres menonitas para fungir como empresarias, en un ámbito dominado por los varones, se sustenta en dos aspectos relevantes mostrados por medio de la teoría de juegos: ambos, hombres y mujeres, desde sus espacios respaldan sus aspiraciones en obtener la vida eterna sustentada en las sagradas escrituras como parte de su cultura espiritual, cuyo objetivo es ayudar al prójimo, que mediante la teoría de juegos mostrada en el esquema, rige en una vida austera y lejos de actividades malévolas, transitan por la puerta estrecha de la vida, fomentada por la fe y por obras desempeñadas sobre sus prójimos y, si se desvían de ese camino, serán condenados a no aspirar a la vida eterna y con ello ir al infierno. En segundo lugar, las mujeres sin tener las condiciones para transitar como empresarias, y mediante la utilización de actividades reali-

zadas fundamentalmente en el hogar, transitan a micro emprendedoras, pero no como objetivo propio de obtener beneficios monetarios, sino como un objetivo de vida eterna; es empresaria como objetivo no buscado de manera directa, sino indirecta, a partir de sujetarse a la cultura religiosa a la que pertenecen.

Conclusiones

Respecto a sus pares hombres, la búsqueda de un don por las menonitas es pensado en el servicio al otro, porque en los hombres el don debe garantizar el ingreso para proveer a una familia y se encuentran en todas las visiones religiosas. En cambio, en el caso de las mujeres, puede no necesariamente tener esta particularidad de llegar al mercado, pero sí de garantizar el apoyo y solidaridad con el otro, sobre todo de vivir en fe y en obras.

La proporción de mujeres menonitas, en los negocios, están concentrados en dos visiones de los menonitas, a saber: la Iglesia Menonita y la Iglesia Chica. La presencia en un mundo tradicionalmente masculinizado encuentra la explicación en las manifestaciones de los Dones otorgados por el supremo para servir al pueblo, y de esta manera vivir en fe y obras mientras se resuelve la duda del acceso al reino de los cielos; para garantizarlo, en tanto se resuelve la incertidumbre, transitan de la producción del hogar a los negocios.

Es decir, el juego de las menonitas es de tipo religioso con efectos no buscados en lo económico, ya que entran a una trama de juego perfecto, porque tienen claridad de las reglas no escritas a seguir y las estrategias económicas a adaptar del mundo abierto. Esto las coloca en un punto inicial con este conjunto de información y la única opción de salida; una vez realizada la conversión a Jesucristo para servir al pueblo de Dios, es iniciar el camino estrecho de la vida. Sin embargo, todas llegan a un punto conocido como otro conjunto de información donde domina el dinero y deben tomar la decisión de seguir por el camino angosto de la vida, del orden, de fe, de obras, de servicio al pueblo de Dios o por el camino amplio de la vida, de enri-

quecimiento, vida relajada y perversiones, haciendo un uso inadecuado de los recursos prestados por el ser omnipotente.

Las reglas sustentadas en lo religioso permiten a las mujeres menonitas, en los negocios, estar en orden respecto al sistema de funcionamiento del mismo, esto, para la liquidación de las deudas, para implementar estrategias religiosas primero y luego las económicas, empleando los recursos otorgados a su criterio por un ser omnipotente y omnipresente; que la confianza en la dirección del negocio recaiga en un familiar consanguíneo por compartir las reglas religiosas y, por lo tanto, las metas y los objetivos. En suma, mantienen los vínculos pertinentes para el progreso como servicio al pueblo de Dios.

Estos negocios de las mujeres contribuyen al dinamismo económico generando empleos, ingresos y consumo, con lo cual se modifica el bienestar y el desarrollo de la población menonita y de la sociedad abierta. Esto quiere decir que hay un proceso de cambio y transformación derivado de la reinterpretación de las Sagradas Escrituras, que se concreta en la manifestación de la voluntad de un supremo que lleva a las mujeres de la producción doméstica o *home economics* —destinado únicamente a los integrantes de la familia propia— al *Bussines Economics* de trascendencia económica en beneficio del pueblo de Dios y de la suya propia, porque tienen la posibilidad de acceder al reino de los cielos, la vida eterna, aunque esta conducta económica y religiosa no sea una garantía.

Referencias

- Berger, P. (1990). Observaciones de la cultura económica. *Estudios Públicos*, 1-20.
- Bourdieu, P. (2010). *La miseria del mundo*. FCE.
- Buquet, A. G. (2011). Transversalización de la perspectiva de género en la educación superior: Problemas conceptuales y prácticos. *Rev. Perfiles Educativos*, XXXIII (número especial IISUE, UNAM), 2011-225.
- Cid, C., y Riu, M. (2000). *Historia de las religiones*. Editorial Optima.
- Cruz, M. (2018). Ética religiosa y cultura económica de los menonitas de La Honda, Zacatecas. Investigación y Posgrado UAZ.
- Damián, A., y Cameo, L. (2023). Experiencias de masculinidades en la pobreza en la Ciudad de México. En: Cristina Herrera, Karine Tinat y Silvia Giorguli (Ed.), *Mirar el mundo con lentes de género* (252-283). El Colegio de México.

- Durán, J. F. (2006). La construcción social del concepto moderno de trabajo, *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, (13), 1-19.
- Elizundia, M. (2015). Desempeño de nuevos negocios: perspectiva de género. *Rev. Contaduría y Administración*, 60, 468-485. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)30010-3](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)30010-3)
- Galindo, J. (1998). *Técnicas de investigación en Sociedad, Cultura y Comunicación*. Ed. Pearson Addison Wesley.
- Gardner, R. (1995). *Juegos para empresarios y economistas*. Antonio Bosh, Editorial.
- Geertz, C. (2000). *La interpretación de las culturas*. Gedisa.
- Gitt, W. (2004). *Entonces, ¿las demás religiones qué?* Ed. Christliche Literatur-Verbreitung e. v.
- González, G. (2011). Evolución de la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo. En: Gómez Aguilar, Nieves (Coord.), *Empleo y autoempleo ¿una cuestión de género?* (). Colección de Ciencias Sociales, Universidad de Cádiz.
- Guerrero, L., Canibe, F., Armenteros, M., López, S. y Reina, G. (2013). Construcción de un perfil de las mujeres emprendedoras en Torreón, Coahuila, México. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 6(4), 19-38.
- Heller, L. (2010). *Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos*. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5818/1/S0900676_es.pdf
- INEGI (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- INEGI (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2010/> consultado el 27/02/2022.
- Luna, G., Nava, A., y Martínez, D. (2022). El diario de campo como herramienta formativa durante el proceso de aprendizaje en el diseño de información. *Zincografía-Pensamiento*, 6(11), 245-264.
- Macías, A. (2002). *Contra viento y marea, el movimiento feminista en México hasta 1940*. PUEG.
- Martínez, M. (2009). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. Trillas.
- Palacios-Duarte, P. D., Saavedra-García, M. L., y Cortés-Castillo, M. del R. (2020). Estudio comparativo de rendimientos empresariales de hombres y mujeres en México: una aproximación empírica. *Rev. Finanzas y Política Económica*, 12 (2), 431-459. <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v12.n2.2020.3375>
- Palomar, C. (2005). La política de género en la educación superior. *Rev. La Ventana*, (21), 7-43. <https://doi.org/10.32870/lv.v3i21.739>
- Paredes H., S. P.; Castillo L., M. y Saavedra G., M. L. (2019). Factores que influyen en el emprendimiento femenino en México. *Suma de Negocios*, 10 (23), 158-167. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2019.v10.n23.a8>
- Phillip, C. (1994). *Antropología: una exploración de la diversidad humana con temas de la cultura hispana* (6ª ed.). Ed. Mc Graw Hill.

- Sánchez, Y., Macías, M. y Mendoza, J. (2021). Diferencias de los determinantes en el emprendimiento en México, una perspectiva de género. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 880-902. <https://doi.org/10.52080/rvgv26n94.25>
- Guzmán, B., Turcios, M., y Marín S. (2007). *Usos y costumbres mercantiles*. Tesis de licenciatura en ciencias jurídicas. Universidad Francisco Gavidia.
- Meza, M., y Donado, S. (2014). Propuesta metodológica investigativa para la recopilación de costumbres mercantiles locales en la Cámara de Comercio de Sincelejo. *Advocatus*, (22), 55-73. <https://doi.org/10.18041/0124-0102/a.22.3568>
- Weber, M. (1981). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. (4ª ed.). Ed. La red de Jonas.
- World Health Organization (2020). Strengthening the health systems response to COVID-19: *Technical guidance #1: Maintaining essential health services during an outbreak*.
- Zamora, A., Díaz, Y., y Jiménez, M. (20 22). Emprendedoras en México en tiempos de pandemia. *Revista región y sociedad*, 34(e 1534), 1-25. <https://doi.org/10.22198/rys2022/34/1534>

Conversaciones sobre religión y economía de septiembre de 2011 a 10 de junio de 2023

- Conversación 21 (Pastor de la Iglesia Menonita).
- Conversación 32 (Maestra de la Escuela del Campo 10/Iglesia Antigua).
- Conversación 67 (Esposa de maestro de la Escuela de la Iglesia Chica/Campo 5).
- Conversación 58 (Empresaria Ferretera/Campo 15).
- Conversación 58 (Empresaria Ferretera/Campo 15).
- Conversación 76 (Cocinera de Restaurante Truk/Iglesia Menonita).

Capítulo III

Diagnosis del desarrollo de habilidades directivas en mujeres empresarias para la potencialización del liderazgo femenino en los negocios familiares

Rebeca del Pino Peña

Una lectura a la perspectiva de género en las organizaciones

La variable de investigación de género se erige en una categoría analítica de estudio relevante para el debate científico y de la praxis organizacional entorno al derecho fundamental de la igualdad laboral para todas y para todos, en apego a la agenda internacional en esta materia. Al respecto, la ONU Mujeres, desde el 2010, ha emprendido la tarea de promover la perspectiva de género en los diferentes escenarios del devenir humano (ONU Mujeres, 2017), la cual se constituye hoy en una buena práctica de clase mundial en el mundo de los negocios.

Concepto que se refiere a la metodología y a los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, des-

igualdad y exclusión de las mujeres, que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las acciones que deben emprenderse para actuar sobre los factores de género y crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la igualdad de género (Diario Oficial de la Federación, 2006, p. 2)

El emprender un peregrinaje por los estudios de género, en las organizaciones, conduce al análisis teórico-práctico del planteamiento conceptual de esta “categoría social impuesta sobre un cuerpo sexuado” (Scott, 1996, p. 271). Constructo entendido como “la red de creencias, rasgos de personalidad, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades producto de un largo proceso histórico de construcción social, de desigualdades y jerarquías entre varones y mujeres, quienes se encuentran en relaciones de poder asimétricas” (Burin y Meler, 2010, p. 19).

Se puede escudriñar que en las entidades económicas se encuentran presentes también los mandatos socioculturales sexistas del argumento histórico de la inferioridad femenina en relación con la superioridad masculina. De tal forma que éstas pueden ser consideradas como un espacio con una estructura patriarcal donde se establecen relaciones de poder sustentadas en una división sexual del trabajo, que se caracterizan según Alvesson y Billing (1992) por ser de tipo asimétrico y jerárquico.

Este sistema de género androcéntrico, en el sector empresarial, tiende a reforzar los desequilibrios de poder entre las y los trabajadores por la manifestación de sesgos, estereotipos, roles y brechas de género, como en el caso de la subrepresentación femenina en la alta esfera de la administración de empresas, la cual disminuye cuando se avanza en la punta de la pirámide organizacional. A pesar del incremento de la participación económica de las mujeres, y de la feminización de las organizaciones, a decir de Dillanes et al. (1998), es considerada como uno de los puntos neurálgicos del *management* del siglo XXI.

Al respecto, hay evidencia estadística de que el 39 % de los puestos de alto mando están ocupados por mujeres (INEGI, 2019), lo cual denota la necesidad de efectuar una serie de acciones afirmativas como señala la ONU Mujeres (2017), para que ellas puedan contar con mayores recursos para su gestión empresarial. De ello podría emerger en el caso específico, de la dimensión educativa, el planteamiento de una estrategia para la formación y el desarrollo de sus habilidades directivas tendiente a potenciar su liderazgo empresarial en busca de una ventaja competitiva para el logro de una mejor posición de sus compañías en el mercado.

Una aproximación a las habilidades directivas femeninas

En el camino hacia un nuevo liderazgo organizacional, en el siglo XXI, el papel de las mujeres es determinante por los rasgos “femeninos” que típicamente las definen por los roles de género que les han sido asignados tradicionalmente (Dillanes et al., 1998) y que se constituyen en fortalezas directivas para enfrentar con éxito las demandas actuales de la globalización de la economía (Heller, 1997; Carr-Ruffino, 2001; Koljatic, 2002; Morgan, 2022).

De tal forma, en la literatura científica se reporta que, en el perfil directivo femenino, sobresale un mayor desarrollo de las habilidades socio-emocionales (Heller, 1997; Sargent como se cita en Carr-Ruffino, 2001; Dillanes et.al., 2008; Raineri como se cita en Koljatic, 2012; Zabudovsky, 2020; Preciado 2023; Miranda et al., 2023), en contraste con el estilo gerencial masculino en que se despuntan las analíticas, según Raineri (como se cita en Koljatic, 2012).

Paralelamente en diversos estudios se enfatiza que la comunicación es la habilidad directiva en que las mujeres cuentan con el mayor desarrollo (Sargent, como se cita en Carr-Ruffino, 2011; Preciado, 2023, y Miranda, 2023), la cual es considerada dentro de las competencias gerenciales sociales que deben estar presentes o ser de-

sarrolladas para el logro de un exitoso emprendimiento en la actualidad (Ponce-Romero, 2022).

En el estilo del liderazgo femenino resalta también la presencia de rangos superiores en la persuasión y negociación (Sargent, citada por Carr-Ruffino, 2011), las relaciones humanas y el trabajo en equipo (Heller, 1997; Sargent, citada por Carr-Ruffino, 2011), así como de la inteligencia emocional (Heller, 1997) que es catalogada como una de las capacidades psicológicas clave para las y los emprendedores (Ponce-Romero, 2022).

Como parte del *management* de este colectivo empresarial predomina un patrón de valoración al personal como el elemento más importante de las empresas (Heller, 1997; Sargent, como se cita en Carr-Ruffino, 2011) del que procede un abordaje de mayor sensibilidad, empatía, comprensión, protección y amabilidad (Sargent, como se cita en Carr-Ruffino, 2011) y la puesta en marcha de un liderazgo transformacional (Heller, 1997).

Tocante a este perfil directivo, en que destaca precisamente un abordaje con un sello humano en la gestión empresarial, conforme con el Reporte 2022 del Nivel del progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía organizacional (como se cita en Mujer Ejecutiva, 2023), este patrón directivo es determinante para la supervivencia, la sucesión y el éxito organizacional de las compañías familiares por sus características particulares en donde se entrelazan los lazos consanguíneos con el negocio.

Una mirada al liderazgo de las directivas de las empresas familiares

En una investigación de la *Business Families Foundation* (como se cita en Pallares, 2013) se informa que las unidades de negocio familiares ocupan el quinto lugar en el mundo, son las de mayor presencia en Latinoamérica y México, y representan alrededor del 90 % del total de las organizaciones del país, por lo que estas compañías contribuyen de manera importante al erario nacional con el 85 % del Produc-

to Interno Bruto (Leyva, 2022) en beneficio del desarrollo económico, social y humano del país.

Bolio y Aparicio (2023) subrayan que el 29 % de las empresas familiares son dirigidas actualmente por mujeres, cuya presencia en dichos puestos estratégicos aumentó en un 16 % durante el periodo de 2020 a 2022.

El incremento de la participación del colectivo femenino, en el rol de mando de estas organizaciones, puede explicarse en función de especialistas participantes en el Reporte 2022 del Nivel del progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía (como se cita en Mujer Ejecutiva, 2023) por su sentido de comunidad que manifiestan con honestidad, lealtad, generosidad y en los valores familiares, así como por su atención prioritaria y detallista de su trabajo para la obtención de mejores resultados por su mayor preocupación por el bienestar de sus familias.

De tal manera que el estilo de dirección de estas empresarias se fundamenta en un abordaje estratégico más democrático, participativo y humano con una mayor comunicación y consideración del bienestar del equipo de trabajo, en el que incluso llegan a trasladar valores domésticos de protección, paciencia e interés en los demás (Bolio y Aparicio, 2023).

Pallares (2013) subraya que, en este tipo de liderazgo, en la gestión empresarial de este colectivo femenino se suele imprimir una mayor estabilidad organizacional, por lo que abona a elevar las posibilidades de supervivencia en el mercado de los negocios familiares, de los cuales el 66 % de ellos corre el riesgo de desaparecer en los primeros años.

Bajo esta óptica, el *management* femenino juega un papel fundamental en las unidades económicas familiares en México, por el perfil directivo de las empresarias derivado de su rol sociocultural de género del que se desprende un sólido compromiso profesional con el negocio familiar.

De tal manera que, con las aportaciones de las habilidades directivas de las mujeres, en la alta gerencia de las compañías familiares,

se puede coadyuvar a sentar las bases para la conservación y el mantenimiento de los pilares originales del legado, valores, unidad y compromiso de los fundadores. Todo ello en aras de una óptima sucesión generacional, así como de un abordaje óptimo de la gestión integral del gobierno familiar para la permanencia en el mercado en busca del éxito organizacional.

El desarrollo de las habilidades directivas en las empresas familiares

Para hacer frente a las nuevas exigencias del mercado, y de la globalización de la economía, la Organización Internacional del Trabajo (2015) destaca el importante papel que juega la formación directiva para impulsar el crecimiento y fortalecimiento empresarial (Maldonado et al., 2023). Sin embargo, el Banco Mundial (2010) reconoce que las mujeres tienen menos probabilidades de acceder a los servicios de capacitación y desarrollo en sus organizaciones que los hombres, lo cual refrenda las condiciones de desigualdad de género en el mundo del trabajo.

Entre los obstáculos que impiden a las empresarias contar con un proceso formativo sólido, para su óptimo desempeño directivo, se encuentran la falta de recursos para contar con un presupuesto destinado ex profeso, principalmente al inicio de sus operaciones en el mercado (Zabludovsky, 2020), así como un menor tiempo de dedicación para su capacitación empresarial por la doble función profesional y doméstica que llevan a cabo.

Así pues, junto con la carencia de una cultura administrativa sobre la importancia de la capacitación como una inversión prioritaria para sus organizaciones (Monge y Rodríguez, 2014), se puede generar la ausencia de la realización de una Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) que oriente adecuadamente la realización de este proceso administrativo con base en las fortalezas y áreas de mejora identificadas específicamente en sus empresas. Aunado a la presencia de programas gubernamentales temporales de bajo im-

pacto para el apoyo financiero y la formación empresarial genérica sin perspectiva de género (Monteith y Camfield, 2019; Miranda et al., 2023), podría llegar a limitar su gestión empresarial para el éxito organizacional.

Desde esta perspectiva, el desarrollo de las habilidades directivas se constituye en una buena práctica para la formación y potencialización de la alta gerencia en las organizaciones (Grant y Shandell, 2022), mediante una estrategia educativa del talento humano fundamentada en un diagnóstico de las fortalezas y áreas de oportunidad respectivas para el planteamiento de una serie de intervenciones educativas que conlleven el fortalecimiento y mejora del liderazgo organizacional.

De tal forma, la planeación y puesta en marcha de un conjunto de estrategias formativas orientadas al desarrollo de las habilidades directivas en las mujeres de empresas familiares, podría proporcionarles las herramientas necesarias para que en su gestión empresarial puedan enfrentar con éxito los desafíos del mundo actual.

Por ello, ante la carencia de estudios científicos al respecto, con la finalidad de enriquecer esta línea de investigación en la búsqueda del conocimiento científico en aras de una trascendencia social en la praxis empresarial femenina de los negocios familiares, se llevó a cabo un estudio cuantitativo no experimental de tipo transversal, descriptivo y exploratorio con el objetivo de determinar el nivel de desarrollo de las habilidades directivas de empresarias de unidades de negocio familiares, para lo cual se planteó la siguiente propuesta metodológica.

Metodología de la investigación

En esta investigación se trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia de empresarias de entidades económicas familiares de la Ciudad de México que estuvieron dispuestas a colaborar voluntariamente en este estudio. De esta convocatoria se contó con 470 participantes, de las cuales el 67.3 % tenía entre 31 a 40 años, el

87.6 % lideraba una microempresa, y el 71.9 % de sus negocios era del giro de servicios.

En cuanto al instrumento de medición, se contó con la asesoría de especialistas del campo de las ciencias de la administración y áreas afines para la selección de las habilidades directivas de estudio. Posteriormente se llevó a cabo la revisión de diversos instrumentos de medición, que fueron sometidos a un método de jueces para la integración de la batería de pruebas psicométricas a emplear en esta disertación.

Durante este proceso los expertos determinaron la ponderación de los pesos de cada reactivo y establecieron los criterios de evaluación, lo cual, por motivos de confidencialidad, se reserva mayor información al respecto.

Subsecuentemente se llevó a cabo una prueba piloto en que se aplicó este instrumento de medición a una muestra de 85 empresarias para la obtención de la fiabilidad del cuestionario original, en el que se obtuvo un *Alpha* de *Cronbach* (α) de 0.89, por lo que, con base en estos resultados, se eliminaron los reactivos con mediciones no significativas y se seleccionaron 220 preguntas que demostraron medir mejor las nueve habilidades directivas a evaluar en este estudio.

De esta evaluación se derivó un cuestionario para la medición de las habilidades directivas de las empresarias, el cual se integró por una ficha sociodemográfica y tres secciones correspondientes a las dimensiones de estudio de habilidades analíticas, emocionales y sociales.

Posteriormente se realizó el trabajo de campo respectivo y se llevó a cabo el tratamiento estadístico de las evidencias empíricas obtenidas en esta investigación, con el software SPSS versión 29, para lo cual se empleó la prueba del *Alpha* de *Cronbach* a fin de obtener la fiabilidad del instrumento de medición, así como la estadística descriptiva para determinar el perfil del nivel de desarrollo de los puntajes y clasificación en niveles bajo, medio y alto de las habilidades directivas de las empresarias.

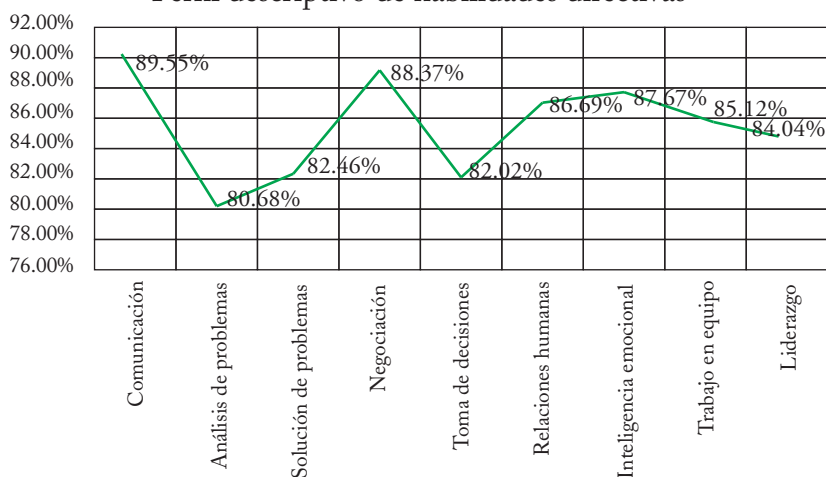
Evidencias empíricas del desarrollo de las habilidades directivas femeninas en empresas familiares

En relación con la fiabilidad del instrumento de medición aplicado, se obtuvo un puntaje de *Alpha* de *Cronbach* de 0.92, lo que denota una adecuada consistencia interna de la batería de pruebas psicométricas empleada en esta investigación. De tal manera, con las mejoras en el diseño de la nueva versión del cuestionario producto de la prueba piloto, efectuada previamente en esta investigación, se detectó una mayor puntuación al respecto en la unidad de análisis.

En relación con las habilidades directivas evaluadas, en la figura 1 se aprecia un perfil empresarial descriptivo con un mayor grado de desarrollo en las categorías de estudio entorno a la comunicación ($\bar{X} = 89.55$), la negociación ($\bar{X} = 88.37$), la inteligencia emocional ($\bar{X} = 87.67$), las relaciones humanas ($\bar{X} = 86.91$) y el trabajo en equipo ($\bar{X} = 85.12$).

Dichas fortalezas del liderazgo femenino se asocian con los roles de género tradicionalmente en las mujeres (Dillanes et al., 1998), las cuales se constituyen en competencias claves para hacer frente a las exigencias de la economía actual (Heller, 1997; Carr-Ruffino, 2001; Koljatic, 2002). Estos hallazgos concuerdan con Heller (2007), Dillanes et al. (2008), Sargent (como se cita en Carr-Ruffino, 2011), Raineri (como se cita en Carr-Rufino, 2012), Zabudovsky (2020), Preciado (2023) y Miranda et al. (2023).

Figura 1
Perfil descriptivo de habilidades directivas



Fuente: Elaboración propia.

Con áreas de mejora en las empresarias evaluadas, concernientes a las habilidades analíticas, preponderantemente en la toma de decisiones ($\bar{X} = 85.12$), además de la solución de problemas ($\bar{X} = 82.46$) y el análisis de problemas ($\bar{X} = 80.68$), enmarcan una tríada de procesos superiores mentales que son concurrentes en la praxis organizacional con el patrón prototípico gerencial masculino (Raineri, como se cita en Koljatic, 2012). Estas dimensiones de estudio respaldan los postulados del enfoque de género, para la explicación de la construcción social de la diferencia sexual (Scott, 1996; Burin y Meller, 2010) por los roles de género.

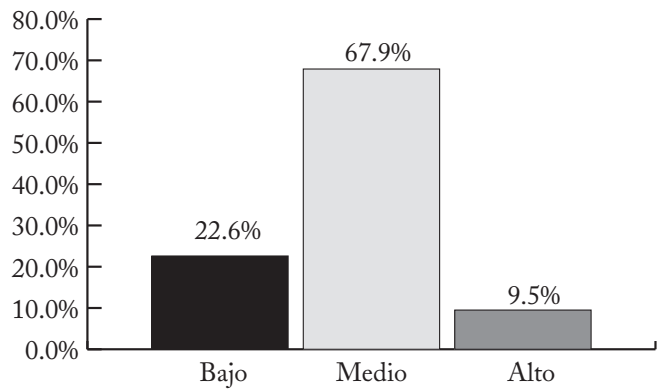
Desde una perspectiva de investigación-acción, en busca de una posible transcendencia social con base en las fortalezas de la ciencia, a fin de poder orientar la planeación de acciones formativas para el desarrollo de las habilidades directivas de las empresarias, se exponen una serie de figuras para tal efecto en función del mayor grado de dominio obtenido.

En la figura 2 sobresale que las empresarias tienen un mayor dominio en la habilidad de comunicación, siendo de un grado alto

en un 9.5 %, lo cual concuerda con el nivel de más desarrollo de las habilidades directivas en las mujeres reportado por Sargent (como se cita en Carr-Ruffino, 2011), Preciado (2023) y Miranda et al. (2023), siendo ésta considerada como una cualidad imprescindible en el emprendedurismo actual (Ponce-Romero, 2022), y la competencia más empleada por emprendedoras (Miranda et al., 2023) y por las microempresarias para la creación de una ventaja competitiva para el éxito organizacional (Preciado, 2023).

Figura 2

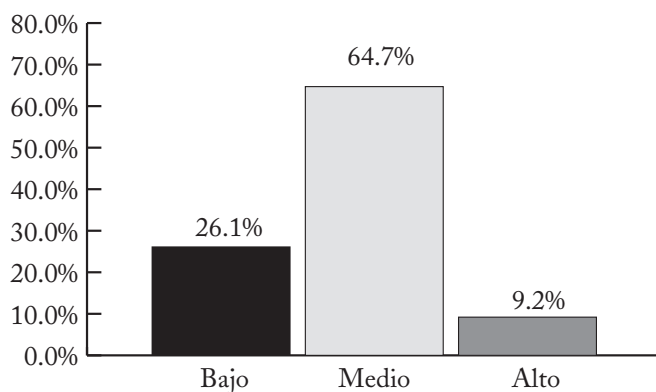
Niveles de desarrollo de la habilidad directiva de comunicación



Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente figura sobresale la negociación con una clasificación alta, en un 9.2 % (Sargent, como se cita en Carr-Ruffino, 2011).

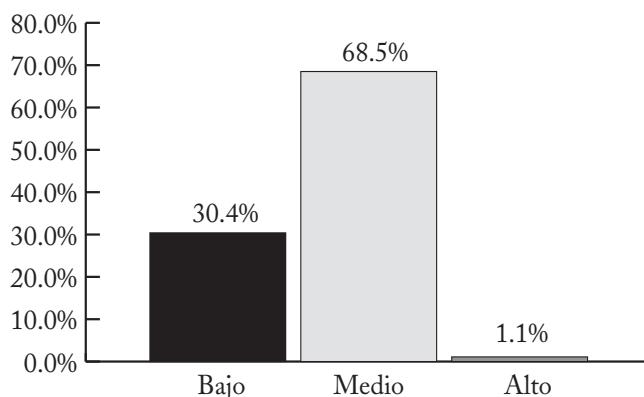
Figura 3
Niveles de desarrollo de la habilidad directiva de negociación



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 4 se aprecia, en las relaciones humanas, una categoría de desarrollo alto del 1.1 % (Sargent, como se cita en Carr-Ruffino, 2011).

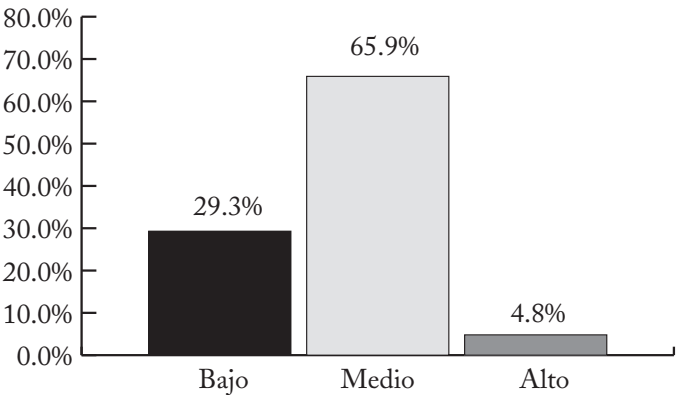
Figura 4
Niveles de desarrollo de la habilidad directiva de relaciones humanas



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 5 se observa que el 4.8 % de las empresarias cuentan con un nivel de desarrollo alto (Heller, 1997) en inteligencia emocional.

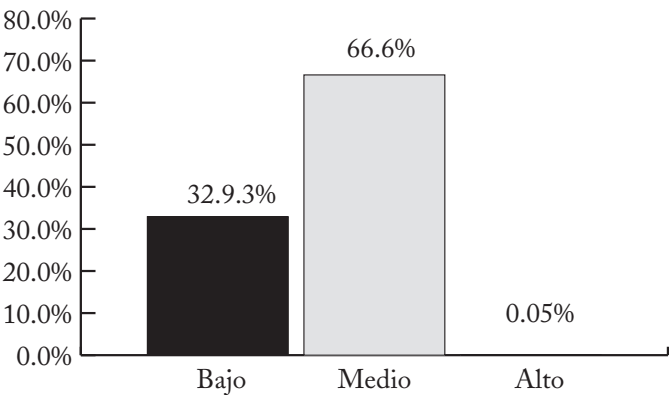
Figura 5
Niveles de desarrollo de la habilidad directiva
de inteligencia emocional



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 6 destaca que un 0.5 % tienen un alto grado del trabajo en equipo (Heller, 1997; Sargent, como se cita en Carr-Ruffino, 2011).

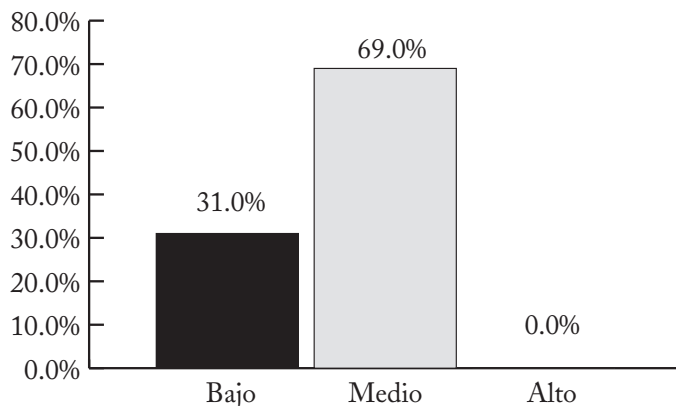
Figura 6
Niveles de desarrollo de la habilidad directiva de trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 7 sobresale que el 0.69 % del colectivo femenino de estudio se clasifica en un rango medio de desarrollo en el liderazgo.

Figura 7
Niveles de desarrollo de la habilidad directiva de liderazgo

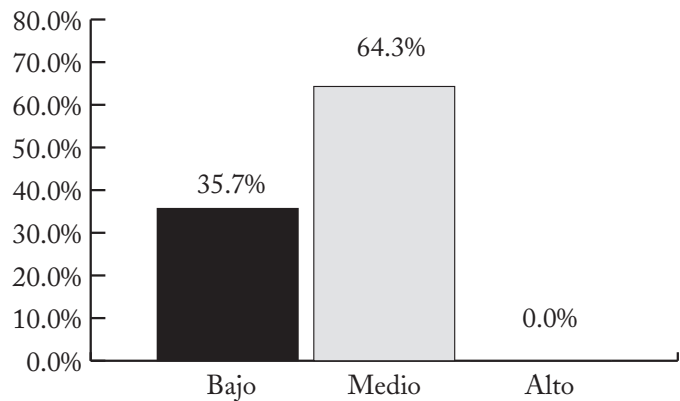


Fuente: Elaboración propia.

De igual forma resulta pertinente tomar en cuenta que, en lo que respecta a las áreas de mejora detectadas, en este estudio, sobresalen puntuaciones ubicadas en un grado bajo, por lo que estos hallazgos denotan la necesidad de darles a estas habilidades de tipo analítico un mayor empuje en busca de mejores niveles de desarrollo en dichas dimensiones para que las empresarias puedan alcanzar un óptimo dominio al respecto (Raineri, como se cita en Koljatic, 2012) en beneficio de su gestión empresarial.

En el caso de la solución de problemas se observa, en la figura 8, que este colectivo femenino obtuvo un nivel bajo, es decir, 35.7 %.

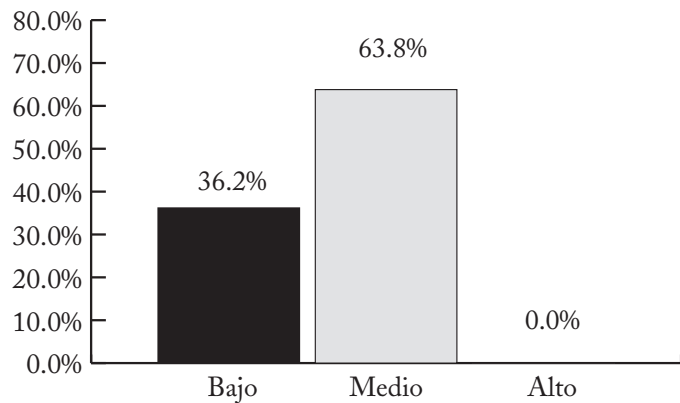
Figura 8
Niveles de desarrollo de la habilidad directiva de solución de problemas



Fuente: Elaboración propia.

De manera similar ocurre con el análisis de problemas, por lo que en la siguiente figura se aprecia un desarrollo bajo de 36.2 %.

Figura 9
Niveles de desarrollo de la habilidad directiva de análisis de problemas

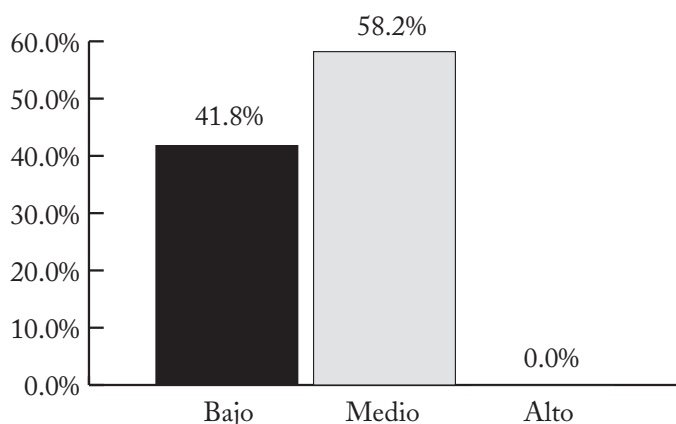


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 10 se aprecia que el 41.8 % de las empresarias obtuvieron un puntaje bajo en la toma de decisiones, que es reconocida como una función medular del trabajo gerencial, como señalan Mitzberg (2009) e Ibarra-Morales et al. (2023), hallazgo que podría derivarse de una posible segregación vertical que ha imposibilitado a las directivas tener antecedentes en puestos de alto mando, lo que les ha impedido tener oportunidad de ejercer esta responsabilidad laboral para la toma de decisiones empresariales y tener aprendizajes previos que les doten de una mayor experiencia para tal efecto. Estas limitaciones, junto con otras barreras de género que enfrentan las mujeres por las condiciones de desigualdad laboral del sistema organizacional patriarcal actual, ponen a este colectivo femenino empresarial en desventaja con su contraparte masculina al respecto.

Figura 10

Niveles de desarrollo de la habilidad directiva de toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia.

Esta cifra podría deberse también a una autopercepción negativa de las empresarias sobre sí mismas, tendiente a infravalorar sus capacidades para la determinación de las mejores resoluciones estratégicas de negocio. Esta situación podría asociarse con el “síndrome de la impostora” (Clance y Imes, 1978) en el que hay una falta de autoestima, seguridad y confianza que lleva a dudar del potencial cons-

tanamente por la consideración de que el éxito profesional es inmerecido, y que está más presente en sectores laborales predominantemente masculinos (Cadoche y De Montarlot, 2020), como sería el caso de la actividad empresarial.

Un nuevo horizonte del estudio científico y de la praxis organizacional sobre las habilidades directivas en los negocios familiares

En la búsqueda del conocimiento científico, en esta línea de investigación, entre los principales resultados obtenidos se detectó un perfil descriptivo con un mayor nivel de desarrollo en un pentagrama de habilidades directivas socio-emocionales que concentra a las categorías analíticas de comunicación-negociación-inteligencia emocional-relaciones humanas-trabajo en equipo.

Dichas dimensiones de estudio, consideradas tradicionalmente como femeninas (Heller, 2007; Dillanes et al., 2008; Sargent, como se cita en Carr-Ruffino, 2011; Pereda et al., 2014; Zabłudovsky, 2020; Preciado, 2023, y Miranda et al., 2023) se encuentran interrelacionadas entre ellas en su desarrollo y nivel de dominio basado en un estilo de gestión empresarial humano las cuales, según Heller (1997), Carr-Ruffino (2001) y Koljatic (2002), son clave para afrontar exitosamente los retos que impone la economía actual (Heller, 1997; Carr-Ruffino, 2001; Koljatic, 2002).

De igual manera es importante poner atención en la presencia de una tendencia general estadística, de un nivel medio de desarrollo en todas las habilidades directivas evaluadas, lo que podría sugerir que las empresarias de estudio cuentan con una base de dominio promedio que, con un proceso formativo sólido, podría impulsar el alcance del nivel adecuado en ellas para emprender exitosamente el liderazgo de sus negocios familiares.

Tomando en cuenta la tríada de variables de estudio de corte analítico en que las empresarias cuentan con los puntajes más bajos obtenidos en esta investigación, se observa que éstas corresponden

más al abordaje asociado en la literatura científica con el estilo típico del *management* masculino en concordancia con los roles socioculturales de género focalizados en un desarrollo cognitiva de negocios, en contraste con el femenino caracterizado por el soporte de un manejo socio-emocional directivo (Scott, 1996; Burin y Meler, 2010).

Este panorama denota la necesidad de emprender una serie de acciones afirmativas como apunta la ONU Mujeres (2017) para la planeación y puesta en marcha de intervenciones formativas con un enfoque de género para el desarrollo directivo de las empresarias de estudio. Esfuerzo en que se deberá imprimir un mayor empuje a las habilidades de análisis y solución de problemas, con especial énfasis en la de toma de decisiones que fue identificada como la principal área de mejora en este colectivo femenino, lo cual concuerda con Raineri (como se cita en Koljatic, 2012) al respecto.

Así, a partir de la óptica de un análisis diferencial de género, estas evidencias empíricas visibilizan la necesidad de efectuar la discusión científica y de la praxis organizacional de las fortalezas directivas distintivas de cada segmento empresarial (masculino-femenino) por la divergencia del nivel de dominio de las habilidades directivas en categorías de estudio opuestas, producto de los roles socioculturales de género (analíticas *versus* socio-emocionales), las cuales se complementan y enriquecen entre sí para la construcción de un nuevo liderazgo inclusivo que promueva la igualdad de género en las organizaciones acorde a las nuevas demandas del mercado laboral del siglo XXI.

Sin embargo es importante tomar en cuenta que hoy en día todavía se reporta que aunque las mujeres cuentan con la misma capacidad gerencial que los varones para el éxito empresarial. De acuerdo con el Banco Mundial (2010) todavía éstas tienen menos oportunidades para el otorgamiento de apoyos que les permitan contar con procesos de capacitación empresarial que coadyuven al desarrollo y potencialización de sus habilidades directivas para el mejor desempeño de sus funciones estratégicas.

Esto evidencia la pertinencia de llevar a cabo una serie de acciones afirmativas como apunta la ONU Mujeres (2017) para la planeación y puesta en marcha de intervenciones formativas para el desarrollo directivo en las empresarias de estudio, las cuales, según Bolio y Aparicio (2023), actualmente están al frente del 29 % de las compañías familiares en México; esfuerzo en el que se deberá imprimir un mayor empuje a las habilidades analíticas identificadas como las principales áreas de mejora en este colectivo de estudio, lo cual concuerda con Raineri (como se cita en Koljatic, 2012) al respecto.

Mediante dichas estrategias de talento humano se abatiría la falta de capacitación en las habilidades directivas de las empresarias, con la finalidad de reforzar una participación óptima de las mujeres en los puestos de alto mando para que puedan contar con una mayor capacidad en la toma de decisiones empresariales, la cual es una función vital directiva (Mitzberg, 2009; Ibarra-Morales et al., 2023), así como para reforzar el nivel de las habilidades socio-emocionales directivas, además de potenciar el desarrollo óptimo de las analíticas.

De forma similar ocurre con la relevancia de incorporar nuevas variables de estudio científico para abordar las percepciones negativas de las propias empresarias sobre su desempeño gerencial, como el caso del “síndrome de la impostora”, en conjunto con las propias limitaciones que ellas mismas se imponen para el control de su vida profesional y familiar, como sería el “techo de cemento”, lo cual podría tener influencia en el desarrollo de sus habilidades directivas.

De tal forma, en estas futuras disertaciones deberá llevarse a cabo el planteamiento de una serie de actividades formativas que les puedan proporcionar a las empresarias una serie de herramientas para que ellas cuenten con mayores recursos emocionales para afrontar mejor los desafíos de género presentes en las organizaciones, con el apoyo de una serie de intervenciones de corte psicológico que abonen en su desarrollo, y liderazgo humano, para potenciar su gestión empresarial.

Por ello, emprender acciones estratégicas organizacionales para potenciar el liderazgo de empresarias que están al mando de compañías familiares, para desarrollar sus habilidades directivas, for-

ma parte, de acuerdo con Revenga y Sudhir (2012), de un enfoque económico inteligente; propuesta con que se busca favorecer la igualdad de género con el fomento de oportunidades económicas para impulsar una mayor participación de las mujeres en puestos clave de decisión, lo que, acorde con Dillanes et al. (1998), es una de las columnas vertebrales del *management* del siglo XXI.

Ante tal panorama, las evidencias empíricas obtenidas en este trabajo develan la necesidad de llevar a cabo futuros estudios que enriquezcan esta línea de investigación científica, a partir de una mirada multidisciplinaria con diversos enfoques teóricos y abordajes metodológicos desde la perspectiva de género en las organizaciones. El objetivo es que se pueda contrastar analíticamente el desarrollo de las habilidades directivas del colectivo empresarial femenino y masculino, incluyendo la revisión de las nuevas habilidades para el futuro, como las de tipo tecnológico, entre otras variables que han sido poco estudiadas para tener un mayor análisis del sector empresarial femenino.

Por lo tanto, en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio para el 2030 en materia de igualdad de género, el análisis científico de la praxis organizacional del desarrollo de las habilidades directivas enmarca una buena práctica para potenciar el liderazgo femenino de las empresarias de unidades económicas familiares. Todo ello en aras de una trascendencia social para su autorrealización profesional y empoderamiento económico, así como para el éxito organizacional de sus negocios en el siglo XXI.

Referencias

- Alvesson, M., y Billing, Y. (1992). Gender and Organization: Towards a Differentiated Understanding. *Organization Studies*, 13(1), 73-102. <https://doi.org/10.1177/017084069201300107>
- Banco Mundial (2010). *Mujeres empresarias: barreras y oportunidades en el sector privado formal en América Latina y el Caribe*. Banco Mundial.
- Bolio, A. y Aparicio, R. (2023). *Nivel del progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía*. IPADE Business School y BBVA.
- Burin, M., y Meler, I. (2010). Género y familia. Poder, amor y sexualidad en la construcción de la subjetividad. Paidós.

- Cadoche, E., y De Montarlot, A. (2020). *El síndrome de la impostora: ¿Por qué las mujeres siguen sin creer en ellas mismas?* Península.
- Clance, P.R., y Imes, S. (1978). The Imposter Phenomenon in High Achieving Women: Dynamics and Therapeutic Intervention. *Psychotherapy Theory, Research and Practice*, 15(3), 1-8. <https://doi.org/10.1037/h0086006>
- Carr-Ruffino, N. (2001). *Mujer de empresa*. Prentice Hall.
- Diario Oficial de la Federación. (2 de agosto de 2006). Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. *DOF*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH.pdf>
- Dillanes, M.E., Espinosa, M., y Medina, C. (1998). Las mujeres y el trabajo administrativo: el perfil de una carrera ejecutiva. *Gestión y Estrategia*, 13, 1-21. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/1998n13/Dillanes>
- Grant, A.M., y Shandell, M. S. (2022). Social motivation at work: the organizational psychology of effort for, against, and with others. *Annual Review of Psychology*, 73(1) 01-326. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-060321-033406>
- Heller, L. (1997). *Por qué llegan las que llegan*. Feminaria Editora.
- Ibarra-Morales, L.E., Campechano-Escalona, E.J., Díaz de Campechano, I.C., y Paredes-Zempual, D. (2023). Habilidades directivas como factor determinante en la competitividad de empresas mexicanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28 (No. Especial 9), 360-376. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.23>
- INEGI. (2019). Encuesta Nacional de Productividad y Competitividad de la Pyme 2018. INEGI.
- Koljatic, M. (2002). *Líderes hombres y mujeres: Diferencias y semejanzas*. Escuela de Administración de la Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Leyva, J. (10 de febrero de 2022). Empresas familiares representan el 90% de las unidades de negocio de México. *El Financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2022/02/10/empresas-familiares-representan-el-90-de-las-unidades-de-negocio-de-mexico/>
- Maldonado, G., Santos, L.E., Espino, P.G., y Moreno, E. (2023). Divergencia en la aplicación de habilidades directivas por género y su impacto en el desempeño de las Mipymes del Altiplano Hidalguense. *Revista RELAYN- Micro y Pequeña Empresa en Latinoamérica*, 7(2), s/p. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.976>
- Morgan, K. (2022, 6 de agosto). Qué son las “habilidades blandas” y por qué cada vez más compañías se fijan en ellas al contratar. *BBC News Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-62340757>
- Miranda, J., Sandoval, M., y Bertolini, D. G. (2023). Competencias emprendedoras de la mujer en el contexto mexicano. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(1), 52-70. <https://www.doi.org/10.36390/telos251.05>
- Mitzberg, H. (2009). *Manging*. Norma.
- Monge, R., y Rodríguez, J. (2014). El impacto de los servicios financieros y de capacitación en las MIPYMES de Costa Rica. *Tec Empresarial*, 8(1), 19-32. <https://doi.org/10.18845/te.v8i1.1722>

- Monteith, W., y Camfield, L. (2019) Business as Family, Family as Business: Female Entrepreneurship in Kampala, Uganda. *Geoforum*, 101, 111-121. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2019.03.003>
- Mujer Ejecutiva. (2023). *29% de las empresas familiares en México son dirigidas por mujeres*. <https://mundoejecutivo.com.mx/mujer-ejecutiva/29-de-las-empresas-familiares-en-mexico-son-dirigidas-por-mujeres/>
- ONUMujeres.(2017). *Transversalización de género en los objetivos de desarrollo sostenible - Agenda 2030*. <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2018/1/50969%20%20UN%20WOMEN%20Gender%20perspective%20on%20SDG%20Item%202webcompressed.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (2015). *La mujer en la gestión empresarial: cobrando impulso*. Organización Internacional del Trabajo.
- Pallares, M. (22 de octubre de 2013). México es el quinto país con más empresas familiares a nivel mundial. *El Financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx/archivo/mexico-es-el-quinto-pais-con-mas-empresas-familiares-a-nivel-mundial/>
- Ponce-Romero, G. (2022). *Competencias emprendedoras y su relación con los modelos de negocio innovadores en el distrito de Huancayo 2020* [Tesis doctoral]. Universidad Nacional del Centro del Perú. Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Administración.
- Preciado, C.L. (2023). Análisis de las habilidades directivas de las mujeres tonaltecas dueñas de microempresas. *Revista RELAYN. Micro y Pequeña empresa en Latinoamérica*, 7(4), 22-35. DOI: <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.4.1137>
- Revenga, A., y Sudhir, S. (2012). Potenciar a la mujer es un enfoque económico inteligente. *Finanzas & Desarrollo*, 49(1), 40-43. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2012/03/pdf/revenga.pdf>
- Scott, J.W. (1996). El género: una categoría útil para el análisis histórico. En: Martha Lamas (Comp.), *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual*, pp. 265-602. Miguel Ángel Porrúa.
- Zabludovsy, G. (2020). Mujeres y empresas. Tendencias estadísticas y debates conceptuales. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, Universidad Nacional Autónoma de México. Nueva Época, Año lxxv, núm. 240, septiembre-diciembre de 2020, pp. 431-459. ISSN-2448-492X. <http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2020.240.76632>

Capítulo IV

Retos socioeconómicos de las mujeres comercializadoras de pescado en Puerto Ángel, Oaxaca

Linda Mayell

Sofía Lorena Rodiles Hernández

Introducción

Esta investigación analiza con perspectiva de género las actividades pesqueras que realizan las mujeres de Puerto Ángel, Oaxaca, para generar ingresos que ayuden a la subsistencia de sus familias. Estas mujeres realizan labores domésticas que les son tradicionalmente asignadas y que no son remuneradas, además, muchas de ellas tampoco reciben ningún pago o apoyo social por las actividades comerciales que desarrollan diariamente. Sin embargo, todos los días inician sus jornadas de trabajo, antes de las cinco de la mañana, para generar ingresos para poder satisfacer las necesidades básicas de su familia.

De acuerdo con el INEGI (2020), Puerto Ángel tiene una población de 2,991 habitantes, de los cuales el 50.72 % son mujeres. Rodiles-Hernández et al. (2024) mencionan que se tienen registradas 68 mujeres comercializadoras de pescado en esta población, en la

cual predomina la actividad pesquera entre la población económicamente activa.

Las mujeres comercializadoras de pescado tienen diversas formas de gestionar sus negocios, ya que realizan diferentes actividades de la cadena de valor de la pesca. La mayoría de ellas no lleva un buen control de sus costos y no contabiliza la mano de obra que proporcionan. Las condiciones sociales y económicas de estas mujeres han provocado que algunas hayan sobresalido en actividades de comercialización, sin embargo, la mayoría no ha podido salir del círculo de préstamos y pagos con intereses. Los apoyos sociales son escasos, pero, cuando los hay, no pueden acceder a éstos por no tener identificaciones oficiales o de información, y por la falta de ayuda para realizar estos trámites.

Por ello, el principal objetivo de este estudio fue analizar la situación socioeconómica y la participación de las mujeres comercializadoras de pescado de Puerto Ángel, Oaxaca, para entender cómo influye en el éxito de sus pescaderías. Identificar las jornadas de trabajo remunerado y no remunerado, y la forma en que gestionan los ingresos que generan de su trabajo productivo.

Dentro de los alcances de esta investigación se pudo entender la manera en que algunas comercializadoras de pescado hacen uso de su tiempo para ser proveedoras, cuidadoras y amas de casa, al identificar las características que construyen la identidad/identidades de las mujeres que viven del proceso y venta del pescado. Así mismo, se observó la interacción de las mujeres entre ellas y los problemas que resultan de ésta.

La pesca y las mujeres

Puerto Ángel, Oaxaca, es una pequeña población en el sur de México dedicada principalmente a las actividades pesqueras, donde las mujeres tienen un rol crucial, ya que son las encargadas de realizar la mayoría de las actividades asociadas con la pesca, desde la preparación y limpieza del equipo y ropa del pescador, hasta la comercialización del pescado en piezas, fresco o cocinado. Estas actividades no

son específicas de esta zona, en muchas partes del mundo las mujeres tienen un rol importante en las tareas pesqueras complementarias (Thiessen et al., 1992; Chuenpagdee, 2011; Zhao et al., 2013; Jiménez García, 2021).

Las actividades que realizan las mujeres en la industria pesquera son mundialmente omitidas (Sharma, 2003; Siason et al., 2010; Branch y Kleiber, 2017; Harper et al., 2017; Frangoudes y Gerrard, 2018; Torre et al., 2019; Freeman y Svets, 2022), es decir, en muchas costas del mundo, en donde hay pesca de cualquier tipo, las mujeres no son incluidas como parte importante de esta industria a pesar de haber estudios que demuestran su relevancia en la economía pesquera a pequeña escala (Harper et al., 2020; Gustavsson et al., 2021).

De acuerdo con Jiménez García (2021), las mujeres han sido objeto de estudio sólo desde su rol dentro de la organización familiar y su contexto doméstico, o bien, como una parte complementaria de un objeto de investigación mayor y no se les vincula con las actividades referentes a la pesca.

Bradford y Katikiro (2019) aseguran que, aunque las políticas pesqueras se han basado en la creencia de que los hombres son los que capturan y las mujeres las que procesan y comercializan el pescado, la realidad es que éstas tienen diferentes roles que varían de acuerdo a las regiones, economías y culturas, pero que se encuentran en toda la cadena de valor pesquera.

El estudio de Worldfish Center (2010) revela que, en los países en desarrollo, casi nunca se muestran de manera estadística las contribuciones de la mujer a la pesca, y asegura que sin el trabajo infravalorado de las mujeres los hombres no estarían pescando. Esto indica que los hombres se enorgullecen de ser llamados pescadores, mientras que la identidad de la mujer en este sector no es tan clara.

A pesar de que existen mujeres que pescan, la palabra “pescadora” no es común, no sólo en español, sino también en otros idiomas; hay *fishermen* pero no se escucha el término *fisherwomen*. Las mismas mujeres no se consideran pescadoras, aunque ayudan a sacar

el pescado del mar (FAO, 2017). “Pescador” es un oficio masculino que no reconoce a las mujeres que pescan, limpian, descuartizan, cocinan y comercializan el pescado.

Dentro de este sector las mujeres son discriminadas o se enfrentan a tabús sociales, especialmente a los relacionados con sus periodos o su condición de mujer (Fröcklin et al., 2012; Shalli, 2017) y también por creencias que incluyen ideas como “una mujer en una embarcación es de mala suerte”. Sin embargo, son ellas quienes realizan tareas importantes del sector y son de gran apoyo para los pescadores. Algunas han intentado incorporarse a las embarcaciones que navegan durante días o meses para pescar, pero no logran adaptarse, ya que estas naves no están condicionadas para las mujeres, toda vez que no cuentan con instalaciones para necesidades tan básicas como ir al baño, sobre todo durante su periodo menstrual (Zhao et al., 2013).

El estudio de Gustavsson et al. (2021), realizado en cuatro países, uno de África, otro de América del Sur y dos de Europa, muestra que las mujeres se involucran en aquellas actividades pesqueras que les permiten llevar a cabo el rol que tienen dentro de la familia; para esto, los horarios deben ser flexibles y deben estar cerca de sus domicilios. Por lo tanto, estas mujeres prefieren no salir a pescar pues descuidarían las labores domésticas que desempeñan en casa, en cambio, vender pescado les da mayor flexibilidad e incluso pueden venderlo desde casa (dato también encontrado en la investigación de Bradford y Katikiro [2019]). En este estudio se observa, también, que las mujeres de estos países tienen menos influencia que los hombres al momento de crear políticas pesqueras y en la toma de decisiones, incluso los resultados sugieren que las instituciones pesqueras están diseñadas desde una “perspectiva masculina”.

Estas mujeres no sólo son un pilar importante en la actividad pesquera, también son de vital importancia para la nutrición y abastecimiento de comida de sus comunidades. El pescado que no logran vender lo cocinan para sus propias familias y amigos, pues éste, al ser de gran valor nutrimental, permite que los niños de las comunidades

tengan un importante consumo de nutrientes que les ayudarán a desarrollarse mejor (Harper et al., 2013; Kushardanto et al., 2022; Ogar Idiku et al., 2022).

A pesar de todo lo anterior, las mujeres no perciben un salario por las actividades que realizan en torno al sector pesquero, ya sea por las directamente relacionadas con la pesca o las que tienen que ver con el contexto más amplio de las pesquerías (Williams, 2008; Gustavsson et al., 2021).

Metodología

Este estudio es cualitativo y, aunque se reunieron algunas cifras demográficas, las preguntas aplicadas fueron de tipo abiertas y tenían como fin entender la situación socioeconómica de las mujeres comercializadoras de pescado en Puerto Ángel. Esta investigación es de alcance exploratorio en donde se realizó observación, aplicación de encuestas y entrevistas. Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que es difícil que la población estudiada tenga la disponibilidad de atender preguntas por sus múltiples actividades durante el día, por lo tanto, se les buscó en la playa, donde compran el pescado y en el mercado, donde lo venden.

El proyecto se dividió en dos etapas, en la primera se aplicó una encuesta para determinar aspectos demográficos de algunas mujeres que se dedican a la comercialización del pescado, así como delimitar las actividades que realizan dentro de la cadena de producción y algunos factores que inciden en los costos y la determinación de los precios de compra y venta del pescado. También, durante esta etapa se realizó observación para entender la forma en que las mujeres obtienen el pescado, ya sea por medio de la pesca, o de la compra a los pescadores e incluso a intermediarios. Se encuestó a un total de 25 mujeres comercializadoras de pescado.

Después de las encuestas exploratorias, en una segunda etapa se realizó una capacitación a las mujeres comercializadoras de pescado. En ésta, se les solicitó que contestaran preguntas relacionadas con

su negocio. Estas respuestas sólo se obtuvieron de ocho mujeres quienes fueron las que asistieron a la capacitación.

Se realizó un análisis de los resultados y se complementó con algunas entrevistas hechas más a fondo con algunas de las mujeres que tienen negocios grandes en los que comercializan toneladas de pescado mensualmente.

Resultados

A partir de las encuestas, de las entrevistas y de la observación, se encontró que la mayoría de las mujeres de este estudio son mayores de 31 años y que viven con una pareja, ya sea porque están casadas o en unión libre. Gran parte de ellas no tuvieron acceso a una educación superior, por lo tanto, los elementos con que cuentan para poder administrar sus recursos son los aprendidos a través de la experiencia o por conocimiento que ha pasado de generación en generación. Cabe resaltar que uno de los obstáculos a los que se enfrentan es el poco o nulo apoyo de las familias extendidas de las participantes.

De acuerdo a los resultados de los dos instrumentos y de la observación, se identificó que las actividades de las mujeres pasan por toda la cadena productiva de la pesca:

- *Pesca.* Una mínima parte de las mujeres realizan esta actividad, las pocas que lo hacen actualmente utilizan el producto para consumo propio.
- *Compra de pescado.* Una vez que el pescador llega a la orilla de la playa, con el producto obtenido durante su viaje al mar, las mujeres se acercan de manera rápida para comprar la mayor cantidad de pescado posible. Las mujeres pueden conseguir el pescado de sus parejas o de sus familiares y de pescadores externos. El estudio de Ameyaw et al. (2020) muestra que estar casada con un pescador da ventajas a las mujeres para poder adquirir el pescado sin tener que entrar al mar.
- *Limpieza y destazo.* Las mujeres se encargan de limpiar el pescado ya sea a la orilla de la playa o lo transportan hasta

su casa para limpiarlo; de cualquier manera, utilizan agua potable para poder realizar esta actividad. Una vez limpio, el pescado se destaza, ya sea para venderse fresco en piezas, en filete o para cocinarlo.

- *Venta de pescado fresco o preparado.* Algunas mujeres preparan el pescado asado o en algunas otras presentaciones como pescadillas.

Una vez que el pescado está listo para venderse, ya sea en su versión cocinada o fresca, algunas lo ofrecen en la misma playa donde lo compran, otras van de puerta en puerta dentro de la comunidad para venderlo, la mayoría se traslada a los mercados de Pochutla y de Puerto Ángel e incluso algunas de ellas venden su producto más allá de estas comunidades.

Además de trabajar en la venta de pescado, las mujeres encuestadas también se dedican a las actividades del hogar; la mayoría no recibe ningún apoyo de una persona extra. Es aquí donde se identificó una doble jornada laboral pues, además de tener que trabajar para conseguir dinero para los gastos del hogar, también tienen que trabajar realizando actividades domésticas no remuneradas como cocinar, lavar ropa, planchar, limpiar y comprar cosas para cocinar. Si se toma en cuenta que algunas de ellas, además de todo lo mencionado con anterioridad, se dedican a lactar, cuidar enfermos, bebés, niños y adolescentes (ya sean sus hijos o sus nietos), e incluso a ayudarles a hacer sus tareas, se podría pensar que realizan una tercera jornada laboral.

La mayoría de las mujeres encuestadas cuentan con una pareja, sin embargo, son pocos los hombres que les ayudan a realizar las actividades del hogar, y los que lo hacen se involucran primordialmente en la limpieza, dejando todas las demás actividades a cargo de ellas. Así como la ayuda dentro de las labores del hogar es escasa, también lo es en la comercialización del pescado, sólo algunas reciben ayuda de figuras masculinas como son sus esposos, sus padres o, incluso, sus propios hijos.

Un resultado bastante significativo fue conocer las dificultades a las que se enfrentan estas mujeres para comercializar su pescado. En primer lugar, está la jornada laboral, ya que les resulta cansado tener que realizar largas jornadas de trabajo pues, como ya sé mencionó, no sólo realizan labores de comercialización. Algunas de ellas contaron que se levantan a las 2:30 de la madrugada para poder llegar al mercado a las 7 de la mañana y poder vender el producto, y algunas otras inician sus jornadas entre 4 y 5 de la mañana.

Otro factor, que es difícil para ellas, es el mercado, es decir, la oferta y la demanda, pues no siempre venden la misma cantidad de pescado, a veces la venta es buena, pero otras no lo es. Lo mismo pasa con el pescado, tiene algunas temporalidades y a veces también hay veda, lo que ocasiona que no puedan vender tanto y que en ocasiones resulte más caro adquirir el pescado.

Por último, se les dificulta el proceso logístico, es decir, desde la compra hasta la venta; pasan por la cadena de producción, mencionada antes, y eso conlleva un esfuerzo de las mujeres para poderlo transformar hasta que esté listo para su comercialización.

En general, las mujeres encuestadas se sienten satisfechas con las ganancias que obtienen en el día a día, sin embargo, hay otras que no lo están, incluso se identificó en las encuestas que varias de ellas han hecho uso de préstamos, ya sea de bancos, cajas de ahorro o prestamistas locales, los cuales les ayudan a solventar sus gastos, especialmente para comprar más pescado o para alguna emergencia que tengan sobre todo las relacionadas con la salud.

A pesar de hacer el uso de estos préstamos, muchas de ellas tratan de no recurrir a este último recurso, puesto que se les dificulta el pago de los llamados “réditos” (el pago mensual de la cantidad solicitada más los intereses), ya que eso implica que ellas tengan menos dinero disponible al que están acostumbradas, pues tendrán que tomar de sus ganancias para pagar. También se les hace difícil pagar los intereses, sobre todo si se toma en cuenta que dependen de la venta del pescado y de la pesca misma para poder pagar.

En cuanto a sus ganancias, la mayoría de ellas las utilizan para comprar comida para sus familias. Otros gastos importantes son los servicios de agua y luz.

La mayoría de las mujeres encuestadas no pueden tener ahorros porque viven al día, por lo que consideran que podrían ahorrar, si pudieran: a) comprar el pescado a un precio menor o mayor cantidad, b) vendiendo más, c) con acceso a un curso de administración en que pudieran aprender a manejar el recurso de manera más eficiente, d) si pudieran obtener mejores ganancias y, e) si gastaran menos.

Las mujeres que han logrado establecer sus propios negocios han podido comprar sus propias embarcaciones, hieleras, motores, redes, entre otros equipos, y contratan a pescadores para que sean ellos quienes pesquen. De acuerdo con Afful y Osafo-Gyimah (1979), existen dos tipos de pescadores: los capitalistas, quienes son los dueños de la embarcación o embarcaciones y del equipo, por lo tanto, contratan a pescadores; y los trabajadores, los que sólo realizan el trabajo manual sin tener instrumentos para realizar la pesca. Por lo tanto, estas mujeres emprendedoras caben dentro de la categoría de pescadoras capitalistas.

Se entrevistó a dos de estas empresarias, quienes han tenido éxito en expandir sus negocios y salir de las condiciones de pobreza por las que atravesaron. A continuación, se describen los resultados de dichas entrevistas a través de las características de sus negocios y de las personales.

Empresaria 1 (E1)

A la fecha de la entrevista E1 tiene 40 años de edad y tiene cuatro hijos, la mayor de 21 años, quien la ha ayudado mucho en el negocio, y tres más de 13, ocho y seis años de edad, quienes también han contribuido en actividades relacionadas con su negocio. Estudió hasta segundo año de preparatoria y quería ser aeromoza porque quería viajar, sin embargo, debido a que se embarazó a una edad temprana tuvo que empezar a trabajar.

Cuando E1 se vio en la necesidad de generar un ingreso hace más de 20 años, empezó a vender y filetear pescado, pero ganaba muy poco porque no podía comprar mucho pescado, así que decidió pedirle dinero prestado a su mamá, pero ella, en lugar de eso, le dio un trabajo de estibadora, ayudaba a cargar las bandejas de pescado que salían de la playa porque el transporte no se podía acercar tanto a las lanchas. Su madre fue una mujer trabajadora que se dedicaba a comercializar pescado y fue siempre una buena negociante, fue ella quien fundó el negocio del que ahora E1 se hace cargo.

E1 quiso avanzar más rápido y le pidió a su tío \$2,000MXN prestados, con ellos pudo invertir en más pescado e incluso compró camarón para repartir. Ella empezó a entregar pedidos fuera de Puerto Ángel y pudo comprar una moto y después otra, con ellas llegaba a las comunidades de Zipolite y Mazunte donde les entregaba producto fresco a los restaurantes.

Su madre necesitó ayuda, pues, de acuerdo al relato de E1, hace 20 años había mucho más pescado en Puerto Ángel y era más barato; ellas llegaban a congelar y filetear toneladas de pescado. Una de las especies comunes era el pez vela, el cual medían con la mano, por “cuarta”, para saber cuántos kilos de filete sacarían y, de acuerdo a eso, pagarle al pescador.

Mientras ella se dedicaba todo el día a estas actividades, su matrimonio fracasó, pues E1 comenta que es difícil mantener una relación cuando ambas personas trabajan durante tantas horas al día. Eso la convirtió en madre soltera durante 10 años, en los cuales trabajaba de día y de madrugada; ella misma menciona que descuidaba a sus hijos y que jamás aprendió a cocinar porque no tenía tiempo, y dormía muy pocas horas al día. Esta situación la orilló a apoyarse de otras mujeres, incluyendo a su pequeña hija quien, desde entonces, ha apoyado a su madre en el negocio y en el hogar.

En la actualidad el negocio de E1 ha crecido mucho, cuenta con lanchas propias equipadas con hieleras y se las da a los pescadores para que le traigan pescado; cada lancha, dice ella, puede transportar hasta 150,200 kilos de pescado, además le compra productos

del mar a terceros. Cuando los pescadores que trabajan en sus lanchas no tienen carnada, ella se las vende para que puedan pescar. Su capacidad de distribución llega hasta la Ciudad de México y abarca Acapulco y Puerto Escondido.

Para E1 la clave de su éxito es estar orientada a la calidad que le exige el cliente; le gusta cumplir sus metas, pero sabe que ser flexible es importante en un negocio que depende de muchos factores. Balancea la firmeza de su carácter con respeto y empatía, puesto que, en un sector donde su materia prima se la debe comprar a los hombres, debe tener fuerza y determinación. Sus labores principales son recibir y entregar producto, ya no filetea pescado a menos que sea bajo pedido. Sus embarcaciones salen al mar dos veces al día y regresan entre las 6:00 y 10:00 horas de la mañana las del primer turno y el segundo entre las 16:00 y 19:00 horas de la tarde, lo que implica que debe estar pendiente todo el día.

Los retos actuales del negocio de E1 son varios, “cada vez la pesca es más difícil” afirma, hay pescados como el atún que desaparecieron por diez años de Puerto Ángel, ahora las embarcaciones tienen que entrar hasta 30 millas mar adentro para poder encontrar pescado, cuando antes a las 20 millas había suficiente. Este problema causa un aumento en los costos, pues antes con cuatro galones de gasolina alcanzaba para realizar todo un día de pesca, pero hoy se llegan a gastar hasta 15 galones. La introducción de especies como la tilapia, a Oaxaca, también es un problema, ya que es más demandada por ser de carne blanca y llegar con mayor accesibilidad a la ciudad, esto provocó un estancamiento en el precio del cazón.

Además de esos retos, E1 enfrentó la muerte de su madre, quien enfermó de cáncer y, debido a ello, quedó a cargo del negocio familiar. Este hecho la hizo reflexionar en cuanto a su vida personal y decidió que trabajaría menos horas para poder cuidar y pasar más tiempo con sus hijos. Es por esta razón que contrata mujeres de confianza para que le ayuden a llevar su negocio y su vida personal, entre ellas se encuentran su hermana y dos de sus tías, quienes también han aprendido a filetear y comercializar pescado.

En la actualidad E1 tiene una embarcación afiliada a la cooperativa “Punta Sacrificio”, donde su hija tiene un espacio reservado para que pueda ser parte, algún día, también. Se volvió a casar y disfruta de sus hijos realizando viajes a Chiapas y a otros lugares que ella siempre quiso visitar.

Empresaria 2 (E2)

Cuando tenía 15 años decidió emigrar a los Estados Unidos, en donde inició su carrera laboral realizando trabajos de limpieza en casas, fábricas y realizando varios tipos de ocupaciones durante seis años. Ella tenía un novio con el cual empezó a vivir a los 19 años y que se convirtió en su esposo. Se embarazó y tuvo a su primer hijo en Estados Unidos, pero le resultó muy difícil que el niño se acostumbrara a quedarse en guarderías porque lloraba mucho, así que su esposo decidió que era mejor que ella se regresara a Puerto Ángel y que él se quedaría para mandarle dinero.

Ellos habían ahorrado lo suficiente durante sus años en el extranjero, por lo que E2 llegó a vivir a la casa que habían construido con sus propias ganancias en Puerto Ángel, sin embargo, su esposo no aguantó a vivir solo y se regresó a la comunidad unos meses después que ella. Durante los primeros dos años de regreso fue ama de casa y su esposo era pescador, pero no contaba con su propia embarcación, así que dependía de que alguien le ofreciera trabajo para poder generar ingresos para los tres. Por esta razón E2 empezó a vender un poco del pescado que su marido traía, pero esto afectó su relación con su suegra, quien tenía su negocio de venta de pescado y, al ver que ellos estaban intentando hacer lo mismo, les dejó de hablar.

La situación económica se complicó cuando ella quedó embarazada por segunda ocasión y perdió a una niña. Su esposo y ella decidieron hacerse una intervención *in vitro* para poder volverse a embarazar; después de la visita a varias clínicas, e incluso ser víctimas de una estafa, gastaron 450 mil pesos y lograron embarazarse de una niña. Esto la orilló a pedirle dinero a su madre, pero ella se negó, por lo que E2 y su esposo adquirieron una deuda de 100 mil pesos. Su

suegra, al ver que pasaban por un mal momento cuando perdieron a su hija, le dio permiso de vender filete en su pescadería.

A raíz de esta situación, su esposo regresó a Estados Unidos y trabajó allá hasta que saldaron la deuda y además tuvieron suficiente para comprar su propia lancha y su motor. Durante el tiempo en que ella se encontraba sola comenzó a vender filete sólo hasta el mediodía, mientras dejaba a su hijo en el kinder, y únicamente generaba entre 100 y 200 pesos diarios. Su esposo regresó a trabajar en su propia embarcación y, cuando las cosas mejoraron, su suegra la corrió de la pescadería al ver que empezaba a ser exitosa.

El abuelo de su esposo les dio un pequeño espacio en un terreno para que ellos pudieran seguir comercializando, sin embargo, al ver que vendían bien, empezó a exigirles una renta bastante alta. Ellos se salieron del lugar y llegaron a un pequeño espacio que, tiempo después, adquirieron y pudieron establecer un negocio.

A la fecha de la entrevista E2 llevaba ya siete años de tener su negocio, recuerda que empezó con “dos hielерitas por miedo a que se enojaran los otros vendedores”, pero conoció a un hombre de Guadalajara quien llegaba a Puerto Ángel a comprar pescado y le propuso trabajar con él. Esta persona le dio unas hieleras (grandes) para que, mientras él viajaba, ella juntara pescado y, cuando regresara al puerto, le comprara solamente a ella. Gracias a esto E2 aprendió sobre la importancia de la calidad del pescado y se enfocó a cumplir con los requerimientos de su cliente, ya que sólo tenía un 2 % de venta local.

Su dinero lo empezó a invertir en hieleras y en comprar pescado, poco a poco empezó a vender tanto que su esposo dejó de pescar y empezó a ayudarla en el local con la venta. Pudieron ir comprando camionetas para entregar pedidos, actualmente cuentan con una de capacidad de siete toneladas que a diario transporta productos del mar a diferentes lugares.

Hoy se dedica a la venta por mayoreo; le compra producto sólo a los pescadores que no tengan tratos de entrega con otros vendedores y además que sean dueños de sus propias embarcaciones, esto evita que ella se meta en problemas con los demás. De Puer-

to Ángel compra pescado, almejas, pulpo, ostión y callo, sin embargo, también compra en otros lados, como en Chiapas, de donde le traen camarón y mejillones, ya que afirma que en esta comunidad no hay.

Todos los días recibe más de 50 embarcaciones con producto no sólo de la comunidad local, también llegan de Coyula, Mazunte, San Agustín y, a veces, desde Huatulco. Tiene una capacidad logística para llevar envíos a la Ciudad de México, Acapulco, Guadalajara y Chiapas aunque, para poder vender en estos lugares, tiene que pagar una comisión del 10 % para que le permitan entrar. También afirma que no le vende a los restaurantes porque le solicitan crédito de muchos días y la mayoría de las veces no le pagan; ella prefiere vender su producto barato pero que le paguen en ese mismo momento para poder volverlo a invertir.

Su forma de trabajar con los pescadores se diferencia de otros porque ella se basa en la empatía; al ser esposa de pescador entiende lo difícil que puede llegar a ser no tener dinero ni para comer. Ella tiene a 12 trabajadores que pescan para ella; muchos se acercaron a pedirle dinero prestado y le dieron sus motores y sus lanchas en garantía, y, aunque ella se queda con las facturas de estos bienes, se los da para que puedan seguir pescando y llevar sustento a sus familias y le puedan pagar.

A los pescadores también les fía en especie, es decir, les da la gasolina, el lonche (una comida para la jornada) y, cuando van a pescar tiburón o sardina, también les da carnada. Esta forma de llevar su negocio no le gusta a su esposo, sin embargo, ella considera que es una alternativa para que los pescadores tengan una forma de sustento cuando se encuentran en momentos difíciles.

E2 cuenta que todos los pescadores, a los que les ha prestado dinero, le han pagado y que entiende que la falta de dinero muchas veces es un factor por el cual las familias se separan, por eso ella habla con los pescadores y los concientiza. El pago que les da es quincenal porque sabe que, si les paga diario, se irán a tomar y poco o nada de ese dinero llegará a sus casas. Cuando les paga su quincena les dice que vayan al supermercado y que compren todo lo que nece-

sita su familia para comer las siguientes semanas y, lo que les sobre, lo usen para tomar.

Aunque sabe llevar una buena relación con ellos, debe ser firme y darse a respetar, pues ha habido quienes han querido acosarla pero, gracias a que su marido empezó a trabajar con ella, eso cambió. No es el único reto social que debe sobrellevar, puesto que sabe que hay muchas personas de la comunidad que le tienen envidia y que incluso algunas de las esposas de los pescadores tienen celos de ella, pero no deja que esto le afecte. Ella es parte de una cooperativa en la que se encuentran otras seis mujeres (y dos hombres) que se dedican a vender pescado, sin embargo, no pudieron trabajar en equipo y no han podido tener avances ni logros conjuntos.

Para poder manejar la cantidad de trabajo que tiene, cuenta también con la ayuda de trabajadoras mujeres, una le ayuda con la limpieza, otra lava la ropa y una más cocina para todos. Ella entiende las necesidades de estas mujeres, por eso sus jornadas laborales son más cortas que las de sus trabajadores hombres, para que puedan realizar sus labores domésticas.

E2 no tiene un horario de trabajo, pues dice que trabaja más de 12 horas diarias; las embarcaciones pueden llegar en cualquier momento y ella debe estar pendiente, dentro del local tiene una pequeña cama donde puede descansar unos momentos cuando el trabajo es poco.

En la actualidad E2 ha expandido su negocio a otras ramas; en primer lugar invirtió en una pequeña fábrica de hielo, ya que consumía mucho y es más conveniente, para ella, fabricarlo y, además, venderle a otros comercializadores de pescados y mariscos, así como a otros pescadores. Después abrió un desayunoador, donde da alimentos temprano a sus trabajadores, pero también está abierto al público en general y, principalmente, ofrece café, desayunos, cerveza y refrescos. Por último, invirtió en un negocio de pollo rostizado, lo que le facilita las comidas de sus trabajadores y también le genera un ingreso.

Discusión

Este estudio muestra los retos más importantes de las mujeres que se dedican a la comercialización de pescado. El más grande es la cantidad de trabajo no remunerado a la que se enfrentan. Es una realidad que el empoderamiento económico es una herramienta importante de éxito para las mujeres, para poder tomar sus propias decisiones, sin embargo, el hecho de ser jefas de familias monoparentales, tener familiares pequeños, o enfermos a su cuidado, o el tener una pareja abusiva, limita este empoderamiento. A pesar de esto hay casos de éxito, es decir, mujeres que han establecido sus propias pescaderías y que se ayudan mediante préstamos y financiamientos. De acuerdo a Ameyaw et al. (2020), esta situación mejora la dinámica de poder en relación con los hombres.

Las mujeres que llegan a ser empresarias se han enfocado en hacer crecer su negocio al utilizar las ganancias para comprar más insumos. En el caso de E1, ella no tuvo un marido por muchos años, lo que le daba independencia económica y, de este modo, administró su dinero de la manera en que, pensaba, le traería más beneficios. Por su parte, E2 contó con el apoyo de su esposo para que el pescado que él sacaba fuera exclusivo para ella, y el hecho de contar con una embarcación propia les dio una ventaja sobre otras familias que se dedican a la pesca.

La mayoría de mujeres comercializadoras de pescado se enfrentan a la poca o nula utilidad que obtienen de sus ventas, esto las pone en desventaja para poder reinvertir en su negocio. Ellas necesitan de apoyo y capacitación en el tema del manejo de sus finanzas, sin embargo, el tiempo con el que cuentan para poderse capacitar es muy restringido. Uno de los logros de esta investigación fue poder ofrecer una capacitación que constó de tres partes: una en cuestión de calidad del pescado, otra en el manejo de sus costos y la última en el empoderamiento. Sin embargo, fue obvia la poca participación de las mujeres quienes confesaron tener otras preocupaciones y ocupaciones.

Aunque las instituciones públicas reconocen a la mujer como pieza integral del sector pesquero, reproducen su invisibilidad en términos de actividades, preocupaciones, necesidades, entre otros, ya que no se están enfocando en disminuir las relaciones de poder que existen en la pesca (Gustavsson et al., 2021). La relación entre hombres y mujeres, en la pesca, es mutuamente importante; las mujeres hacen la preparación de los instrumentos como hieleras, carnada, redes, entre otros, para que los hombres puedan salir a pescar. Una vez que ellos regresan a la costa con la materia prima y, debido al cansancio que la actividad les provoca, las mujeres son las encargadas de comercializar el pescado. Si esta cadena se llegará a romper, no habría un ingreso para las familias (Ameyaw et al., 2020).

En cuestión económica, aunque ha habido apoyos gubernamentales, la realidad es que no siempre tienen acceso a ellos, ya sea porque no tienen todos los documentos necesarios para solicitarlos o porque no tienen el conocimiento de cómo hacerlo. Bradford y Kattikiro (2019) mencionan que los recursos económicos están restringidos para las mujeres por prácticas culturales, lo que genera menor participación de las mujeres en la cadena de valor de las pesquerías.

Uno de los retos sociales para las comercializadoras de pescado es ser empresaria sin tener una relación heterosexual. De acuerdo a los testimonios de las mujeres entrevistadas, algunas de ellas han tenido que casarse o establecerse con un hombre para poder trabajar sin ser acosadas, discriminadas o violentadas por estar en el sector pesquero. Otro reto es la falta de sororidad entre las mujeres que comercializan pescado. Es muy difícil trabajar en conjunto, como se observó en las entrevistas; incluso, siendo mujeres que pertenecen a una misma familia no se apoyan.

Conclusiones

La realidad que se observa en las mujeres de Puerto Ángel, que forman parte de las actividades pesqueras complementarias, es muy variada, sin embargo, tienen retos en común como la falta de apreciación de la importancia que tienen dentro de la comunidad, ya que

apoyan toda la cadena de valor, desde la preparación de la ropa, herramientas y comida de los pescadores, hasta la venta del producto final.

Otro de los retos es la doble y triple jornada laboral a la que se enfrentan todos los días; las mujeres realizan la mayoría del trabajo doméstico y algunas de ellas también son responsables del cuidado de niños y enfermos, por lo tanto, cuentan con poco tiempo para dedicarse al trabajo productivo, lo que reduce sus oportunidades de generar más ingresos. Las mujeres que no se dedicaron más al trabajo doméstico son las que han podido sobresalir en sus negocios, sin embargo, sienten culpa por no cuidar a sus hijos y se apoyan en otras mujeres para poder realizar todas estas labores domésticas.

Las mujeres que tienen como pareja doméstica a hombres que sufren de alcoholismo, o de alguna otra adicción, suelen tener mayores dificultades para salir de la pobreza ya que, de acuerdo con Mora et al. (2018, el bajo nivel de educación de las mujeres, aunado con problemas de alcoholismo, agrava la carencia económica. Esta combinación de factores es muy común en la comunidad de Puerto Ángel.

Una de las limitaciones de este estudio fue el poder reunir a las comercializadoras de pescado, para encuestarlas, entrevistarlas y capacitarlas. Aprendimos que son mujeres que realizan muchas actividades, no sólo relacionadas con la pesca, también domésticas, de cuidado de niños y enfermos. El tiempo con el que disponen para poder compartir sus respuestas es, también, muy restringido, especialmente cuando se encuentran en la playa comprando pescado.

En algunas ocasiones los esposos de las mujeres comercializadoras no permitían que se les encuestara, eran ellos los que contestaban quedándose siempre al lado de las mujeres o, incluso, las mandaban a seguir trabajando en lo que ellos respondían. Algunas mujeres tenían mucha desconfianza hacia nosotras y algunas otras, incluso, solicitaban una ayuda económica a cambio de sus respuestas.

A través de esta investigación se pudieron entender las diferentes situaciones socioeconómicas de las mujeres comercializado-

ras de pescado, las dificultades que enfrentan todos los días, la cantidad de trabajo reproductivo y productivo que realizan y la importancia que tienen para la comunidad de Puerto Ángel. Se espera que, con estos resultados, se les reconozca como parte vital del sector pesquero y de supervivencia de las familias locales.

Recomendaciones

Como ampliación de este estudio se puede investigar sobre la salud de las mujeres involucradas en el sector pesquero. El estudio de Ameyaw et al. (2020) explica que uno de los impedimentos que enfrentan las mujeres, para desenvolverse como empresarias en Ghana, es su salud ya que, debido a la cocción del pescado con carbón, muchas de ellas presentan afectaciones en los pulmones. En el caso de Puerto Ángel, muchas mujeres también cocinan el pescado al carbón para venderlo en el mercado de Pochutla, lo que tal vez les esté generando consecuencias en su salud.

En un futuro se deberá investigar el impacto que tiene el cambio climático en las mujeres ya que, de acuerdo con Bradford y Kati-kiro (2019), las mujeres son especialmente vulnerables, ya que dependen de los recursos naturales. En una población cercana a Puerto Ángel, llamada Huatulco, ya se observan cambios en los arrecifes de coral debido al aumento de las temperaturas en las corrientes marinas, lo que afectará la reproducción de los peces (Leyte-Morales, 2023).

Otro estudio importante, que se puede realizar, es sobre las nuevas generaciones de mujeres comercializadoras de pescado, es decir, saber si es una opción para ellas desarrollarse en este ámbito, pero también entender el contexto nuevo. Toda la costa oaxaqueña está viviendo un proceso de turistificación que está afectando a las comunidades locales y es importante entender cuál será el lugar de las mujeres jóvenes, de Puerto Ángel, en el sector pesquero o en el turístico.

Referencias

- Ameyaw, A., Breckwoldt, A., Reuter, H., y Aheto, D. (2020). From fish to cash: Analyzing the role of women in fisheries in the western region of Ghana. *Marine Policy*, 113, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2019.103790>
- Bradford, K., y Katikiro, R.E. (2019). Fighting the tides: A review of gender and fisheries in Tanzania. *Fisheries Research*, 216, 79–88. <https://doi.org/10.1016/j.fishres.2019.04.003>
- Branch, T.A., y Kleiber, D. (2017). Should we call them fishers or fish-ermen? *Fish and Fisheries*, 18, 114–127. <https://doi.org/10.1111/faf.12130>
- Chuenpagdee, R. (2011). *World small-scale fisheries contemporary visions*. Eburon Academic Publishers.
- FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2017). Promover la igualdad de género y el empoderamiento en las mujeres en la pesca y la acuicultura. *FAO*. <https://www.fao.org/3/a-i6623s.pdf>
- Frangoudes, K., y Gerrard, S. (2018). (En)Gendering change in small-scale fisheries and fishing communities in a globalized world. *Maritime Studies*, 17, 117–124. <https://doi.org/10.1007/s40152-018-0113-9>
- Freeman, R., y Svendsen, K. (2022). Women's empowerment in small-scale fisheries: The impact of Fisheries Local Action Groups. *Marine Policy*, 136, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2021.104907>
- Fröcklin, S., de la Torre-Castro, M., Lindström, L., Jiddawi, N.S., y Msuya, F.E. (2012). Seaweed mariculture as a development project in Zanzibar, East Africa: a price too high to pay? *Aquaculture*, 356–357, 30–39. <https://doi.org/10.1016/j.aquaculture.2012.05.039>
- Gustavsson, M., Frangoudes, K., Lindström, L., Álvarez Burgos, M.C., y de la Torre-Castro, M. (2021). Gender and Blue Justice in small-scale fisheries governance. *Marine Policy*, 133, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2021.104743>
- Harper, S., Grubb, C., Stiles, M., y Sumaila, U.R. (2017). Contributions by women to fisheries economies: insights from five maritime countries. *Coastal Management*, 45(2), 91–106. <https://doi.org/10.1080/08920753.2017.1278143>
- Harper, S., Adshade, M., Lam, V.W.Y., Pauly, D., y Sumaila U.R. (2020). Valuing invisible catches: estimating the global contribution by women to small-scale marine capture fisheries production. *PLoS ONE*, 15(3), 1–16. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0228912>
- Harper, S., Zeller, D., Hauzer, M., Pauly, D., y Rashid, U. (2013). Women and fisheries: Contribution to food security and local economies. *Marine Policy*, 39, 56–63. <http://dx.doi.org/10.1016/j.marpol.2012.10.018>
- INEGI (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. México en cifras. <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=203240025#collapse-Resumen>
- Jiménez García, N. (2021). Mujeres del manglar. Transgresión de los espacios masculinos y lucha por la visibilidad y aceptación de mujeres pescadoras

- en Oaxaca, México. *Tekopora. Revista Latinoamericana De Humanidades Ambientales y Estudios Territoriales*, 3(2), 24-48. <https://doi.org/10.36225/tekopora.v3i2.135>
- Kushardanto, H., Jakub, R., Suherfian, W., Subarno, T., Ansyori, A., Sara L., Alimina, N., Fajriah, Kardini, L., de la Rosa, E., Yuliani, A., Medianti, E., Pradana, I., Setiawan, H., Muhammad, Y., Djafar, L., Box S., Cox, C., y Campbell, S. (2022). Household finances and trust are key determinants of benefits from small-scale fisheries co-management. *Marine Policy*, 145, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2022.105284>
- Leyte-Morales, G. (2023, noviembre). *Blanqueamiento de los arrecifes de coral en Huatulco*. IV Foro de Pesca Responsable en Huatulco, Santa Cruz, Oaxaca.
- Mora Guerrero, G., Meli Fernández, D., y Astete Ramos, P. (2018). Empoderamiento y demanda de autogestión. Estudio comparativo de emprendimientos de mujeres indígenas. *SOPHIA AUSTRAL*, 21, 43-59. <https://doi.org/10.4067/S0719-56052018000100043>
- Ogar Idiku, F., Effiong Ntu, O., Aje Iyamah, D., y Okaja Ochang, D. (2022). Analysis of Gender Participation in Fish Production Value Chain in Akpabuyo, Cross River State Nigeria. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 13(02), 131-135. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2022.13.2.0113>
- Afful, K., y Osafo-Gyimah, K. (1976). *Economic organization of the rural fishing industry: a case study of the Elmina, Bantama and Moree areas*. University of Cape Coast, Centre for Development Studies.
- Rodiles-Hernández, S., Cerdaneres-Ladrón de Guevara, G., Ramos Carrillo, S., Méndez-Maldonado, L., y Quiroz-Uría, M. (2024). La participación de la mujer en la red de producción y el valor agregado resultado de las actividades pesqueras. Un estudio de caso en Puerto Ángel. *Ciencia Pesquera*, 32(núm. esp.), 33-43. <https://doi.org/10.64106/cienciapesquera.v32iEspecial.7>
- Shalli, M.S. (2017). The role of local taboos in the management of marine fisheries resources in Tanzania. *Marine Policy*, 85, 71-78. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2017.08.017>
- Sharma, C. (2003). The Impact of Fisheries Development and Globalization Processes on Women of Fishing Communities in the Asian Region. *Asia-Pacific Resource Network Journal*, 8, 1-12.
- Siason, I.M., Tech, E., Matics, K.I., Choo, P., Shariff, M., Heruwati, E.S., y Sunderarajan, M. (2010). *Women in fisheries in Asia*. Global Symposium on Women in Fisheries: Sixth Asian Fisheries Forum, pp. 21-48.
- Thiessen, V., Davis, A., y Jentoft, S. (1992). The veiled crew: an exploratory study of wives' reported and desired contributions to coastal fisheries enterprises in Northern Norway and Nova Scotia. *Human Organization*, 51(4), 342-352. <https://doi.org/10.17730/humo.51.4.50317x7522h1wm61>
- Torre, J., Hernandez-Velasco, A., Fernandez Rivera-Melo, F., Lopez J., y Espinosa-Romero, M.J. (2019). Women's empowerment, collective actions, and

- sustainable fisheries: lessons from Mexico. *Maritime Studies*, 18, 373–384. <https://doi.org/10.1007/s40152-019-00153-2>
- Williams, M.J. (2008) Why Look at Fisheries through a Gender Lens? *Development*, 51, 180–185. <https://doi.org/10.1057/dev.2008.2>
- Worldfish Center (2010). Gender and fisheries: do women support, complement or subsidize men's small-scale fishing activities? *Issues Brief*, 8, 1-8.
- Zhao, M., Tyzack, M., Anderson, R., y Onoakpovike, R. (2013). Women as visible and invisible workers in fisheries: A case study of Northern England. *Marine Policy*, 37, 69-76. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2012.04.013>

Capítulo V

¿“Síndrome de la impostora” o “mujer alfa”?

Exploración de la marca personal en el mundo
digital de mujeres en puestos de alta dirección

Susana Berenice Vidrio-Barón
Jorge Ricardo Vásquez-Sánchez
Alma Ruth Rebolledo-Mendoza
Marco Antonio Barajas-Figueroa

Introducción

En años recientes se ha visibilizado un incremento de la participación femenina en puestos de alta dirección de empresas mexicanas, latinoamericanas y globales. Esto se debe, principalmente, al crecimiento en la matrícula escolar femenina, lo que ha resultado en que más mujeres terminan licenciaturas y posgrados de las áreas económico-administrativas. A su vez, esto deriva en mujeres con mejores réditos financieros, ya que ocupan puestos de alta dirección en las empresas (Améstica-Rivas et al., 2020).

Aunado a lo anterior, las mujeres en puestos directivos cuentan con habilidades de trabajo en equipo, la empatía y la toma de decisiones participativas más relacionadas con el estilo ginocéntri-

co; competencias que son fundamentales en entornos donde se busca una colaboración efectiva, la comprensión de diferentes perspectivas y la inclusión de todas las voces en el proceso de toma de decisiones. Adicionalmente, la Organización Internacional del Trabajo indica que: “La diversidad de género en las juntas directivas de las empresas es cada vez más necesaria para la prosperidad y el crecimiento empresarial en el clima actual” (Organización Mundial del Trabajo, 2015, p. 1).

Sin embargo, en comparación con la contraparte hispano escribiente, en la cuestión de los estudios sobre la actividad empresarial, de la mujer latinoamericana, existen diferencias en la documentación. En el caso de la actividad de las CEO (Chief Operation Officer, por su conceptualización en inglés), en países anglo escribientes, y en particular de los Estados Unidos de Norteamérica, los registros indican y describen las actividades con características de los estilos de liderazgo femenino en transnacionales.

Aun en un entorno más favorecedor para la participación de las mujeres, en puestos de alta dirección, lo primero que se reconoce es la baja representación en puestos de liderazgo en organizaciones públicas y privadas a nivel global, a pesar de que se han identificadas algunas características que califican al liderazgo de la mujer como más eficiente en la colaboración, el trabajo en equipo, mayor participación en prácticas socialmente responsables y reputación social (Byron y Post, 2016).

Adicionalmente, el tener líderes mujeres, en puestos de mando, trae como consecuencia cambios en el clima organizacional, convirtiéndolo en uno más orientado a la integración de sus miembros y, sobre todo, a la diversidad de género, así como la legitimización y visibilización de los resultados y productividad de otras mujeres y sus contribuciones en las organizaciones (Glass y Cook, 2018; McDonald y Westphal, 2013).

Definitivamente, la pandemia de covid-19 trajo consigo una adopción más rápida de tecnologías, y ha servido como catalizador para hacer más visible la labor que llevan a cabo las mujeres en la so-

ciudad, en el seno familiar, pero también en su actividad laboral. Para las mujeres que se encuentran en una posición de influencia, las redes sociales resultan en el medio *de facto* para la documentación video-gráfica de la imagen y la reputación de las personas que sepan sacarles el mayor provecho en beneficio de su marca personal.

Es por ello que el objetivo de esta investigación es explorar la dinámica de la marca personal en el mundo digital en mujeres de empresas mexicanas, latinoamericanas y globales, en puestos de alta dirección, lo que se detectó entre aquellas que presentan el “síndrome de la impostora” y las que se proyectan como “mujeres alfa” por medio de la construcción de su marca personal en sus redes sociales. La definición del tipo de liderazgo se muestra en la tabla 1.

Tabla 1
Definición del tipo de liderazgo

“Síndrome del impostor”	“Mujer alfa”
Personas que son objetivamente competentes y exitosas dicen sentirse secretamente inadecuadas y temen que se detecte su incompetencia (Clanse, 1985).	Mujeres contemporáneas, orgullosas de su éxito personal y financiero, extremadamente activas, independientes, y preocupadas por su imagen personal (Güemez Ricalde y Fernández Castillo, 2011).

Fuente: Elaboración propia.

Marco teórico

La marca personal, en un principio, era un recurso utilizado por los hombres como un mecanismo de propaganda para lograr la fidelización, tanto como con la persona como con su discurso o narrativa. Mientras que los términos “*branding* personal” o “marcas humanas” son una invención moderna, la marca o imagen relacionada con individuos es una práctica antigua. Sin embargo, este fenómeno ha evolucionado para incluir a diferentes tipos de actores en su versión más posmoderna:

Las *marcas personales* en la categoría de creadores de contenido han tenido especial atención, tales como los periodistas, *bloggers* y YouTubers [...] Los administradores de negocios, como los CEOs, representan otra categoría estudiada más frecuentemente. (Scheidt et al., 2020, p. 8).

En el caso particular de las mujeres, se pone en evidencia a través de una revisión bibliométrica de la literatura anglo escribiente que, aquellas que se convierten en una marca humana, sufren el doble del escrutinio de sus contrapartes masculinas con respecto a su apariencia, feminidad, no descuidar el rol de madres y esposas que les ha sido asignadas y, al mismo tiempo, estar en el punto más alto de la escala jerárquica en su trabajo. También, terminan por extrapolar ese rol de cuidadoras en el trabajo, lo cual genera más tensión con la familia (Lair et al., 2005).

Se identifica, en la documentación secundaria, que las mujeres son menos propensas a autopromocionarse que los hombres, tendiendo a auto evaluar su desempeño de forma menos favorable, lo cual tiene un impacto en sus carreras (Exley y Kessler, 2022). Siendo los hombres más directos y menos emocionales al evaluarse que las mujeres. Concluyendo que, aun cuando las mujeres conocen y están conscientes del impacto que tiene la administración de la impresión (o *impression management*), la auto expresión y la creación de redes (*networking*), deciden no utilizarlos (Singh et al., 2002).

Por lo anterior, para efectos de esta investigación, en la alta dirección ejercida por las mujeres, se observa a las que tienen “el síndrome o fenómeno de la impostora” y a las que se asumen como “mujeres alfa”. El fenómeno del impostor es un constructo que busca identificar individuos que son exitosos de acuerdo a estándares externos, pero que tienen una idea persistente de incompetencia personal (Clance y Imes, 1978). En consecuencia, particularmente las mujeres exitosas, tienden a generar una idea distorsionada de sus méritos o tienden a pensar que sus logros no son propios, viviendo con ansiedad y miedo a ser descubiertas, además de la falta de autoconfianza (Bezerra et al., 2021).

Por su parte, el perfil llamado “mujer alfa”, definido por Ward, Popson y DiPaolo (2010), describe este nuevo grupo social caracterizado por agrupar mujeres contemporáneas, orgullosas de su éxito personal y financiero, extremadamente activas, independientes, y preocupadas por su imagen personal. Ella se llama “alfa” —evocando las relaciones de dominancia en el mundo animal— y se distingue por contribuir con la porción más significativa del ingreso familiar, tomar las decisiones más importantes, y ejercer roles tradicionalmente consagrados al hombre. Sin arriesgar su feminidad, ella es la “nueva jefa de familia” del siglo XXI y toma este rol como nunca antes en su historia (Arboleya, 2008; Güemez Ricalde y Fernández Castillo, 2011). Esta definición identifica a la jefa de familia, pero se puede aplicar también a la mujer que absorbe los roles que preponderadamente eran primariamente masculinos dentro de las organizaciones que dirige.

Finalmente, se pretende correlacionar si existe relación entre el nivel de mujer alfa que reporten las empresarias identificadas en la muestra que las hace más propensas a ser las que activamente tienen una estrategia de marketing digital donde se encuentra el branding personal o marca humana como un elemento pivotal de su campaña de auto promoción e imagen, en comparación con las mujeres que reportan más altos niveles de síndrome de la impostora. O si el fenómeno se puede explicar a la luz de la teoría de la Dominancia Social (o Social Dominance Theory), la cual:

[...] sirve como un instrumento viable para evaluar el grado con el cual las féminas sujeto de estudio, pueden o no sentir que las mujeres alfa como un grupo, son superiores a las consideradas no alfa, sin importar que la identidad de la mujer alfa sea, de hecho, una identidad implícita y que no se cuestiona. Como tal, la orientación hacia la dominación social puede ofrecer conocimiento interiorizado sobre lo que puede o no estar en juego para las mujeres que no se consideran como alfas (Sumra, 2019, p. 9).

En otras palabras, como es el caso en algunos ambientes que también incluyen a los hombres, el statu quo jerárquico se mantiene

y no se cuestiona, siendo las mujeres no alfa sujeto de opresión y dominación por parte de las alfa (Sidanius y Pratto, 2001).

Metodología

Para dar paso a la metodología empleada en la investigación, se parte de los supuestos que atienden al objetivo planteado:

1. Dado que se reporta en la literatura que más mujeres se incorporan al ámbito empresarial, y que de este grupo pocas son las que llegan a niveles de liderazgo, y las que llegan presentan un perfil más bajo en comparación con sus contrapartes masculinas y por ende no invierten en visibilizar su marca personal en el mundo digital —redes sociales—, dejando que sólo la marca corporativa sea la que comunique el quehacer empresarial, minimizando con ello cualquier reconocimiento del liderazgo ejercido por ellas (“síndrome o fenómeno de la impostora”).
2. Por otro lado, también se reporta evidencia de mujeres que han alcanzado niveles altos en su desempeño empresarial, que tienen bajo su cargo diversos grupos de trabajo, algunos constituidos por hombres y que han demostrado capacidad suficiente para operar bajo este esquema laboral. Estas mujeres, se asume, muestran signos de suficiencia, competencia y grados de agresividad comparables con sus contrapartes masculinas, invirtiendo en la visibilización de su marca personal en el mundo digital —redes sociales—, siendo ellas las portavoces de los logros tanto empresariales como profesionales, familiares y personales que sumen a la estrategia de marketing digital como un elemento pivotal de su campaña de autopromoción e imagen (“mujer alfa”).

Por lo anterior, se desarrolla un estudio exploratorio bajo la guía del paradigma interpretativista-hermenéutico, de alcance descriptivo y método cualitativo. Se pretende, desde un enfoque herme-

néutico, entender el fenómeno de estudio al identificar a las sujetas de estudio en su contexto.

La hermenéutica es la ciencia del entendimiento, la habilidad de la interpretación y la ciencia de la comunicación (Flick, 2009) donde se espera que el investigador analice e interprete los datos para la subsecuente comunicación de los hallazgos de una forma comprensible. El análisis de los datos es muy crítico en las ciencias sociales dado que provee de la muy necesaria capacidad de entendimiento y puede sustancialmente contribuir a la generación —o validación— de teorías (Muzari et al., 2022, p. 15).

La unidad de análisis, en este caso, se compone de mujeres de habla hispana que hayan ascendido en el escalafón empresarial hacia puestos directivos, que tengan la capacidad de liderazgo, que hayan demostrado su capacidad con resultados medibles y que cuenten con una estrategia de marketing digital que incluya y que no se limite al desarrollo de una imagen personal —o *branding* personal—, que se convierta en su marca.

Se recolectarán los datos a través de la revisión sistematizada del material que se encuentre publicado en línea a través de sus redes sociales. Esto funciona en una versión posmoderna, como la revisión documental, de una narrativa que tiene como depósito aquellos instrumentos que proporciona la Web 2.0 —o la Web semántica— y que funcionan como diarios o bitácoras personales que proporcionan datos en forma de texto que pueden ser analizados a la luz de un contexto y en contraste con las teorías que previamente se identificaron en la literatura.

Se tomó como referencia el ranking de las “100 mujeres más poderosas” en México, publicado en marzo de 2023 por la *Revista Expansión* en su edición *Mujeres*. *Expansión* realizó una convocatoria abierta a través de Expansion.mx y por correo electrónico a agencias de relaciones públicas y a empresas. Las candidatas respondieron un cuestionario que les proveyó de información para ejecutar la metodología, que toma en cuenta variables cuantitativas y cualitativas; en el 2023 analizaron 279 perfiles (Mujeres.expansion.mx, 2023).

En la tabla 2 se muestran a las 100 mujeres que fueron sujeto de estudio de la investigación.

Tabla 2
Ranking de las “100 mujeres más poderosas” 2023.
Revista *Expansión*

Núm.	Nombre	Puesto	Empresa
1	Laura Diez Barroso	Presidenta	Grupo Aeroportuario del Pacífico, Santander
2	María Asunción Aramburuzabala	Presidenta	Tresalia Capital
3	Laura Zapata	Presidenta y directora general	Envases Universales
4	Blanca Treviño	Presidenta y directora general	Softtek
5	Silvia Dávila Kreimerman	Presidenta, Latinoamérica y CEO, México	Danone
6	María Elena Gallego	Presidenta / CEO	Grupo Collectron International Management
7	Paula Santilli	CEO, Latinoamérica	PepsiCo
8	Claudia Jañez Sánchez	Consejera independiente	América Móvil, BMV, HSBC, IDEAL
9	Mónica Aspe	Directora general	AT&T México
10	Altagracia Gómez Sierra	Presidenta	Minsa
11	María Constanza Losada	Presidenta y directora general	Pfizer México
12	Luz Elena del Castillo	Directora general	Ford de México
13	Gina Diez Barroso	Presidenta y directora general	Diarq Holding
14	Mónica Flores Barragán	Presidenta, Latinoamérica	ManpowerGroup
15	Lourdes Castañeda	Directora general	Unilever de México
16	Verónica Pérez	Presidenta México, Colombia, Perú, Centro América y Caribe, y directora comercial de Soluciones Industriales para América Latina	Dow
17	Laura Cruz Urquiza	Presidenta Divisional Latinoamérica Norte	Mastercard

Continúa en la página siguiente.

Núm.	Nombre	Puesto	Empresa
18	Tania Ortiz Mena	Presidenta, México	Sempre Infraestructura
19	María Teresa Arnal	Consejera independiente	Orbia, Walmart de México y Centroamérica, Sigma Alimentos y Salud Digna
20	Melanie Devlyn	Presidenta y directora general	Grupo Devlyn
21	Patricia Armendáriz	Directora general	Financiera Sustentable
22	Patricia Pérez Salazar	Directora general	Maersk México
23	Ángela Gómez Aiza	Presidenta	SAP México
24	Angélica Ruiz Celis	Presidenta, México y América Latina	BP Latam
25	Ninfa Salinas Sada	Vicepresidenta del comité ejecutivo	Grupo Salinas
26	María Ariza García Migoya	Directora general	Bolsa Institucional de Valores (BIVA)
27	Juliana Azevedo	Presidenta, Latinoamérica	Procter & Gamble
28	Adriana Eugenia Macouzet Flores	Vicepresidenta, Latinoamérica y directora general del negocio Protective & Marine Coatings, Latinoamérica	PPG Industries
29	Luz Adriana Ramírez Chávez	Directora general	Visa México
30	Sandra Sánchez y Oldenhage	Presidenta y directora general	PharmAdvice
31	Felisa del Carmen Ros	Country Manager y Head Networks	ENGIE México
32	Gabriela Pittis	Head of SAM (South Cone, Andean region, Mexico & Central America and Caribbean)	Takeda
33	Luz María Gutiérrez	Directora general	G500
34	Maite Ramos Gómez	Directora general	Alstom México
35	Magdalena López Estrada	Presidenta y directora general	Renault México
36	Rosa Victoria Vázquez Ugalde	Presidenta	The Chemours Company México

Continúa en la página siguiente.

Núm.	Nombre	Puesto	Empresa
37	María Pía Lindley	Directora general México, Colombia, Centroamérica y el Caribe	DiDi Food
38	Angélica Linares Villalpando	Directora general	CEMZA
39	Ana Claudia Cerasoli	Presidenta, Región MesoAndina	Corteva Agriscience
40	María Maribel dos Santos Fernández	CEO en México y senior vicepresidenta de la división LATAM	Oracle
41	María José Treviño Melguizo	Directora general	Acclaim Energy México
42	Marie Djordjian	Directora general	Total México
43	Silvia Elisa Gutiérrez Ramírez	Vicepresidenta de Operaciones	Brown-Forman México
44	Alejandra Corona Corona	Directora general, Latinoamérica y México de Marcas de Consumo	Henkel
45	Natalia Aguirre Gómez	Directora legal general	Citibanamex
46	Marisa Lazo	Fundadora y directora general	Pastelerías Marisa
47	Diana Gabriela Olivares Abrego	Directora general, México y Centroamérica	LATAM Airlines
48	Alejandra Ancona Bates	Directora general	PRÓSER Grupo Constructor
49	Marcela Barreiro Castellanos	Presidenta y CEO	Daimler Truck México
50	Ana López Mestre Martínez	Country Manager, di- rectora de Sustentabili- dad y Relaciones Externas	Newmont Corporation
51	Ana Isabel Iglesias Pérez	CFO, México y FBP GenMed Foundation, LATAM	Sanofi México
52	Liliana Reyes Castrejón	Directora general	Asociación Mexicana de Capital Privado
53	Daniela Lecuona Torras	Directora de Relaciones con Inversionistas y Sustentabilidad	América Móvil
54	Mildred Villegas Sojo	Vicepresidenta de Finanzas	Unilever de Mexico
55	Carolina Machado Dufau	Directora jurídica, Latinoamérica	Uber

Continúa en la página siguiente.

Núm.	Nombre	Puesto	Empresa
56	Jennifer Pierce	Directora general	TC Energía
57	Rosario Rodríguez Rojo	Directora general	Grupo Royal Holiday
58	Karen Flores	Directora general	Camimex
59	María Victoria Esteve de Murga	Socia y directora adjunta	NSC Asesores
60	Gloria Canales	Directora Estrategia Digital	Grupo Coppel
61	Blanca Cecilia Muñoz	Directora general de Riesgos	BBVA México
62	Juana Ramírez	Fundadora, CEO y presidenta / presidenta	Grupo SOHIN / ASEM
63	Patricia Raquel Hevia Coto	Directora de Operaciones de Región 9	América Móvil
64	Angelines Diez Alonso	Directora general Pastelerías El Globo, La Balance y El Molino	Grupo Bimbo
65	Sonia María Garza González	Presidenta	Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresa
66	María Guadalupe Isabel Huerta Sánchez	Chief Financial Officer	Seguros Monterrey New York Life
67	Elvira Sánchez Chapa	CIO & VP	DHL Express México
68	Marcela Martínez Pichardo	Directora de Asuntos Públicos & Regulatorios	Ingredion México
69	Elia Santillán Moncayo	Directora regional	Atento México
70	Clarissa Pantoja	Head Direct To Consumer & TaDa Brand	ABInBev
71	Laura Elena Castro	Directora general del Centro de Soluciones de Negocios	Ford de México
72	Nora Villafuerte	Vicepresidenta de Recursos Humanos	Nestlé México
73	Gabriela García Cortés	Sr Vice President & CHRO, Latinoamérica	PepsiCo Alimentos México
74	María Teresa Cabrera	Directora jurídica, Cumplimiento y Enlaces Normativos	Grupo Coppel
75	Paula Cristina Grigione Hess	General Manager, México y Ecuador	BIC

Continúa en la página siguiente.

Núm.	Nombre	Puesto	Empresa
76	Beatriz Ruiz-Velasco de la Garza	Directora corporativa de Operaciones de Consumo	Citibanamex
77	Alejandra Vázquez Langle Nieto	Directora global de Sustentabilidad	Grupo Bimbo
78	Ana de Saracho O'Brien	Directora de Asuntos Públicos, Regulación y Negocio Mayorista	Telefónica Movistar México
79	Mayela Rincón	Directora de Finanzas y Administración	Bio PAPPEL
80	Sinead O'Connor	Directora corporativa de la Banca de Consumo	Citibanamex
81	Mónica Bichara Kábalen	Vicepresidenta de Asuntos Corporativos y Legales	Heineken México
82	Marlene Garayzar	Cofundadora y CGO	Stori
83	Cristina Cacho Caamaño	Directora regional, México	Clara
84	Gabriela Ochoa Martínez	Vicepresidenta de Recursos Humanos, Latinoamérica	Mars Incorporated
85	Ingrid I. Avilés Ahued	Country Manager	WAZE, México
86	Laura Bonilla Reyes	Directora de Comunicación y Asuntos Corporativos Norte de Latinoamérica C&CA de las Unidades de Negocio Nutrición y Helados para Latinoamérica	Unilever de México
87	Loreanne García Ottati	Cofundadora & Chief People Officer	Kavak
88	Brynne McNulty Rojas	Cofundadora y CEO	Tuhabi
89	Alehira Orozco Reyes	Directora de Relaciones Gubernamentales	Mercado Libre México
90	Rosalina Tórnol	VP & General Manager de Gamesa-Quaker-Sonric's, México y del negocio de Galletas, Latinoamérica	PepsiCo
91	Nicole Rodríguez-Van Den Branden	Vicepresidenta y Chief Technology Officer	AT&T México
92	Diana Josefina Geofroy Lira	VP de Recursos Humanos	Colgate-Palmolive

Continúa en la página siguiente.

Núm.	Nombre	Puesto	Empresa
93	Mónica del Carmen García	Directora de Compras Globales y Cadena de Suministro	General Motors de México
94	Tania Dib Rodríguez	Directora global de Riesgos y Planeación Financiera	Grupo Bimbo
95	Angélica Garza Sánchez	Chief Human Resources Officer & EVP	Grupo Aeroméxico
96	Regina Granados De Ita	Directora general	LeasePlan
97	Claudia Contreras	CMO & Senior Marketing Director división Mobile	Samsung Electronics México
98	Laura Guadalupe Perea	Directora general adjunta de Recursos Humanos para México y América Latina	HSBC
99	Sandra Marcela Pérez Garber	Vicepresident & Group Counsel LAC	American Express Company México
100	Andrea Amozurrutia	Directora de Finanzas, Sostenibilidad y Comunicación Corporativa	Grupo Herdez

Fuente: mujeres.expansion.mx (2023).

Ahora bien, para la elección de las redes sociales a consultar, se consideró lo reportado por Simon Kemp (2023) CEO de Kepios y analista en jefe de Data Reportal donde, en México, al 2023, las redes sociales más empleadas —cifras en millones de usuarios—, fueron: Facebook con 83.7, YouTube con 81.8, FB Messenger con 57.7, TikTok con 57.2, Instagram con 36.7, LinkedIn 19.0, X (Twitter) 17.2 y Snapchat 16.5; limitando la selección en función a las que tienen un mayor impacto en la marca personal en profesionales como herramientas que coadyuvan en crearla, afianzarla y promocionarla para darle impulso como lo expresan en Iberdrola (2024), siendo: LinkedIn, Instagram, Facebook y X (Twitter), sin hacer una ponderación —distinción— sobre el tipo y uso de cada red social, debido a que esta investigación pretende hacer un primer acercamiento en la exploración sobre el nivel de uso de las redes sociales en la visibilidad digital como parte de la estrategia de la construcción de la marca personal en mujeres de alta dirección.

El procedimiento para explorar la dinámica de la marca personal, en el mundo digital de las 100 mujeres en puestos de alta dirección, para la detección entre aquéllas que presentan el “síndrome de la impostora” y las que se proyectan como “mujeres alfa” por medio de la construcción de su marca personal en sus redes sociales y con ello atender nuestros supuestos, es el siguiente:

- 1. Realización del inventario de redes sociales que tienen cada una de las mujeres del estudio. Para que la red social sea elegible, debe de estar directamente vinculada a su marca personal, es decir, se descartan las redes sociales de las empresas donde ellas forman parte del área directiva.
- 2. Otorgamiento de puntos por cada red social que tengan.
- 3. Establecimiento de categorías de nivel de uso de red social en función al objetivo planteado en la investigación, como agente visualizador en la promoción y proyección de la marca personal, como se observa en la tabla 3, que va desde el “síndrome de la impostora” —nivel cero: ausencia total— hasta la “mujer alfa” —nivel cuatro: presencia óptima—.

Tabla 3
Nivel de uso: del “síndrome de la impostora” a “mujer alfa”

Nivel	Categoría	Descripción	Interpretación
0	Ausencia total	Ausencia completa de presencia en plataformas de redes sociales.	Indicativo de reticencia o falta de confianza en la promoción de la marca personal digital en redes sociales, asociado al “síndrome de la impostora”.
1	Inicio de presencia	Presencia incipiente en una sola plataforma de red social.	Inicio del camino en la marca personal digital en redes sociales, pero aún no se ha desarrollado una estrategia integral en múltiples plataformas.

Continúa en la página siguiente.

Nivel	Categoría	Descripción	Interpretación
2	Presencia básica	Presencia básica en dos plataformas de redes sociales.	Compromiso moderado con la construcción y promoción de la marca personal, avance en la estrategia digital en redes sociales.
3	Presencia avanzada	Presencia activa en tres plataformas de redes sociales.	Alto grado de inversión en la marca personal digital, gestión efectiva de la presencia en múltiples plataformas de redes sociales.
4	Presencia óptima	Presencia completa en las cuatro plataformas de redes sociales.	Máximo nivel de visibilidad y compromiso en el mundo digital, promoción activa de la marca personal y liderazgo en redes sociales.

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

Como se observa en la tabla 4, en el inventario inicial de redes sociales, 22 de las 100 mujeres tienen ausencia completa en las redes sociales aplicables para este estudio, lo que se asocia al “síndrome de la impostora” y muestra que 78 de las mujeres restantes emplean por lo menos una red social. La red social predominante es LinkedIn con 72 mujeres y la red social menos usada es Facebook con 7 mujeres. Esto demuestra que, en el puesto directivo, LinkedIn es la red social que, por sus características, es de mayor preferencia para promocionar la marca personal digital.

Tabla 4
Inventario inicial de redes sociales de mujeres del estudio

Usa red social	Frecuencia	Red social	Frecuencia
Si	78	LinkedIn	72
No	22	X - Twitter	20
		Instagram	13
		Facebook	7

Fuente: Elaboración propia.

En el tipo de red social se plasman las redes sociales que utilizan —aplicables al presente estudio— debido a que algunas utilizan más de una red; en sumativa, superan la cantidad de 78 —número que indica la totalidad de mujeres que usan red social—.

Como se expresó en la tabla 4, y que se incluye en la tabla 5, en la categorización de nivel de uso redes sociales, como agentes promotores de la marca personal digital de las mujeres del estudio, se observa que 22 de ellas tienen ausencia total en las redes sociales, por lo que se intuye, con ello, la falta de confianza en la promoción de la marca personal digital en redes sociales, asociado al “síndrome de la impostora”. Por su parte, en la categoría de *Inicio de presencia* encontramos a 53 mujeres que tienen presencia en una red social y, por lo tanto, se intuye que, si bien ya están visibilizando su marca personal, aún no desarrollan una estrategia integral en varias plataformas.

Ahora bien, se detectaron 17 mujeres en la categoría *Presencia básica*, donde se visualiza un compromiso moderado con la construcción y promoción de la marca personal, teniendo avance en la estrategia de marca personal digital en dos redes sociales. De igual forma, se encontró que 7 de ellas ya están realizando una gestión efectiva de su marca personal en redes sociales, colándose en la categoría de *Presencia avanzada*, al tener en uso tres de las cuatro redes sociales del estudio. Por último, sólo Juana Ramírez, fundadora, CEO y presidenta de Grupo SOHIN y ASEM, obtuvo la categoría de *Presencia óptima*, mostrando un máximo nivel de visibilidad y compromiso en el mundo digital, promoción activa de la marca personal y liderazgo en redes sociales, en comparación con las otras 99 mujeres que formaron parte del estudio.

Tabla 5
Categorización de nivel de uso de red social

Nivel	Categoría	Descripción	Frecuencia
0	Ausencia total	Ausencia completa de presencia en plataformas de redes sociales.	22

Continúa en la página siguiente.

Nivel	Categoría	Descripción	Frecuencia
1	Inicio de presencia	Presencia incipiente en una sola plataforma de red social.	53
2	Presencia básica	Presencia básica en dos plataformas de redes sociales.	17
3	Presencia avanzada	Presencia activa en tres plataformas de redes sociales.	7
4	Presencia óptima	Presencia completa en las cuatro plataformas de redes sociales.	1

Fuente: Elaboración propia.

Discusión

Se confirma la existencia del “síndrome de la impostora”, afectando a un grupo considerable de mujeres en posiciones de liderazgo, quienes, a pesar de sus logros, muestran cautela para destacar su marca personal en redes sociales, ya que se detectó que el 22 % de ellas no emplean ninguna, además, la mayoría depende de la marca corporativa para comunicar su impacto empresarial. Esta condición, definida por Clance e Imes (1978) revela que, a pesar de los logros externos, estas mujeres pueden tener una percepción distorsionada de su competencia y méritos propios, lo que las lleva a ser reservadas en la autopromoción.

Este comportamiento reservado se relaciona con la tendencia de las mujeres a autoevaluarse de forma menos favorable que los hombres, como señalan Exley y Kessler (2022). Los hombres tienden a ser más directos y menos emocionales al evaluarse, lo que puede influir en su disposición a promocionarse. Singh et al. (2002) también apuntan a que, a pesar de ser conscientes del impacto de la impresión, la autoexpresión y el *networking*, las mujeres pueden decidir no utilizar estas herramientas.

Por su parte, también se detecta a “mujeres alfa” con visibilidad por medio de sus redes sociales, quienes invierten activamente en la construcción de su marca personal en el mundo digital utilizando, la mayoría, LinkedIn —72 % de las 100 mujeres observadas— como

su red social principal empleando, además, combinación con X e Instagram, como herramientas claves en su estrategia de *marketing* digital, destacando logros tanto profesionales como personales.

Estas mujeres, a pesar de enfrentar las mismas presiones y expectativas, han superado el síndrome de la impostora y demuestran suficiencia, competencia y agresividad comparable con sus contrapartes masculinas, como indican Bezerra et al. (2021). Esta diferencia en la percepción y comportamiento puede ser un factor clave en el desarrollo y reconocimiento del liderazgo femenino en el mundo digital, donde la gestión efectiva de la marca personal puede abrir oportunidades y visibilizar sus logros profesionales y empresariales.

Conclusiones

La investigación revela una diversidad significativa en las decisiones adoptadas por mujeres en puestos de alta dirección; mientras algunas muestran reticencia a visibilizar su marca personal en el mundo digital, otras demuestran un compromiso activo en la proyección de su imagen a través de redes sociales.

Los supuestos planteados y el objetivo se ven respaldados por la evidencia empírica recopilada durante la investigación, y la literatura que sugiere que algunas mujeres que lideran equipos al frente de una empresa pueden experimentar el “síndrome de la impostora” se confirma, al igual que la presencia de mujeres que actúan como “mujeres alfa”, desafiando estereotipos y liderando activamente sus estrategias de construcción, desarrollo y fortalecimiento de marca personal (*personal branding*) en el mundo digital por medio de redes sociales.

Por lo anterior, se muestra un incremento de mujeres en puestos de alta dirección que coincide con el tipo de mujeres alfa que desafían los estereotipos tradicionales de género y se destacan por su determinación, liderazgo y capacidad para lograr sus metas. La “mujer alfa” representa un cambio en las normas sociales y una evolución en la percepción de la mujer en la sociedad, reconociendo su capacidad para liderar y tener éxito en diversas áreas de la vida.

Se concluye que la visibilidad en el mundo digital emerge como un elemento crucial en la percepción y reconocimiento del liderazgo femenino en la alta dirección por lo que, aquellas mujeres que adoptan estrategias de marca personal digital en redes sociales, tienen más probabilidades de recibir reconocimiento y destacar sus logros, contribuyendo así a la eliminación de estereotipos y la promoción de la igualdad de género en entornos empresariales, además de coadyuvar como referentes y ejemplo para nuevas generaciones de mujeres.

Recomendaciones

Con base en las conclusiones obtenidas se aprecia que, en la sociedad actual, el papel de la “mujer alfa” ha adquirido una relevancia significativa. Estas mujeres se destacan por su fortaleza, perseverancia y capacidad para liderar en diferentes ámbitos. Han logrado romper barreras y desafiar los estereotipos de género, ocupando puestos de poder en el mundo laboral, la política y otras esferas de influencia. La “mujer alfa” en la sociedad actual es un ejemplo a seguir, inspirando a otras mujeres a trabajar en su desarrollo personal y profesional, y contribuyendo a la construcción de una sociedad más equitativa y justa. Su liderazgo se basa en la confianza en sí mismas, en la inteligencia emocional y en la capacidad de tomar decisiones efectivas, lo que las convierte en agentes de cambio en un mundo en constante evolución.

Con respecto al “síndrome de la impostora” en mujeres, éste puede ser causado por falta de modelos de liderazgo femenino y por la presión para cumplir con altos estándares de excelencia. Otros factores de riesgo incluyen la falta de confianza en las propias habilidades, las experiencias de fracaso previas y la tendencia a atribuir los logros a la suerte o a factores externos. Estos factores pueden interactuar de manera compleja y aumentar la vulnerabilidad de las mujeres a sentirse como impostoras en el ámbito laboral o académico.

Por lo anterior, se recomienda realizar estudios donde se genere el contraste por medio de un análisis comparativo entre las estrategias para la construcción y fortalecimiento de la marca personal

entre mujeres en puestos directivos con sus homónimos masculinos en la misma industria.

De igual manera, contemplar una investigación descriptiva con las “mejores prácticas” de mujeres en puestos directivos clasificadas por industria, por medio del *benchmarking*, ya que funciona también como una herramienta de recolección de información empleada tanto en el *marketing* como en la gestión y planeación estratégica empresarial. Esto sirve para identificar las ventajas competitivas en que se desenvuelven los modelos de negocios, y en concreto se recomienda en el trabajo de las mujeres en puestos de alta dirección. Serviría también como un *check list* para comparar las prácticas en el proceso de la toma de decisiones, manejo de situaciones de crisis, finanzas y elementos que integran el quehacer de la actividad gerencial.

Referencias

- Améstica-Rivas, L. R., King-Dominguez, A., Espinoza, C., y Daza, M. (2020). Participación de la mujer en la alta dirección de empresas chilenas y su impacto en el desempeño financiero. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 6(2), 248-266. <https://doi.org/10.18004/riics.2020.diciembre.248>
- Arbolea, C. D. (2008). Mujeres Alfa... Mujeres Divinas. *Congreso AMAI. Abril-junio*, págs. 1-34. México, D.F.: AMAI. <https://www.amai.org/old/congreso/2008/memorias/index.php>
- Byron, K., y Post, C. (2016). Women on Boards of Directors and Corporate Social Performance: A Meta-Analysis. *Corporate Governance: An International Review*, 24(4), 428-442. <https://doi.org/10.1111/corg.12165>
- Clance, P. R., e Imes, S. (1978). The imposter phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 15(3), 241-249. <https://doi.org/10.1037/h0086006>
- Exley, C., y Kessler, J. B. (2022). The gender gap in self-promotion. *The Quarterly Journal of Economics*, 137(3), 1345-1381. <https://doi.org/10.1093/qje/qjac003>
- Expansión Mujeres (15 marzo 2023). Las 100 mujeres más poderosas de los negocios en México. <https://mujeres.expansion.mx/especiales/2023/03/15/100-mujeres-mas-poderosas-negocios-mexico-2023>
- Flick, U. (2009). *Designing Qualitative Research*. SAGE Publications, Ltd.
- Garcia Bezerra, T., Gomes de Macêdo Barbosa, L., Correa Vione, K., Alves Aguiar Athayde, R., y Veloso Gouveia, V. (2021). Escala Clance do Fenômeno do Impostor: adaptação brasileira. *Psico-USF*, 26(2), 333-343. <https://doi.org/10.1590/1413-82712021260211>

- Glass, C., y Cook, A. (2018). Do women leaders promote positive change? Analyzing the effect of gender on business practices and diversity initiatives. *Human Resource Management*, 57(4), 823-837. <https://doi.org/10.1002/hrm.21838>
- Güemez Ricalde, F. J., y Fernández Castillo, A. d. (2011). Perfil de la mujer alfa en la frontera México-Belice. *Multiciencias*, 11(2), 166 - 176).
- Iberdrola (2024). *La marca personal en las redes sociales, una combinación ganadora*. <https://www.iberdrola.com/talento/marca-personal-redes-sociales>
- Kemp, S. (13 febrero 2023). Digital 2023: México. *Data Reportal*. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-mexico>
- Lair, D. J., Sullivan, K., y Cheney, G. (2005). Marketization and the Recasting of the Professional Self: The Rhetoric and Ethics of Personal Branding. *Management Communication Quarterly*, 18(3), 307-343. <https://doi.org/10.1177/0893318904270744>
- McDonald, M. L., y Westphal, J. D. (2013). Access denied: Low mentoring of women and minority first-time directors and its negative effects on appointments to additional boards. *Academy of Management Journal*, 56(4), 1169-1198. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0230>
- Muzari, T., Nevers Shava, G., y Shonhiwa, S. (2022). Qualitative Research Paradigm, a Key Research Design for Educational Researchers, Processes and Procedures: A Theoretical Overview. *Indiana Journal of Humanities and Social Sciences*, 3(1), 14-20.
- Organización Internacional del Trabajo (14 de 12 de 2015). *Las mujeres en las juntas directivas*. Servicio de Género, Igualdad y Diversidad (GED) – Departamento de Condiciones de trabajo e igualdad. <https://www.ilo.org/es/resource/brief/las-mujeres-en-las-juntas-directivas-construir-la-reserva-de-talento>
- Scheidt, S., Gelhard, C., y Henseler, J. (2020). Old practice, but young research field: A systematic bibliographic review of personal branding. *Frontiers in psychology*, 11, 1-18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01809>
- Singh, V., Kumra, S., y Vinnicombe, S. (2002). Gender and impression management: Playing the promotion game. *Journal of business ethics*, 37, 77-89. <https://doi.org/10.1023/A:1014782118902>
- Sumra, M. K. (2019). Masculinity, femininity, and leadership: Taking a closer look at the alpha female. *PLOS ONE*, 14(4), 1-32. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215181>
- Ward, R. M., Popson, H. C., y DiPaolo, D. G. (2010). Defining the Alpha Female: A Female Leadership Measure. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 17(3), 309-320. <https://doi.org/10.1177/1548051810368681>

Capítulo VI

Diseño de modelos de negocio con las mujeres de la Asociación AGROHOL a través de la Ruta de Innovación Social-PCIS -UNIMINUTO, Colombia

Byron Armando Rico Otalora
Ángelica María Guependo Silva
Lina María Andrade Restrepo

Introducción

El documento muestra los resultados del proyecto “Importancia de la aplicación de modelos de negocio en la administración efectiva de las unidades productivas agropecuarias circundantes al corregimiento de Santiago Pérez en el municipio de Ataco- Tolima”. Se aplicó el método Ruta de la Innovación Social - PCIS (Parque Científico de Innovación Social) que consta de cinco etapas para diseñar e implementar una idea creativa de solución a un problema, de manera que se convierta en una innovación social. Las cinco etapas o momentos aplicados, en los procesos, fueron: *Alistar* a fin de identificar equipo de diseño y tareas a realizar durante el desarrollo del ejercicio; *Entender-analizar* la problemática o necesidad junto a

la comunidad; *Crear* una solución; *Implementar* la solución creada y mejorarla; *Empaquetar y escalar* la solución final.

En el desarrollo de la gestión de la ruta de la innovación social se implementaron diferentes técnicas o herramientas que permitieron identificar aspectos como la caracterización de las unidades productivas participantes del proyecto, diagnosticar los modelos de negocio aplicados en la administración de las unidades productivas, así como la identificación de la importancia de aplicar modelos de negocio para una administración efectiva y generación de valor en las unidades productivas agropecuarias participantes en este proyecto.

La investigación se aplicó a las unidades productivas de café de AGROHOL del corregimiento de Santiago Pérez, contando con la participación de las emprendedoras que son dueñas o administradoras de las unidades productivas agropecuarias circundantes al corregimiento. Cabe aclarar que el proyecto contó con el consentimiento de cada una de las participantes.

AGROHOL es una asociación comercial agrícola, constituida por agricultores, principalmente de café, y la totalidad de sus miembros son mujeres. Por ello se consideró a esta organización, ya que se quería desarrollar con la población femenina y generar un proceso que sólo incluyera la perspectiva social de este tipo de población. En total participaron 25 mujeres emprendedoras, con nivel de escolaridad básico e ingresos menores al SMLV colombiano. La asociación se encuentra ubicada en la zona rural del municipio de Ataco - Tolima, con dificultades de acceso por estar en territorio montañoso y carreteras destapadas.

Como lo mencionan Erazo et al. (2014):

Continuamente se utiliza el concepto de empoderamiento específicamente en referencia a la mujer, por ello, los programas relacionados con este asunto se orientan a permitir el acceso de las mujeres a los recursos y a la toma de decisiones, tanto individuales como colectivas y conseguir que ellas se perciban a sí mismas capaces y legítimas para ocupar un espacio en la toma de decisiones. (p. 151)

Así, las mujeres de AGROHOL, aun con las limitantes mencionadas, muestran interés y compromiso de aprendizaje para apropiarse de las herramientas como recursos y capacidades en la gestión de acciones y en la toma de decisiones frente a las problemáticas de la asociación y la comunidad en general.

Hay que tener en cuenta que la inclusión social constituye “la garantía de acceso a los servicios que brinda la sociedad, no sólo para disfrutar de ellos como recursos para la satisfacción de las necesidades básicas sino, también, para participar activamente en la forja de la sociedad” (Guamán et al., 2019, p. 86). De esta manera, se buscó trabajar con esta asociación para que las mujeres emprendedoras tuvieran la oportunidad de conocer la ruta de la innovación social -PCIS - UNIMINUTO, además de fortalecer sus modelos de negocio.

El documento denominado *El uso del modelo de negocio para la innovación empresarial: aportes de los principales autores*, define el modelo de negocio “como una herramienta que describe los pilares fundamentales del negocio y la relación y coordinación entre éstos, a partir de los cuales una organización crea y proporciona valor a los clientes, satisfaciendo sus necesidades, de manera rentable” (Toniut, 2020, p. 147).

En el artículo “Modelos de negocios en pymes agroindustriales: desafíos en el siglo XXI”, García et. (2018) realizan un minucioso estudio y análisis sobre la importancia del desarrollo de competencias en temas de innovación, planeación estratégica, emprendimiento y nuevas oportunidades de negocio, de igual manera sobre la identificación de tendencias de investigación con respecto a la competitividad de las empresas, así como la importancia de adaptar nuevos modelos de negocios.

En concordancia con lo anterior, se hace necesario aplicar modelos de negocio que confluyan en la administración efectiva de las unidades productivas agropecuarias de las mujeres circundantes al corregimiento de Santiago Pérez en el municipio de Ataco- Tolima.

Es de aclarar que el documento sólo muestra las tres primeras etapas de la ruta de la innovación social-PCIS, que corresponden a *alistar*, *entender-analizar* y *crear*; las otras etapas faltantes se desarrollan en otro documento.

Objetivo

Analizar los modelos de negocio de las unidades productivas de café de AGROHOL del corregimiento de Santiago Pérez en el municipio de Ataco-Tolima, por medio de la implementación de la ruta de la innovación social-PCIS - UNIMINUTO.

Metodología

La ruta de la innovación social-PCIS – UNIMINUTO es concebida como un método de diseño e implementación de una idea creativa de solución a un problema (Parque Científico de Innovación Social, 2020).

Esta ruta cuenta con cinco pasos o momentos: *alistar* (tabla 1) refiriéndose a l equipo de diseño y las tareas para recorrer las restantes 4 etapas; *entender y analizar* (tabla 2) el problema junto con la comunidad; *crear* (tabla 3) la solución a la problemática identificada; *implementar* (tabla 4) la solución y mejorarla; *implementar y escalar* (tabla 5) la solución. El orden no necesariamente siempre será el mismo, así como el abordaje de cada paso, ya que el proyecto mismo mostrará hasta dónde llegar y qué pasos implementar.

Para el caso específico de este ejercicio se presentan a continuación una serie de matrices de entradas y salidas de cada etapa, ejecutada durante el proyecto, sin embargo, sólo se presentan la tres primeras etapas (*alistar*, *entender y analizar* y *crear*); las otras se expondrán posteriormente, en otra publicación.

Tabla 1

Matriz de entradas y salidas de la etapa *alistar* de la Ruta de Innovación Social-PCIS

Alistar		
Entradas	Procesos	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Problema o necesidad que afecta negativamente a un grupo de personas en un territorio específico. • Persona o grupo que desea generar un cambio (solucionar el problema). 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir la situación problemática. • Conformar el equipo de diseño. • Definir la estrategia de enlace comunitario. 	<p>Documento de alistamiento que contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Situación problemática definida y descripción de la comunidad que sufre el problema. • Descripción del equipo de diseño con los roles de cada uno. • Estrategia de enlace comunitario diseñada.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Matriz de entradas y salidas de la etapa *entender-analizar* de la Ruta de Innovación Social - PCIS

Entender-analizar		
Entradas	Procesos	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Metodología de marco lógico. • Matriz de marco lógico. • Teoría de Cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar metodología del marco lógico. • Construir la Teoría de Cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de alistamiento.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3
Matriz de entradas y salidas de la etapa *crear* de la Ruta de Innovación Social - PCIS

Crear		
Entrada	Procesos	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> • Metodología modelo Canvas. • Se desarrolla el modelo de negocio más ajustado a las necesidades de la asociación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se explora y define el modelo Canvas. • Se desarrolla un borrador del modelo Canvas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de análisis. • Metodología del modelo Canvas.

Fuente: Elaboración propia.

Las 4 etapas de la Ruta de Innovación social -PCIS – UNI-MINUTO se aplicó a 25 mujeres emprendedoras, las cuales tienen unidades productivas de café y pertenecen a la asociación AGRO-HOL. Este proceso se dio a conocer mediante una charla con los líderes de esta asociación para que se unieran al proyecto.

Resultados

Para el desarrollo de los resultados se muestran las actividades realizadas en la Ruta de Innovación Social – PCIS, ruta que consiste en los momentos o etapas de alistar, entender-analizar, crear, implementar, empaquetar-escalar.

Alistar

Esta etapa detalla la extensión y características del problema, para lo cual se tuvo en cuenta la información suministrada por los integrantes del equipo de diseño. Además, se describen los involucrados.

Situación de la problemática

Para la identificación del problema se aplicó un instrumento que permitió identificar las características socioeconómicas de los participantes del proyecto, así como un diagnóstico de los modelos de negocio aplicados en la administración de las unidades productivas agropecuarias pertenecientes a los miembros de la asociación mencionada.

Así, de acuerdo con lo mencionado por las mujeres circundantes al corregimiento de Santiago Pérez, en el municipio de Ataco-Tolima, desean focalizar su atención en un modelo de negocio eficiente en cuanto a la producción de café, ya que sienten que no son competitivos y que están perdiendo valor frente a otras zonas productoras del grano como planadas y sectores cercanos.

Para ello se hacen necesarias las causas y consecuencias de esta problemática (producción deficiente mediante la aplicación del árbol del problema), puesto que esta técnica participativa facilita la identificación de las causas y consecuencias de una manera ordenada.

Involucrados

Los actores involucrados en la generación de las problemáticas son la asociación de productores de café AGROHOL, los investigadores del proyecto (docentes) y estudiantes practicantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), la alcaldía municipal de Ataco, y el Comité de Cafeteros.

- *Asociación de productores.* Se comprometen, en primer lugar, a asistir a todos los encuentros agendados para cada etapa del proyecto (ruta de innovación social), entregar la información correspondiente, aplicar al interior de la organización y en sus unidades productivas todas las orientaciones o recomendaciones realizadas por los investigadores y entidades de apoyo del proyecto.
- *Docentes.* Facilitar, orientar y acompañar a los miembros de la asociación en la apropiación de los conocimientos derivados del proyecto en su accionar; orientar y apoyar a los estudiantes involucrados en el proyecto; en la realización de las actividades propias del proyecto; gestionar y orientar el apoyo de las organizaciones vinculadas al proyecto; velar por el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la propuesta, así como la normal y eficiente puesta en marcha de la ruta de innovación social-PCIS.

- *Estudiantes.* Realizar el respectivo acompañamiento al proyecto en sus diferentes fases y que, de acuerdo con el rol que desempeñen (auxiliares de investigación, desarrollo de trabajo de grado, práctica), presenten informes permanentes y los productos académicos pertinentes según sea su caso.
- *Entidades cooperantes.* Acompañar y fortalecer, desde su razón u objeto social, a la asociación de productores (comunidad) en el desarrollo de una solución eficiente e innovadores, cumpliendo con el concepto de la innovación social.

Estrategia de enlace comunitario

De acuerdo con el concepto del parque científico de innovación social PCIS, se debe generar una solución nueva o más eficiente de la ya existente que, para el caso, como ya se mencionó, visiona un mejoramiento en su modelo de gestión y producción de café. Por ello, esta investigación promueve la acción participativa de la comunidad, en este caso, las mujeres que pertenecen a la asociación de productores de café AGROHOL y los docentes investigadores del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, haciendo de este un procedimiento sostenible escalable y generador de cambios permanentes en la asociación, en sus miembros y en el municipio.

Esta participación activa se evidencia desde la recolección misma de la información, para lo cual, en primer lugar, se aplica el instrumento de valoración y diagnóstico que permita identificar, de primera mano, la información frente al desarrollo o proceso del negocio de la producción y comercialización del café; más adelante se desarrolla la matriz del marco lógico.

Entender-analizar

Una vez que se identifica la problemática, y que se proyecta el equipo de diseño en la etapa de alistamiento del proyecto, se procede, de acuerdo a los pasos mencionados en la ruta de la innovación social-PCIS, con la segunda etapa conocida como entender-analizar. En

esta etapa se da el paso del proyecto en el escritorio a trabajar directamente con las mujeres pertenecientes a la asociación de productores de café AGROHOL del municipio de Ataco, ya que son ellas quienes viven la problemática en su quehacer diario y, junto con los investigadores y organizaciones aliadas (expertos), pretenden la generación de soluciones. Para ello resulta importante la suma de los saberes tradicionales, ancestrales de la comunidad con el saber formal, académico, científico de los investigadores y expertos, creando un marco más integral, aterrizado y basado en la complementariedad de saberes comunitarios y técnicos.

Metodología del marco lógico

Se puede definir la metodología del marco lógico como una herramienta para el desarrollo y gestión de proyectos utilizada en diferentes ámbitos y que cuenta con varias etapas como la de diseño, ejecución, seguimiento y evaluación, teniendo en cuenta un método de causa y efecto (Cárdenas Torrado et al., 2022).

Para el desarrollo de esta matriz se incluirá el desarrollo de *ítems*, como:

- *Resumen narrativo del proyecto*: vista como la ordenación de los niveles de la estructura analítica de proyecto.
- *Indicadores objetivamente verificables*: los cuales permiten conocer el progreso del proyecto, tanto en el tiempo real como al finalizar.
- *Medios de verificación*: mediante las cuales se evalúan y monitorean los indicadores.
- *Supuestos*: los cuales son condiciones o factores que consideramos ciertos pero que no son controlables por el equipo del proyecto y que, en el evento de que no se cumplan, afectan los resultados.

Matriz de marco lógico

A continuación, se muestra la matriz de marco lógico aplicada a la asociación AGROHOL y trabajada con los involucrados.

Tabla 4
Matriz de marco lógico AGROHOL

	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Rendimientos óptimos en la productividad del cultivo	Porcentaje esperado de producción	Análisis de proyección	Que no se genere un empoderamiento por parte de los miembros de la asociación para el desarrollo de las orientaciones
	Áreas de modelo de negocio eficientes generando valor	1. Modelo de negocio generado	Plantilla modelo de negocio desarrollado y aprobado	
	Mejoramiento en el desarrollo de actividades	Numero de alianzas que generen valor a la producción y comercialización del negocio del café	Cronograma de trabajo, actas de reunión posibles aliados	
Propósito	Asociación generando valor agregado al negocio del café	Actividades desarrolladas generando valor en el negocio	Identificación de valor agregado en cada área del modelo de negocio.	Que no se aplique lo orientado
Actividades	Capacitación y asistencia técnica en Buenas Prácticas Agrícolas (BPM) (café)	Ejecución de capacitación en BPM (café)	Registro de capacitaciones	Que las alianzas no se consoliden
	Aplicación de un modelo de negocio capaz de generar valor	Ejecución de capacitación generación de modelo de negocio	Registro de capacitaciones	
	Generación de alianzas que generen valor a la producción y comercialización del negocio del café	Número de reuniones con posibles aliados	Actas	

Fuente: Elaboración propia.

Teoría del cambio

Continuando con el desarrollo del ejercicio, y con el ánimo de aumentar el impacto de esta investigación y proyección social, en los miembros socios de AGROHOL, se implementa de manera complementaria la teoría del cambio, observada ésta como una narración estructurada acerca de las actividades a realizar para obtener cambios positivos y específicos, comunidades y territorios, mediante el desarrollo integral sostenible desde la misión institucional PCIS (PCIS, 2020).

La teoría del cambio constituye un documento con una estructura que “describe las actividades que se deben realizar para lograr cambios positivos en personas, comunidades y territorios; refleja la forma de pensar y de actuar de las organizaciones que la construye” (Pacheco y Archila, 2020, p. 1).

En ese orden de ideas se representa esta teoría como una cadena de resultados que visualice la secuencia lógica entre actividades a realizar y los cambios esperados (ver tabla 3). Para ello se toman como referentes los resultados de la matriz del marco lógico.

Tabla 5
Teoría del cambio para AGROHOL

Insumos	Actividades	Productos (cambios de corto plazo)	Efectos (cambios de mediano plazo)	Impacto (cambios de largo plazo)
Talento humano	Disponer de todos los recursos necesarios para fortalecer el desarrollo agropecuario del pequeño y mediano productor del municipio, aprovechamiento de los recursos naturales, económicos y sociales para lograr el desarrollo del municipio, cuidando y generando productividad y calidad de vida.	Los miembros de la asociación AGROHOL acompañados y beneficiarios de programas de la alcaldía Municipal de Ataco.	Los miembros de la asociación AGROHOL, mejoran condiciones para la producción de café	Los miembros de la asociación AGROHOL, participantes del proyecto cuentan con habilidades, competencias y recursos para generar valor al negocio del cultivo del café.

Continúa en la página siguiente.

Insumos	Actividades	Productos (cambios de corto plazo)	Efectos (cambios de mediano plazo)	Impacto (cambios de largo plazo)
Información y conocimiento.	Contribuir al desarrollo y mejoramiento de la sociedad.	Los miembros de la asociación AGROHOL, asesorados en la generación de modelo de negocio generador de valor en el negocio del café.	Los miembros de la asociación AGROHOL, mejoran las prácticas en el cultivo y beneficio del café.	Los miembros de la asociación AGROHOL, participantes del proyecto cuentan con habilidades, competencias y recursos para generar valor al negocio del cultivo del café.
Desarrollos tecnológicos	Procurar el bienestar del caficultor colombiano a través de una efectiva organización gremial. Democrática y representativa.	Los miembros de la asociación AGROHOL, con asistencia técnica en la producción de café.	Los miembros de la asociación AGROHOL, mejoran las prácticas en el cultivo y beneficio del cultivo del café.	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 3 se pueden observar insumos como el talento humano, la información, el conocimiento, actividades referidas a lo que “hacen” los diferentes aliados a fin de generar cambios, y finalmente los productos vistos como cambios de corto plazo, efectos que serían los cambios en el desempeño de las personas (miembros de la asociación e impacto revisando el cambio esperado en la asociación como resultado de la aplicación de las actividades propuestas).

Entender-analizar

En esta etapa se hace una conceptualización del modelo canvas, con sus características, para que la población objetivo entienda qué es este modelo y cómo lo pueden aplicar a sus modelos de negocio. El docente investigador explica a las mujeres de la asociación el modelo canvas y sus componentes (ver figura 2).

Definición modelo de negocio

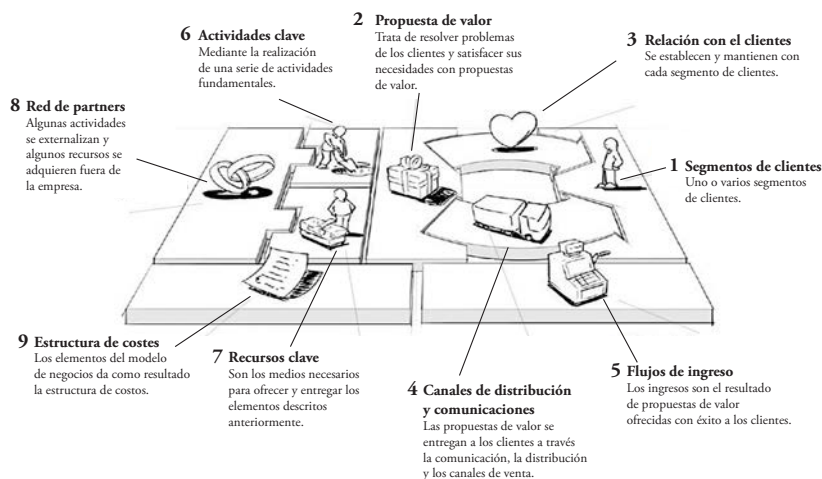
Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. De acuerdo con Puga (2023), “es una

herramienta útil para definir y alinear las actividades clave que se requieren para realizar la actividad de negocio con la propuesta de valor del mismo” (p. 348).

Los nueve módulos del modelo canvas

El lienzo del modelo canvas se puede dividir en nueve módulos básicos, como se evidencia en la figura 1, donde se identifica una lógica que, a manera de ruta, sigue una empresa para generar ingresos. A su vez estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio, a saber: cliente, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Figura 1
Plantilla del modelo canvas



Fuente: Osterwalder y Pigneur (2011, p. 44).

Significado de los nueve módulos

El modelo canvas tiene nueve módulos, los cuales se describen a continuación:

Segmento de mercado

El emprendimiento debe atender a uno o varios segmentos de clientes.

Propuesta de valor

Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuesta de valor.

Canales

La propuesta de valor llega a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.

Relaciones con los clientes

Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado.

Recursos clave

Los recursos clave son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos.

Actividades clave

Cuáles serían las actividades principales para la futura empresa.

Asociaciones clave

Algunas actividades se tercerizan, así como determinados recursos se pueden adquirir por fuera.

Estructura de costos

Todos los costos de la empresa relacionados con las actividades y recursos descritos anteriormente.

Fuentes de ingresos

Forma en que se van a generar los ingresos provenientes de los segmentos de mercado, así como el sistema de pago.

Figura 2
Explicación del modelo canvas por parte del docente



Fuente: Elaboración propia.

Desarrollo modelo canvas

Una vez explorado el modelo canvas, cada uno de los miembros socios de AGROHOL (dueñas o administradoras de unidades productivas de café) implementan el modelo teniendo en cuenta sus unidades productivas. En la figura 3 se muestra el trabajo de las participantes.

Figura 3
Participantes desarrollando el modelo canvas



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Se observa un empoderamiento en las mujeres emprendedoras, participantes en el proyecto, que entienden la importancia y beneficios de la aplicación correcta de un modelo de negocio, principalmente del lienzo canvas como herramienta para la identificación de valor agregado y solución a los problemas que enfrente la asociación y la comunidad en general.

Se logra el cumplimiento de las etapas de la ruta de la innovación social, sin embargo, el tiempo y los recursos son cortos para generar un acompañamiento más efectivo en la aplicación de los prototipos. En la etapa de alistar se verifica la importancia de la identificación y participación activa de todos los involucrados para atender las problemáticas identificadas.

Las oportunidades de implementar proyectos de innovación social en el sector rural, y principalmente con la inclusión social de mujeres, presentan retos interesantes y satisfactorios debido a la disposición de las comunidades para la solución de necesidades o problemáticas sociales.

Referencias

- Cárdenas Torrado, L., Cruz Casallas, N. E., y Álvarez Cardona, N. (2022). Revisión del marco lógico: conceptualización, metodología, variaciones y aplicabilidad en la gerencia de proyectos y programas. *Inquietud Empresarial*, 22(1), 117-133. <https://doi.org/10.19053/01211048.13408>
- Erazo, M. I., Jiménez, M., y López, C. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento El Hormiguero - Valle del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 149-157. <https://doi.org/10.12804/apl32.1.2014.10>
- García, A. M., Malagón Sáenz, E., y García Mogollón, J. M. (2018). Modelos de negocios en pymes agroindustriales: desafíos en el siglo XXI. In *Vestigium Ire*, 11(2), 41-67. <http://revistas.ustatunja.edu.co/index.php/ivestigium/article/view/1549>
- Guamán Gómez, V. J., Erraéz Alvarado, J. L., y Alejandro Contento, K. J. (2019). Inclusión social en las instituciones educativas ecuatorianas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(2), 84-91. <https://doi.org/10.62452/as7c7g41>
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Planeta libros.
- Parque Científico de Innovación Social Minuto de Dios (2020). *Ruta de la innovación social*. Parque Científico de Innovación Social - PCIS. <http://www.uniminuto.edu/web/pcis/pci>
- Pacheco, J. F., y Archila, S. (2020). *Guía para construir teorías del cambio en programas y proyectos sociales*. Parque Científico de Innovación Social. https://isfcolombia.uniandes.edu.co/images/2020-intersemestral/18_de_junio/PCIS_Gua_para_elaborar_una_teora_del_cambio.pdf
- Puga, Y. G. (2023). El lienzo de modelo de negocios o modelo canvas: herramienta para emprendedores. *Revista FAECO sapiens*, 6(1), 347-363.
- Toniut, H. R. (2020). El uso del modelo de negocio para la innovación empresarial: aportes de los principales autores. *Palermo Business Review*, (22), 139-156. https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_08.pdf

Capítulo VII

Desafíos de mujeres empresarias a nivel organizacional: Estudio comparativo entre Colima, México y Granada, Colombia

Adriana Paola Niño Torres
Norma Angélica Verduzco Ceballos
Ángela María Niño Torres

Introducción

La participación de la mujer como empresaria arroja resultados positivos en el ámbito laboral, social y económico, transformando el diario vivir de la mujer y su familia (Gasparini y Marchionni, 2015), y mejorando su calidad de vida. A pesar de esto, las mujeres empresarias a menudo enfrentan discriminación en el acceso a oportunidades, recursos y reconocimiento en comparación con sus pares masculinos, aunado a la dificultad para obtener financiamientos, ya que pueden encontrarse con obstáculos al solicitar préstamos y recursos financieros necesarios para el crecimiento de sus negocios.

Otro aspecto a destacar, entre los retos que enfrentan las mujeres empresarias, es el equilibrio entre las responsabilidades laborales y familiares, especialmente en culturas donde las expectativas tra-

dicionales de género están más arraigadas. Las percepciones tradicionales sobre los roles de género pueden afectar la percepción de las mujeres en roles de liderazgo empresarial, enfrentando estereotipos que limitan su avance.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) la tasa de desempleo, en México, para el segundo trimestre de 2023, fue de 2.8 %, mostrando una disminución frente al mismo periodo de 2022, la cual se reportó en 3.2 % (Forbes México, 2023). Por otro lado, y teniendo en cuenta que uno de los efectos de la pandemia fue la caída del empleo femenino al 41 % se evidenció que, en dos años, hubo una recuperación, al reportarse en 2022 una participación del 45 %, según lo obtenido en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI (Centro de Investigación en Política Pública de México [IMCO], 2023). Sin embargo también señala que, al interior de las organizaciones, la presencia de mujeres en niveles jerárquicos más altos va disminuyendo, reportándose 21 % en la dirección del área jurídica, 10 % en la dirección del área de finanzas y 4 % en la dirección general de empresas vinculadas en la bolsa de valores mexicana (IMCO, 2023).

Desde la perspectiva de las mujeres mexicanas como empresarias, IMCO (2023) señala que, de 4 mujeres ocupadas, 1 tiene un negocio, lo que se traduce en aproximadamente 5.9 millones de mujeres; pero 8 de cada 10 se encuentran en la informalidad, presentando como desventaja el tema de los ingresos frente a las emprendedoras formalizadas, quienes reportan un promedio mensual 1.9 veces mayor que aquellas informales.

En lo que respecta a Colombia, y como afirma el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), el desempleo para noviembre de 2023 estuvo en 9.0 % mostrando una recuperación e igualando a la cifra de junio 2017; sumado a esto, la tasa de desocupación para el total nacional fue de 11.1 % para las mujeres y la de hombres 7.4 %, reduciendo la brecha de género en 3.7 %, siendo los sectores de transporte y almacenamiento, construcción, aloja-

miento y servicios de comidas los que más población ocuparon en el país (Portafolio, 2023).

En cuanto a la creación de empresas lideradas por mujeres, en Colombia, Confecámaras (2023), a partir de las cifras del Registro Único Empresarial y Social (RUES) refiere que, para el año 2022, el 62.5 % de las organizaciones (personas natural) las han establecido ellas (143,466 unidades productivas), generando más de 92 mil puestos de trabajo principalmente en los sectores de comercio (45 %), alojamiento y servicios de comida (20.5 %) e industrias manufactureras (9.1 %). En cuanto a su participación al interior de las organizaciones, del total de las 310,731 creadas en dicho año, el 20 % reporta una mujer dentro de su personal, cifra que se mantiene similar desde la clasificación de las empresas, así: el 29.6 % empresas grandes, micro con 20 %, pequeñas 19.9 % y las medianas en 18.8 %. En lo que respecta a cargos directivos se reportó un 6.3 %.

Retomando las cifras anteriores de ambos países, se observa que hay avances positivos en temas de empleo y reducción de cifras sobre la igualdad de género, sin embargo, y con base en los informes reportados por AEQUALES A y B (2023) PAR Ranking sobre Colombia y México 2022, los cuales se presentan en la tabla 1, se observa la necesidad de diseñar y adoptar estrategias y mecanismos que continúen impulsado la participación de las mujeres en el campo empresarial en México y Colombia, evidenciando una participación por debajo del 40 % en cargos de liderazgo en ambos países y una brecha salarial más alta en Colombia. De igual forma es relevante la consolidación del papel de la mujer en el mundo empresarial, lo que permite enfrentar los desafíos que afectan su capacidad para liderar, crecer y tener éxito en sus empresas.

Por otra parte se considera, en el estudio, a los municipios de Colima y Granada como ciudades intermedias, las cuales se definen como un centro de conexión entre las zonas urbanas y rurales que las conforman; además de las diferencias en su estructura geográfica y demográfica, han logrado desarrollar canales económicos y comerciales de tipo agropecuario, turístico, agroindustrial, minería extrac-

tiva, entre otros. De hecho, es el comercio y el intercambio entre éstas y otras regiones que, a lo largo de los años, paulatinamente ha impulsado el desarrollo e interacción socioeconómica de estas ciudades (Otero y Llop, 2020).

Tabla 1
PAR *Ranking* de Colombia y México 2022

Aspectos / país		México		Colombia	
		2021	2022	2021	2022
Estructura	Mujeres CEO	21 %	19 %	25 %	26 %
	Consejos de administración	27 %	30 %	30 %	33 %
	Primer nivel	36 %	28 %	40 %	39 %
Brecha salarial		2022			
Ganancia en promedio al 2022 (vs. 20% Latam)		17% menos que los hombres		27% menos que los hombres	
Y, su comportamiento según el nivel jerárquico:					
Primer nivel		3 %		18 %	
Segundo nivel		30 %		5 %	
Tercer nivel		16 %		2 %	
Empresas que cumplen con una estrategia integral con políticas, planes, recursos asignados, KPIs y metas.		24 %		33 %	
Empresas con política de equidad de género o diversidad.		65 %		73 %	
Empresas con comité de equidad de género o diversidad.		78 %		76 %	
Empresas con un plan de acción.		55 %		59 %	
Criterios de equidad de género o diversidad en la evaluación de empresas proveedoras.		26 %		28 %	
Capacitaciones en equidad o diversidad a las empresas proveedoras.		38 %		38 %	

Continúa en la página siguiente.

Aspectos / país	México		Colombia	
	2021	2022	2021	2022
Agencias de comunicación de la organización capacitadas y sensibilizadas en temas de género y diversidad.	56 %		53 %	
Diseño de productos o servicios que cierran las brechas de género.	30 %		35 %	

Fuente: Elaboración propia con base en AEQUALES A y B (2023) y su herramienta de medición anual PAR *Ranking* de Colombia y México sobre el año 2022, elaborados a partir de una muestra de 252 y 139 organizaciones participantes, respectivamente, proveyendo datos sobre las políticas y procesos de equidad de género y diversidad al interior de las organizaciones en Latinoamérica.

Colima, capital del estado mexicano de Colima, está ubicada en un valle al sur del volcán Colima, cerca de la costa del Pacífico central. Cuenta con una población de 157,048 habitantes (INEGI, 2020), y tiene una diversidad de actividades económicas que impulsan su desarrollo donde el turismo es clave, aprovechando las zonas arqueológicas y la riqueza natural. También se destaca la industria manufacturera y la agroindustria, contribuyendo significativamente al producto interno bruto estatal, con empresas dedicadas al procesamiento de alimentos y la producción de bienes de consumo. Asimismo, el sector servicios, que incluye comercio, transporte y servicios financieros, complementa la actividad económica de Colima, consolidando un panorama diversificado y dinámico que impulsa el crecimiento y bienestar de la región (Data México, 2023).

Por su parte, Granada es la capital de la subregión del Ariari; se encuentra ubicada al sur del departamento del Meta, y se destaca como el segundo municipio más turístico del departamento, con 75,007 habitantes según proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023). La subregión del Ariari es considerada como la despensa alimentaria del país, con tierras fértiles de vocación agropecuaria, que alberga el 51 % de la reserva subterránea de agua dulce de la Orinoquia, esto evidencia su relevancia para el desarrollo agropecuario y para la economía rural de la región, como proveedora de alimentos para el consumo. Por su posi-

ción geográfica y las facilidades de acceso, el municipio es un centro de acopio para el desarrollo de la actividad agrícola, ganadera y de extracción de recursos naturales, prestando los servicios y actividad comercial a más de 14 municipios, lo cual lo ha llevado a ser catalogado como la capital de la subregión del Ariari (Alcaldía de Granada, 2023; Cámara de Comercio de Villavicencio, 2017). Características que generan en el municipio dinámicas de movilidad, lo que implica retos en cuanto al cumplimiento de las competencias y a la prestación de servicios a nivel socioeconómico.

El crecimiento de ciudades intermedias como Colima y Granada, junto con los factores socioeconómicos, son promotores del desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, generando nuevas opciones de emprendimiento para las mujeres que son madres y la cabeza de la familia con organizaciones que, a su vez, requieren de fortalecimiento organizacional y técnico que permitan superar el umbral productivo de estas organizaciones, siendo motor económico de sus regiones al unificar las zonas urbanas y rurales (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, se observa la relevancia de realizar un análisis comparativo respecto a los desafíos, a nivel organizacional, que enfrentan las mujeres empresarias tanto en Colima, México, como en Granada, Colombia, para aportar al fortalecimiento empresarial, destacando la participación de la mujer como empresaria en países de Latinoamérica. Para desarrollar el estudio se implementó una metodología cualitativa de tipo comparativa y descriptiva, mediante un estudio de caso de organizaciones lideradas por mujeres. En los resultados se hace un análisis comparativo enfocado a la caracterización de las dinámicas económicas y empresariales, los desafíos a nivel organizacional y las necesidades de innovación y competitividad identificados por las empresarias participantes de Colima y Granada. Estos desafíos, aunque significativos, no han impedido que las mujeres empresarias muestren un espíritu emprendedor excepcional y una determinación de superación, contribuyendo al crecimiento económico y social de la región.

Actores económicos: empresarias

El término “empresario” es ampliamente utilizado en el ámbito empresarial y se refiere a una persona que tiene la capacidad y la disposición para emprender actividades comerciales y asumir riesgos financieros con el objetivo de crear, desarrollar y gestionar un negocio o empresa. Serna (citado por Parada et al., 2013) resalta que los empresarios son “sujetos económicos” con una mente estratégica para aprovechar las oportunidades en el sector económico donde se desarrolla su actividad. Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir que el término “empresaria” describe a mujeres que desempeñan un papel esencial en la economía al crear y gestionar negocios, asumir riesgos financieros y contribuir al desarrollo económico y la generación de empleo y su capacidad para identificar oportunidades y su disposición para tomar decisiones estratégicas son características clave de su perfil.

La brecha de género en los negocios

La brecha de género es un concepto empleado para hablar de las disparidades y desigualdades generadas entre hombres y mujeres a lo largo de las diversas dimensiones de la sociedad, como el acceso a la educación, el empleo, la participación política y otros aspectos de la vida cotidiana, incluidos la brecha salarial al interior de las organizaciones (Sánchez et al., 2021). Aunque México y Colombia comparten similitudes en términos de cultura latinoamericana, también presentan diferencias en sus contextos sociales y políticos.

En México, la brecha de género es una preocupación importante. Aunque existen avances significativos en áreas como la educación y la participación política de las mujeres, persisten desafíos en el ámbito laboral y en la violencia de género. Las mujeres en México enfrentan desigualdades salariales, limitaciones en el acceso a cargos de liderazgo y una alta prevalencia de violencia de género. Además, las mujeres indígenas y de comunidades marginadas a menudo enfrentan obstáculos adicionales. El gobierno y diversas organizaciones en México han implementado políticas y programas para abor-

dar la brecha de género, pero todavía existen grandes retos para lograr la igualdad de género.

En Colombia, la brecha de género también es una cuestión importante. Aunque hay progresos en áreas como la educación y la participación política, las mujeres aún enfrentan desafíos en el ámbito laboral y la violencia de género sigue siendo un problema significativo. La participación de las mujeres a nivel político ha mejorado, con un aumento en la representación de mujeres en el Congreso y otros cargos públicos. Sin embargo, persisten desigualdades en el ámbito laboral, con brechas salariales y limitaciones en el acceso a puestos de liderazgo.

Tanto en México como en Colombia, la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales y organismos internacionales trabajan para abordar estos problemas y promover la igualdad de género. Las leyes y políticas destinadas a proteger los derechos de las mujeres, y eliminar la discriminación de género, son fundamentales, pero también se necesita un cambio cultural y social para lograr una transformación sostenible en la percepción y tratamiento de hombres y mujeres en la sociedad.

Objetivo

Analizar los desafíos que enfrentan las mujeres empresarias a nivel organizacional en las ciudades de Colima, México, y Granada, Colombia, destacando diferencias y similitudes en las barreras que enfrentan en el ámbito empresarial.

Este objetivo de investigación establece claramente la intención de la investigación, que es destacar el rol de la mujer como liderazgo en los sectores económico y empresariales, así como analizar los retos actuales de las mujeres empresarias en dos ubicaciones geográficas diferentes en Latinoamérica, lo que permitirá obtener información valiosa sobre sus experiencias a nivel organizacional en pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres en Colima y en Granada.

Metodología

El método del presente estudio es cualitativo, entendiendo que la investigación cualitativa se caracteriza por métodos flexibles de recolección de datos que, a menudo, se recopilan en forma de palabras, imágenes, o ambos. Se buscó utilizar instrumentos de recolección de información como la encuesta y la entrevista, que permiten descripciones ricas y abundantes de los fenómenos estudiados. Sin embargo, para asegurar un estudio científico e imparcial, el proceso de recopilación de datos es sistemático y los datos se registran con precisión (Lodico et al., 2010).

El estudio de tipo comparativo tiene como propósito la comprensión integral sobre los desafíos que enfrentan las mujeres empresarias, a nivel organizacional, en dos municipios de diferentes países de Latinoamérica: Colima, México, y Granada, Colombia. También se puede destacar que la investigación es de tipo descriptiva, y se desarrolló siguiendo una metodología de estudio de caso en pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres, con la aplicación de instrumentos para recabar la información primaria y triangular los datos emergentes con información secundaria. El muestreo fue intencional, ya que las empresas que manifestaron su interés en participar en el estudio se incluyeron por criterios de ubicación.

Resultados

Análisis comparativo

Una vez obtenida la información de la encuesta se realizó un análisis comparativo con los resultados de ambas ciudades, los cuales se organizaron en tablas que se presentan a continuación, en las que se encuentran aspectos que caracterizan las dinámicas económicas y empresariales, así como también se relacionan los desafíos a nivel organizacional y de innovación que identifican las empresarias encuestadas.

En la tabla 2 se determina que las empresas participantes, de la ciudad de Colima, fueron de los tres sectores principales de la economía, siendo el de manufactura/industria con el 50 % de las respuestas; mientras que en Granada la participación se concentró en el comercio con un 75 %, y a industria en un 25 %; se observa que esto responde a las características socioeconómicas de cada ciudad. Durante la recolección de datos se identificaron, en Colima, empresas concernientes a la confección en serie de uniformes y ropa de trabajo; asesoría contable, fiscal y legal; repostería gourmet, producción y elaboración de chocolate de mesa artesanal. Mientras que en Granada las empresas identificadas fueron sobre comercialización de insumos agrícolas y agroquímicos; comercialización de vidrio y aluminio; y de comercialización al por mayor y por menor de productos textiles. Por lo que es posible evidenciar que hay una diferencia del enfoque empresarial entre ambas ciudades relacionado directamente con las características comparativas y competitivas de cada una.

Tabla 2
Características económicas y empresariales de Colima y Granada

Características	Colima	Granada
Sector económico	50 % fueron del sector industrial (manufacturera), el 25 % de servicios y el 25 % de comercio.	75 % corresponde al sector comercio y el 25 % a industria (manufactura).
Actividad económica principal	Confección en serie de uniformes y ropa de trabajo; asesoría contable, fiscal y legal; repostería gourmet; producción y elaboración de chocolate de mesa artesanal.	Comercialización de insumos agrícolas y agroquímicos; comercialización de vidrio y aluminio; comercialización al por mayor y por menor de productos textiles.
Tamaño de la empresa (pymes)	El 50 % de las empresas se encuentran en la categoría de pequeña empresa, el 25 % mediana empresa y sólo el 25 % de microempresa.	El 50 % pertenecen a la categoría de pequeña empresa, el 25 % a mediana empresa y el otro 25 % microempresa.

Continúa en la página siguiente.

Características	Colima	Granada
Tiempo en el mercado	Entre 10 y 30 años.	Entre los 13 y 27 años.
Cantidad de empleados	El 50 % de las empresas tiene entre 10 a 50 empleados, mientras el otro 50 % tiene máximo 9 empleados.	El 75 % de las empresas tiene entre 5 a 10 empleados, y el 25 % tiene 27 integrantes.

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a las pymes encuestadas, en ambas ciudades se encontró que, según su tamaño, la mitad de las empresas participantes fueron pequeñas, el 25 % mediana y el otro 25 % microempresa. Es decir, las pequeñas empresas se destacan como las que aportan más a la economía y desarrollo de sus contextos. De igual forma, el tiempo en el mercado de estas organizaciones fue similar en ambos lugares, oscilando entre los 10 a los 30 años. Pero en el rango de la cantidad de empleados sí se diferencian pues, en Colima, la mitad de las empresas manejan entre 10 a 50 empleados, y la otra mitad tiene máximo 9; mientras que las organizaciones de Granada, el 75 %, emplean entre 5 a 10 personas y sólo el 25 % tienen 27 integrantes.

Tabla 3

Situación organizacional actual de las empresas

Situación actual	Colima	Granada
Generación de empleo	El 100 % indicó haber contratado personal en el último año.	El 50 % indicó haber contratado personal en el último año.
Ventas en el último año	El 25 % de las empresas manifiesta que las ventas han bajado; un 25 % informa que las ventas han sido estables; el otro 50 % indica que han aumentado.	El 50 % de las empresas manifiesta que las ventas han bajado; un 25 % informa que las ventas han sido estables; el otro 25 % indica que han aumentado.

Continúa en la página siguiente.

Situación actual	Colima	Granada
Vinculación a colectividad empresarial	El 75 % de las empresas están afiliadas a una asociación empresarial como lo es AMMEEC, Coparmex, Colegio de Contadores Públicos de Colima AC. y CANACO.	Sólo el 25 % de las empresas pertenece a una asociación, correspondiente a la Importadora De Vidrios Universal S.A.S
Redes sociales	Instagram, Facebook, WhatsApp Business, Tik tok.	WhatsApp Business, Facebook, Instagram.
Medios de pago electrónico	Pago en efectivo, transferencia o pago con tarjeta débito/ crédito, Paypal.	Transferencias, billeteras digitales, moneda virtual.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la situación actual organizacional de las empresas, presentado en la tabla 3, se encontró que las cifras son más positivas para las empresas en Colima, referente a la generación de empleo (el 100 % contrató), las ventas durante el último año (50 % indica que aumentó), y la vinculación de colectividades empresariales (75 % afiliadas). En Granada, el 50 % de las empresas señalaron que contrataron personas durante 2023 y, en ese mismo porcentaje, manifiestan que las ventas han bajado; por último, con respecto a su participación a una colectividad empresarial, sólo el 25 % afirmó pertenecer a una. Esto evidencia una necesidad de trabajar en la competitividad organizacional de las empresas para mejorar los resultados y mantener aquellos aspectos positivos.

También se observa, en la tabla 3, que las empresas, tanto en Granada, como Colima, han ido adoptando en sus organizaciones los beneficios de los medios digitales, ya sea para dar a conocer su organización, siendo WhatsApp Business, Facebook e Instagram las plataformas preferidas; así como para generar más opciones de pago para sus clientes, entre éstas las transferencias como la opción más común.

Tabla 4
Desafíos de las mujeres empresarias a nivel organizacional

Desafíos a nivel organizacional	Colima	Granada
Direccionamiento estratégico	El 25 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.	El 25 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.
Habilidad para atraer y retener	El 25 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.	No lo consideran una oportunidad.
Orientación y crecimiento empresarial	El 75 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.	El 50 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.
Imagen corporativa	El 50 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.	No lo consideran una oportunidad.
Planes estratégicos	El 50 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.	No lo consideran una oportunidad.
Estrategias corporativas	El 50 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.	El 50 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.
Estructura organizacional	No lo consideran una oportunidad.	El 50 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.
Cultura organizacional	No lo consideran una oportunidad.	No lo consideran una oportunidad.
Alianzas de cooperación	El 100 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.	El 25 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.
Análisis y uso de planes estratégicos	El 50 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.	El 25 % de las empresas lo consideran área de oportunidad.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 4 se aprecian los aspectos internos que las mujeres empresarias determinaron como las necesidades a nivel organizacio-

nal. En Colima, las mujeres empresarias consideran la *habilidad para atraer y retener – Gerencia altamente creativa, Imagen corporativa y análisis y uso de planes estratégicos*, pero en Granada no fueron contemplados, aunque sí incluyeron la *estructura organizacional* mientras que, en la ciudad mexicana, no. Entre los aspectos que coincidieron, en igual proporción, están el *direccionamiento estratégico* (25 %), *estrategias corporativas* (50 %). No obstante, concordaron en otros aspectos con algunas diferencias, en este caso, *Orientación y crecimiento empresarial y Análisis y uso de planes estratégicos*, ambos fueron preferidos, en un 25 % más, por las empresarias en Colima. Así mismo, para *Alianzas de cooperación*, la preferencia fue del 75 %, más que en Granada. El único elemento descartado por ambas fue la *cultura organizacional*.

Teniendo en cuenta lo anterior, en Granada es necesario dar más relevancia a los elementos internos de la planeación estratégica como determinantes para lograr competitividad ya que, de las diez temáticas planteadas, reconocen la importancia de seis, y con bajos porcentajes en comparación a las empresarias de Colima. Sin embargo, y considerando lo que señalan Dussán y Serna (2017), sobre su importancia para la creación de una cultura estratégica (cultura organizacional), intrínsecamente ligada al establecimiento de un liderazgo estratégico, es indispensable para adaptaciones rápidas y proactivas de la organización a los cambios del entorno y el mercado, garantizado por el desarrollo y ejecución de estrategias alineadas a la esencia y objetivos de la empresa. Sin embargo, en ninguna de las dos ciudades la consideraron un elemento esencial dentro de la planeación estratégica, el cual es necesario alinearlos a los planes estratégicos que se establezcan.

Tabla 5
Desafíos para la innovación identificados

Colima	Granada
Mayor desarrollo de las TIC en procesos y servicio al cliente.	Mejorar el servicio al cliente en el proceso de venta y post venta.

Continúa en la página siguiente.

Colima	Granada
El uso de la inteligencia artificial para la promoción y publicidad.	Diseño de nuevos productos.
Implementación de una nueva imagen.	Tecnología para el diseño de prendas.
Publicidad en redes sociales.	

Fuente: Elaboración propia.

Como se expone en la tabla 5, en Colima, los aspectos necesarios para que la organización sea considerada innovadora, se identificó que hace falta un mayor desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) tanto en procesos como en servicio al cliente, el uso de la inteligencia artificial para la promoción y publicidad de los servicios, así como la implementación de una nueva imagen y la publicidad en redes sociales. Por su parte, en Granada, dentro de los aspectos identificados, están el mejorar el servicio al cliente, incluyendo la preparación del personal para atender al cliente durante el proceso de venta, así como en la post venta. Por otro lado, también señalan el aspecto innovador en nuevos diseños de los productos (en el caso del vidrio) y de tecnología para el diseño de prendas.

Considerando lo anterior, es posible evidenciar que, para ambos contextos, el uso de la tecnología lo reconocen como un tema innovador dentro de sus negocios, ya sea para mejorar la calidad de sus productos o procesos de servicio, así como potencializar la parte de la promoción y publicidad de sus empresas. Por lo tanto, recibir capacitación, actualización o educación continua, en estas temáticas, sería algo significativo para ellas. También es posible identificar que, en Colima, buscan fortalecer el aspecto de publicidad e imagen, y en Granada las empresarias se inclinaron más por el producto o servicio.

Tabla 6
Desafíos para la competitividad identificados

Colima	Granada
El modelo B2B con una relación estrecha con el cliente.	Asesorías técnicas en el momento de la venta.
Conocer las tendencias del mercado y adaptarse a éstas.	Reforzar los canales de venta.
Promoción y publicidad de los servicios.	Los precios, debido a los altos costos.
Ofrecer productos de calidad.	Ventaja competitiva al ser importadores.
Entender y adaptarse a las necesidades de cada empresa.	Innovación en tecnología (TIC).

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 6 refleja que, en Colima, los aspectos necesarios para que la organización sea considerada competitiva, para el modelo *Business to Business* (B2B), es la relación estrecha con el cliente, entender y adaptarse a las necesidades de cada empresa. En el caso de una empresa de ropa, es saber qué tendencias hay en el mercado y poder adaptarse a éstas; así como también la promoción y publicidad de los servicios y ofrecer productos de calidad.

Mientras que en Granada, entre los aspectos identificados, se encuentran los relacionados al momento de la venta, como el servicio de asesorías técnicas por parte de los ingenieros a los clientes, así como reforzar los canales de venta y la innovación en tecnología (TIC). Los siguientes aspectos que señalaron fueron los precios, los diseños y la ventaja competitiva que obtienen al ser importadores de vidrio, casi los únicos en el municipio.

Discusión de resultados

La participación de las mujeres en los negocios, en el ámbito laboral, y en los emprendimientos, ha ido mejorando, al tiempo que Sánchez y Villarroel (2018) y Lesmes (2023) señalan que, todavía, falta aumentar su participación y superar dificultades para equilibrar las cifras en comparación con los hombres. Con base en el análisis del Global Empre-

neurship Research Association (GEM) se indica que, a nivel mundial, las mujeres figuran cada vez más en el *ecosistema emprendedor* por proyectos con alto grado de crecimiento e innovación a nivel de mercados internos y externos, pero que se requiere de programas con acompañamiento constante y posterior al desarrollo de la empresa, esto para evitar la desmotivación de las emprendedoras y la generación de más ideas sostenibles. En América Latina sólo el 12.6 % de las mujeres han fundado *startups* (Lemes, 2023).

Teniendo en cuenta lo anterior, y una vez analizados los resultados, se puede plantear, como una recomendación, que instancias públicas y privadas fomenten la implementación de programas y mecanismos que faciliten el acceso de las mujeres empresarias a financiamiento; líneas de crédito específicas, fondos de inversión y capacitación en gestión financiera que les permitan adquirir y seguir desarrollando sus competencias empresariales para fortalecer sus pequeñas empresas y evolucionar a mediana o gran empresa. De esta forma podrán seguir aportando al crecimiento y generación de empleo en sus respectivas ciudades.

Sumado al hecho de que el tema motivacional, en las mujeres, recibe mayor presión social de parte de su mismo género, Sánchez y Villarroel (2018) afirman que las mismas mujeres tienen una perspectiva de “tensión permanente” respecto a la presencia de otras mujeres en el mundo laboral y empresarial en lo relacionado con el desempeño laboral y el liderazgo y, además de esto, cuestionando cómo se deben cumplir los diferentes roles como mujeres, madres y esposas.

Por tal razón, es necesario establecer redes de apoyo y programas de capacitación con intermediarios, como con las instituciones de educación superior, que conecten a las mujeres empresarias con líderes y expertos en sus respectivos campos; entre éstos la Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias (AMMEEC) en Colima y la Alcaldía de Granada con su Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad o la Cámara de Comercio de la misma ciudad. El objetivo es que obtengan orientación y fortalezcan las habilidades empresariales en planeación y direccionamiento estratégico, así como

uso de las TIC. Para tal fin, sin duda, acciones como éstas fomentarán la educación empresarial para mujeres desde etapas tempranas, proporcionando capacitación en habilidades de gestión, liderazgo estratégico y emprendimiento, lo que puede contribuir a su éxito en el ámbito empresarial al reducir la brecha de género.

También es importante abogar por políticas gubernamentales que respalden la igualdad de género en el ámbito empresarial, incluyendo incentivos fiscales, programas de capacitación y apoyo financiero específico para mujeres emprendedoras. Adicionalmente, es necesario continuar con investigaciones y estudios periódicos que evalúen la situación de las mujeres empresarias en México, y Colombia, para identificar nuevos desafíos y ajustar estrategias para abordar las necesidades cambiantes. Estas recomendaciones buscan abordar aspectos específicos de los desafíos que enfrentan las mujeres empresarias, promoviendo su empoderamiento mediante un entorno más inclusivo y equitativo que impulse el desarrollo sostenible de sus empresas.

La actividad empresarial de las mujeres ha demostrado ser una fuerza significativa para el desarrollo económico en ambas naciones, sin embargo, para maximizar este impacto, es esencial abordar los desafíos identificados y crear un entorno empresarial que fomente la participación activa y equitativa de las mujeres. Dada la dinámica evolutiva del entorno empresarial, es crucial que las estrategias y políticas se adapten continuamente para abordar los desafíos emergentes.

Conclusiones

Los desafíos que enfrentan las mujeres empresarias, a nivel organizacional, son significativos, multifacéticos, muchas veces provenientes de su mismo género (Sánchez y Villarroel, 2018), desde donde enfrentan prejuicios y discriminación. Autores como Contreras et al. (2012) relacionan la inequidad de altos cargos, ocupados en su gran mayoría por hombres, con variables psicológicas, sociales y culturales, las cuales es necesario estudiar y reconocer para comprender mejor el contexto y buscar estrategias que hagan amigable el camino de la mujer empresaria. Sin embargo, a pesar de estos obstáculos, han de-

mostrado una notable resiliencia y determinación para superarlos y lograr la competitividad en sus empresas.

Por lo anterior, es necesario la creación y fortalecimiento de redes de apoyo y mentorías específicas para mujeres empresarias en pro de su desarrollo profesional, personal y empresarial en competencias tanto a nivel tecnológico como estratégico, pues, como se evidenció en los datos recolectados, las mujeres de ambas ciudades reconocen la importancia de estas temáticas para lograr ventajas competitivas en la calidad de sus productos, servicios y publicidad. Esto considerando que, a pesar de liderar empresas, las mujeres empresarias pueden enfrentar desafíos relacionados con la brecha salarial y educativa en comparación con sus contrapartes masculinas, para lo cual se debe acompañar con políticas claras, y programas establecidos al interior de la organización, que propendan por reducir estas brechas.

Además, es necesario considerar las características específicas de la cultura empresarial en cada país, incluyendo normas y valores, ya que éstos pueden influir en la forma en que las mujeres son percibidas y tratadas en el ámbito empresarial. Por lo tanto, está claro que todavía queda mucho trabajo por hacer para crear un entorno más equitativo, y de apoyo, para las mujeres empresarias. Las organizaciones deben tomar medidas proactivas para abordar los prejuicios y la discriminación, brindar un mejor acceso a financiamiento y recursos, y crear una cultura de inclusión que respalde el éxito de todos los emprendedores, independientemente de su género.

Este estudio comparativo ofrece una visión integral de los desafíos enfrentados por mujeres empresarias en México y en Colombia. Las conclusiones proporcionan una base valiosa para el diseño de intervenciones y políticas que busquen fomentar un entorno empresarial más equitativo, y propicio, para el desarrollo sostenible de las mujeres emprendedoras, en ambas naciones.

Finalmente, es importante considerar estrategias que permitan reducir la presión social que adquiere la mujer como consecuencia de los roles de género que se le han adjudicado a nivel cultural, incluyendo aspectos como flexibilidad laboral, una cultura organizacio-

nal basada en el respeto, la igualdad, y la empatía, brindando servicios de apoyo para equilibrar sus responsabilidades laborales y familiares. De esta manera, al implementar estas estrategias de manera integral y continua, se puede contribuir significativamente a superar los desafíos organizacionales que enfrentan las mujeres y promover una cultura laboral equitativa e inclusiva.

Referencias

- AEQUALES A (2023). *Ranking PAR 2022, Datos de Colombia*. <https://aequales.com/wp-content/uploads/2023/04/Infograf%C3%81a-Colombia.pdf>
- AEQUALES B (2023). *Ranking PAR 2022, Datos de México*. <https://aequales.com/wp-content/uploads/2023/04/Infograf%C3%81a-Me%C3%81xico.pdf>
- Alcaldía de Granada (2023). *Información del municipio de Granada, Meta*. <https://granada-meta.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (2019). *Ciudades intermedias y desarrollo en América Latina*. <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/02/ciudades-intermedias-y-desarrollo-en-america-latina/>
- Centro de Investigación en Política Pública [IMCO]. (7 de marzo de 2023). *8M, Datos por la igualdad de género*. <https://imco.org.mx/8m/>
- Cámara de Comercio de Villavicencio (2017). *Estudio Sectorial Municipio Granada*. https://s3.pagegear.co/415/71/imagenes-editor/paginas/2020/la_camara/investigaciones_economicas/inversion_neta/63.estudio_sectorial_del_municipio_de_granada_vfff.pdf
- Confecámaras (7 de marzo de 2023). *Mujeres lideran creación de empresas en Colombia, en 2022 el 62.5% del total de empresas fueron creadas por mujeres*. <https://confecamaras.org.co/noticias/872-mujeres-lideran-creacion-de-empresas-en-colombia-en-2022-el-62-5-del-total-de-empresas-fueron-creadas-por-mujeres>
- Contreras, F., Pedraza, J., y Mejía, X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. *Revista Diversitas - Perspectivas en psicología*, 8(1), 183-194. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2012.0001.12>
- Data México (2023). *Municipio del estado de Colima*. Data México, Gobierno de México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/colima>
- Dussán, C., y Serna, H. (2017). *Planeación Estratégica para MIPYMES*. Universidad Cooperativa de Colombia sede El Espinal. <https://doi.org/10.16925/greylit.2085> / <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/8da22c89-5881-41de-913f-288aef163b15/content>
- Forbes México (28 de agosto de 2023). Desempleo en México se mantiene en 2.8% en el segundo trimestre. *FORBES, México*. <https://www.forbes.com.mx/tasa-desempleo-mexico-situa-2-8-segundo-trimestre/>

- Gasparini, L., y Marchionni, M. (2015). La participación laboral femenina en América Latina: avances, retrocesos y desafíos. Documentos de Trabajo del CEDLAS.
- INEGI (2023). *Indicadores de ocupación y empleo*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/enoen/enoen2023_07.pdf
- Lesmes, L. (9 de junio de 2023). Colombia está entre los países con más empresas de mujeres. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/asi-le-va-al-emprendimiento-femenino-en-colombia-776469>
- Lodico, M., Spaulding, D., y Voegtke, K. (2010). *Methods in Educational Research: From Theory to Practice*. John Wiley & Sons - Jossey-Bass.
- Otero Ortega, A., y Llop Torne, J.M. (2020). La ciudad intermedia: crecimiento y dinámicas de desarrollo. *Territorios*, 43, ESP.: 1–8. Universidad del Rosario. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35765008001>
- Parada, E., Leyva, L., Parada, E., Ochoa, J., Verdugo, M., De la Garza, M., Medina, J., Cheín, N., Macías, G., Acevedo, E., Garmendia, E., y Díaz, A. (2013). *La mujer empresaria en México*. Pearson Educación, México. ISBN: 978-607-32-2075-0 https://www.academia.edu/26965378/Estudio_de_la_mujer_empresaria_mexicana_El_caso_de_las_empresarias_jaliscienses
- Portafolio (29 de diciembre de 2023). *Desempleo en Colombia bajó al 9% en noviembre, la cifra más baja de 2023*. <https://www.portafolio.co/economia/empleo/desempleo-en-colombia-noviembre-de-2023-595096>
- Sánchez, M., y Villarroel, R. (2018). Significados que las mujeres construyen sobre el trabajo, el poder y el liderazgo, desde sus experiencias de trabajo extradoméstico. *Revista Temas Sociológicos* (22), 119 – 149. <https://doi.org/10.29344/07196458.22.1680>
- Sánchez, C. P., Uriguen Aguirre, P., y Vega Jaramillo, F. (2021). *Discriminación y desigualdad salarial. Exploración de brechas por género en Ecuador*. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/7656>

Capítulo VIII

Mujeres artesanas y emprendimiento en el estado de Colima, México: Una aproximación a través de evidencia empírica

Albania Padilla Martínez
Lorena Hernández Ruiz
Rubí Esmeralda Gómez Juárez

Introducción

El emprendimiento se caracteriza por surgir a partir de la innovación, la creatividad y el liderazgo de una persona identificada como emprendedora cuyas cualidades para asumir y enfrentar el reto ha sido, en muchas ocasiones, relacionada con la idealización de masculinidad. Sin embargo, hoy el emprendimiento femenino ha tomado fuerza por la incursión de la mujer en el ámbito público del trabajo. En este sentido, estudios recientes muestran la importancia del emprendimiento femenino en economías desarrolladas y también en las emergentes o en desarrollo (Aljarodi et al., 2021).

Así, el emprendimiento se convierte en un propulsor de desarrollo económico, ya que surge de la necesidad de generar riqueza y fuentes de empleo. Además, la creación de nuevas empresas confluye

en el mejoramiento de las condiciones económicas de las comunidades (Marulanda et al., 2014).

Mutis y Horbath (2019) refieren que la mujer emprendedora debe hacer frente a muchos obstáculos para poder destacar en un entorno de predominio masculino, ya que el rol social que se le asigna, la escasez de financiamiento, la desigualdad de género, y la discriminación, son algunos de los factores que enfrenta; sobre todo aquellas que se encuentran o que son originarias de comunidades indígenas en donde no sólo se enfrentan a la desigualdad de género, sino también a la discriminación racial, la marginación social y la pobreza.

En este sentido, el emprendimiento de la mujer indígena, en entornos no urbanos, es considerado como una importante contribución al desarrollo económico dentro de su comunidad, e incluso para el país. La mayoría de las mujeres emprendedoras enfrentan difíciles ambientes socioeconómicos y culturales que las obligan a la supervivencia propia y a la de su familia (Paredes et al., 2019). En el caso que se analiza, como se ha señalado, también se debe considerar que la mujer indígena enfrenta oportunidades limitadas por los paradigmas de la sociedad y de sus propias creencias, además de la discriminación racial, lo que las hace más vulnerables y su trabajo se menosprecia o desvaloriza (Muñoz, s/f).

Por otra parte, las comunidades indígenas, aun siendo el origen de la sociedad mexicana, tienen poca valoración, en particular porque han conservado, en su mayoría, los usos y costumbres que constituyen su propia cosmogonía, lo que marca una diferencia con la sociedad mestiza y colonizada que prevalece. Las principales actividades que realizan se encuentran en el sector primario, destacando la agricultura, ganadería y pesca. Con una alta incidencia de analfabetismo, dadas las pocas oportunidades y medios que poseen para hacerlo, también se ven limitadas por los prejuicios hacia su origen y dialecto; además su trabajo ha sido demeritado, opacado y mal remunerado (Mutis y Horbath, 2019).

Es así como, en este trabajo, se indaga sobre la participación de las mujeres artesanas en la creación y comercialización de sus pro-

ductos, y se plantea el objetivo de analizar las problemáticas que enfrentan en cuanto a las formas de organización, las características de sus empresas y el beneficio para la comunidad a la que pertenecen.

El texto se divide en cinco partes: primero se presenta el objeto de estudio a partir del planteamiento del tiempo que se destina al trabajo no remunerado y la producción artesanal; en el segundo apartado se aborda el emprendimiento femenino artesanal; posteriormente se describe la metodología; enseguida se incluyen los resultados y discusiones, con algunas de las dificultades que enfrentan las mujeres artesanas para realizar las labores productivas; y, por último, se presentan, a modo de conclusión, algunas reflexiones finales.

Objeto de estudio

El eje de este trabajo es el emprendimiento femenino artesanal, centrado en las mujeres emprendedoras en entornos no urbanos. Cabe mencionar que son diversos los elementos que determinan la participación de las mujeres en el mercado laboral de las comunidades indígenas, entre éstos puede mencionarse la carga del trabajo no remunerado. De acuerdo con datos del INEGI (2022), las mujeres que trabajan, y que al mismo tiempo se ocupan de alguien, y de los cuidados del hogar, dedican 76.8 horas a la semana a ello, contra las 70.7 horas que dedican los hombres, lo que se traduce, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2018), en que las mujeres realicen tres cuartas partes de dicha actividad. “Las mujeres dedican, en promedio, 3.2 veces más tiempo que los hombres a la prestación de cuidados no remunerada, a saber, 4 horas y 25 minutos al día frente a 1 hora y 23 minutos en el caso de los hombres” (p. 4). Esto representa una limitante para dedicarse a actividades profesionales o de bienestar.

Los tradicionales roles de género, y la carencia de políticas de conciliación entre trabajo y vida familiar, y la insuficiente oferta de servicios de cuidado infantil, además de prácticas laborales poco flexibles (OCDE, 2013), contribuyen a ello. Así, en México, las condiciones existentes no son suficientes para el impulso de los peque-

ños emprendedores y, junto a la carencia de políticas públicas, se dificulta la consolidación de nuevas actividades de emprendimiento (Urbano et al., 2018).

La producción artesanal se ha caracterizado, a través del tiempo, por constituirse y posicionarse en el mercado como una empresa familiar, más que comercial. Los cambios en la sociedad han hecho que esta actividad, que ha sido transmitida por varias generaciones, se vaya perdiendo debido múltiples factores, como: la desvalorización de las artesanías, la gran cantidad de productos similares fabricados en serie y ofrecidos en el mercado a precios muy bajos, la apropiación de expresiones culturales por parte de diseñadores, el desinterés de las nuevas generaciones y la alta migración, entre otras.

La producción artesanal es, en general, de tipo manual; se realiza en pequeña escala, donde sólo una o pocas personas intervienen en su proceso, siendo pocas las unidades que se producen si se compara con la producción en masa. Las piezas artesanales carecen de uniformidad y estandarización, siendo piezas únicas que reflejan la cultura y cosmogonía del grupo (Bustos, 2009).

Desde el punto de vista económico, Pineda (2002) refiere que la mujer artesana es el pilar de la economía indígena, pues no sólo es la responsable de elaborar los productos de consumo imprescindibles para la familia, tales como el vestido y los alimentos sino que, también, organiza y cuida el hogar y a los hijos; además es quien manufactura productos artesanales, mismos que se destinan a la venta, generando un ingreso para el hogar.

Emprendimiento femenino artesanal

En términos económicos, la escasez del mercado laboral es una de las principales fuentes del incremento de la búsqueda de empleos propios y de ser empleadores, tanto para hombres como para mujeres. Sin embargo, la segmentación del mercado laboral incluye elementos como los aspectos normativos de la sociedad e instituciones básicas como la familia, un mercado de trabajo segregado, la educación y

la política, obligando consecuentemente a que la mujer incurriera en él de manera independiente (Castiblanco, 2013).

Este tipo de emprendimiento femenino está limitado a micro y pequeñas empresas, esto, según Paredes et al. (2019), debido a las responsabilidades domésticas. Estas microempresas poseen un gran potencial para la generación de ingresos y empleos, la superación de la pobreza y la distribución más equitativa de la riqueza (Chong y Pérez, 2019). Sin embargo, para ello se debe acceder a capital que muchas veces no se posee y que generalmente es difícil de obtener, ya que los requisitos para acceder a créditos son inviables al ser empresas muy pequeñas (Paredes et al., 2019).

Por otra parte, Bustos (2009) señala que la actividad artesanal es un componente fundamental para el desarrollo económico y social, relacionada con las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), las cuales actúan como una unidad productiva para generar empleo rápidamente, adecuada para países con economías en desarrollo. Para la UNESCO (2023), la importancia trascendental de la producción artesanal radica más en los productos que en sí misma ya que, como expresión cultural, mantiene una relación con el arte, con la producción de objetos o manifestaciones que hacen de dicha actividad un proceso vivo y transformador.

Así, el trabajo productivo, hecho por mujeres y hombres artesanos, se ve amenazado por la producción en serie, como lo señala Bustos (2009) ya que, para los artesanos, es difícil adaptarse y competir con otros productos similares hechos por empresas multinacionales o industriales locales. En este sentido se debe considerar que la importancia de los artículos artesanales radica en sus particularidades culturales y en su producción manual.

La situación sociocultural para el emprendimiento femenino se condiciona a la aceptación social y, en muchas ocasiones, a la afinidad con las actividades del hogar o a ser parte del legado o tradición familiar. “La barrera cultural impide que la población conciba a las mujeres como capaces de dirigir sus propios negocios y las inhibe de iniciar proyectos empresariales” (Castiblanco, 2013, p. 60).

Según Pallarès et al. (2018), el emprendimiento femenino es de suma importancia para el desarrollo rural, porque representa una herramienta que reconoce el esfuerzo de la mujer y su impacto en la sociedad y en la economía local, así como en el progreso de su entorno en igualdad de condiciones que el hombre.

La mujer artesana no suele identificarse como emprendedora en un sentido occidentalizado (innovación, ganancias, riqueza), esto debido a las limitaciones del entorno empezando por la carencia de estudios, su condición de marginalidad y a que su actividad se da por tradición y para la subsistencia familiar, lo que se asemeja más al emprendimiento de subsistencia o autoempleo.

Por otra parte, la creciente incorporación de la mujer, al mercado laboral, ha supuesto una ruptura en el mapa del trabajo tradicional, hecho que día a día se va cimentando e impulsando con su participación en una diversidad, cada vez mayor, de actividades. La mujer indígena enfrenta un doble reto, a decir de la discriminación por género y por su origen étnico, donde se incluye su rezago social y su situación de pobreza. Así, los patrones culturales juegan un papel determinante en la discriminación étnica, repercuten en la discriminación laboral e impiden la movilidad social (Mutis y Horbath, 2019).

Esta brecha se incrementa aún más entre los elementos de carácter económico, los cuales se refieren a la desigualdad en la propiedad de activos tales como la tierra, los recursos financieros, la educación, la salud, la alimentación, y el lugar de residencia.

Otro aspecto por resaltar es el hecho de que los roles tradicionales, y las actitudes machistas de los países en vías de desarrollo, dificultan que la mujer realice un camino empresarial. Ortiz et al. (2008) coinciden en que factores sociales como las influencias culturales, la forma de ser y pensar de las distintas regiones, y las diferencias regionales, determinan la forma de entender el emprendimiento.

La producción artesanal de la mujer indígena y, o, rural que ha logrado entrar al mercado gracias a los conocimientos y técnicas aprendidas de generación en generación, son parte de su heren-

cia cultural, y forman su identidad e incorporan su creatividad (Figuerola et al., 2014).

Metodología

Como se ha señalado, el objetivo de esta investigación es analizar las problemáticas que enfrentan las mujeres artesanas emprendedoras, en cuanto a las formas de organización y características de sus empresas, así como el beneficio hacia la comunidad a la que pertenecen.

Así, de acuerdo con el tema y el objetivo propuesto, se ha optado por realizar una investigación exploratoria y descriptiva de corte cualitativo. Al respecto, Müggenburg y Pérez (2007) reconocen que la investigación descriptiva típica es diagnóstica o de levantamiento de datos y, por otra parte, Esteban (2018) señala que su objetivo es la recopilación de información y características de ciertos procesos para probar la hipótesis o responder preguntas concernientes al sujeto de estudio. Para este caso se plantea un supuesto de estudio, ya que se trata de una investigación cualitativa cuyas características son que su enfoque es inductivo con base en datos textuales o visuales, y cuyo objetivo es una comprensión particular (Maxwell, 2019).

De esta manera, el supuesto de investigación propuesto, es: las mujeres artesanas emprendedoras se enfrentan a formas de organización comunitarias que las conducen a asumir un liderazgo participativo, además de replicar estereotipos de género. Cabe señalar que el enfoque cualitativo permite estudiar la realidad en su contexto natural, utilizando y recogiendo una gran variedad de materiales que describen la rutina, las situaciones, problemáticas y los significados en la vida de las personas, por lo que se recurrió a dos herramientas: la entrevista y la evidencia en medios de comunicación, como páginas en internet y vídeos, ya que se consideró que éstas muestran las vivencias y cotidianidad de nuestro sujeto de estudio.

Lo que se busca mediante estas herramientas es obtener evidencia empírica asentada en fuentes de información y divulgación que den cuenta de casos de emprendimiento artesanal femenino, en los que se reflejen las problemáticas y características del fenómeno

analizado, para luego analizar el contenido y poder obtener conclusiones. Para ello se establecieron tres dimensiones analíticas: forma organizativa, rol de la artesana en el emprendimiento e impacto social, lo que conduce a alcanzar el objetivo propuesto.

Cabe señalar que el análisis de contenido se basa en la lectura (textual o visual) como instrumento de recogida de información y su interpretación, misma que, a diferencia de la lectura común, debe realizarse siguiendo el método científico, es decir, debe ser, sistemática, objetiva, replicable y válida (Herrera, 2018; Aigner, 1999).

Las fuentes consultadas son revistas de divulgación, publicaciones de difusión e informativas (diarios y revistas) y documentos institucionales que realizan el abordaje del tema a través de reportajes, artículos e información especializada que han sido publicadas en medios electrónicos durante los últimos cinco años y que, en consecuencia, están disponibles en la web, como se muestra en la tabla 1, aunque es sólo un ejemplo representativo del universo consultado.

Tabla 1
Tipo de publicaciones y contenido

Publicación	Título	Contenido
La red Binacional de mujeres Niu Matat Napawika (página web)	La producción artesanal y las mujeres	Proporciona información sobre la importancia de las mujeres artesanas y la necesidad de visibilizar y atraer elementos para la producción y comercio justo.
<i>El Universal</i> (diario electrónico)	Artesanas de Yucatán buscan llegar a más mercados	Aborda la problemática de los precios de venta de los productos artesanales, ya que, por costumbre, el cliente regatea el precio, cuando hay algunos diseñadores que se han beneficiado al comprar grandes cantidades y venderlas en el mercado europeo.

Continúa en la página siguiente.

Publicación	Título	Contenido
OIT (página web)	Realidades de las mujeres indígenas: Una mirada desde el Navegador Indígena	Se hace énfasis en las desigualdades y la discriminación múltiple de que se enfrentan las mujeres indígenas, señala que los desafíos y experiencias evidencian el papel de las mujeres indígenas como líderes en el fomento de la resiliencia.
<i>Forbes</i> (revista electrónica)	Las artesanías, un mercado millonario en el que casi no ganan las mujeres que crean las piezas	Alude a la intermediación comercial ventajosa e injusta para las artesanas, además del daño por piratería. Resalta el poco apoyo gubernamental siendo este sector un mercado de gran valor.
<i>Instituto Estatal para el Fomento de las Artesanías de Tabasco (IFAT)</i>	Comparten artesanas tabasqueñas su pasión, éxito y retos de noble oficio	Resalta el compromiso e importancia que las mujeres artesanas de diferentes regiones de Tabasco dan al oficio artesanal.
<i>Dos puntos</i> (revista)	Proyecto “Moda Maya” para empoderar a las artesanas	Desde la perspectiva del gobierno local difunde información sobre una agrupación de mujeres artesanas, con la finalidad de apoyarlas en la venta de sus productos.

Fuente: Elaboración propia.

Para reforzar la evidencia empírica, se propuso realizar entrevistas a mujeres artesanas del municipio de Comala, Colima, México, por lo que se utilizó una muestra intencional en la que, como lo señala Maxwell (2019), se eligen situaciones, personas o actividades que proporcionan información de particular relevancia para alcanzar el objetivo de investigación. Con todo, sólo tres de ellas estuvieron accesibles y empáticas a colaborar en la investigación. Por cuestiones de su ocupación y disponibilidad de tiempo, el tipo de entrevista fue abierta, en la que se trazó una línea indagatoria en torno al significado y forma de realizar la actividad artesanal, resaltando el tiempo de dedicación así como los beneficios y obstáculos al llevarla a cabo, con

lo cual se logró recuperar su experiencia, captando la situación que, desde la práctica como artesanas, vivían en su comunidad.

Tabla 2
Artesanas participantes

Artesana	Actividad
A1 Suchitlán	Elaboración de máscaras
A2 Comala	Elaboración y comercialización de piezas de barro
A3 Suchitlán	Elaboración de objetos de palma y madera

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, con la finalidad de reforzar las fuentes señaladas, se analizaron los videos de una serie denominada Tocando puertas con Clau y Paco (2020), en la que se hacen entrevistas a artesanos y artesanas, en la que su objetivo es difundir información sobre artesanías mexicanas, ayudando a los artesanos a dar a conocer sus creaciones; específicamente se analizaron los que abordan la temática artesanal en el poblado de Suchitlán, Colima, con la salvedad de que, aunque no se refieren en especial a las mujeres artesanas, aportan información al respecto.

El análisis de los datos se basó en dos tareas: analizar e interpretar textos que evidencian la problemática que enfrentan las mujeres artesanas que incursionan en el emprendimiento, así como las formas de organización y beneficio tanto para su familia como para la comunidad a la que pertenecen.

Resultados

Los resultados se presentan con base en el objetivo y las dimensiones de análisis. Primero se abordan las problemáticas que enfrentan las mujeres artesanas, en cuanto a las formas de organización y características de sus empresas y, posteriormente, se expone el beneficio que aportan a la comunidad a la que pertenecen.

Una de las problemáticas, que enfrentan las mujeres artesanas, es la apropiación de sus diseños y por ende de su identidad cul-

tural por parte de terceros, esto se ha evidenciado en que actualmente y alrededor del mundo se conocen varias marcas de alta costura donde cada una se diferencia por sus creaciones en cuanto a diseño, textura, colores, temporada, entre otras cualidades y, entre 2018 y 2020, se advirtió que estas marcas estaban involucradas, ya que los diseños que mostraban y comercializaban pertenecían a artesanas mexicanas. “Nomás está copiando nuestro trabajo, lo que estamos haciendo, pero así no se vale” (Glaflira Candelaria, indígena) (AFP, 2019). Dicha declaración deja en claro que esta situación es algo que las mujeres artesanas enfrentan y que representa un reto para visibilizar desventajas y abusos que forman parte de la discriminación a la que son sometidas cotidianamente.

En la mayor parte de las publicaciones se resalta la necesidad de reconocer el trabajo que hacen las mujeres artesanas, por lo que demandan que no sólo se respeten sus creaciones en cuanto a la cultura y cosmogonía que les caracteriza, sino que, además, se les otorgue con un comercio justo y el acceso a programas sociales y políticas públicas que las protejan en sus derechos.

En cuanto a las formas organizativas, se observa que es difícil hacer la similitud con el modelo empresarial predominante en la sociedad, caracterizado por su enfoque en la productividad y la rentabilidad. En muchas ocasiones, la producción de las artesanías forma parte de un legado familiar, por lo que se consolida como una costumbre y no se persigue un lucro, es decir, sólo es una forma de subsistencia y autoempleo.

Sin embargo, también se muestra una tendencia a la unión de esfuerzos individuales para la integración de cooperativas o uniones gremiales que resguardan el interés colectivo o de grupo y que buscan, también, el apoyo del gobierno y de organizaciones internacionales que las apoyen en la mejora de métodos o procesos de producción y de comercialización de sus productos.

Por otra parte, en la entrevista con las artesanas, sobre sus vivencias, su trabajo y su legado, señalan que el oficio artesanal ha tras-

cendido de generación en generación y, aunque no ubican el momento en que inició, esta actividad forma parte de su vida cotidiana.

Cuando yo nací, mi familia ya se dedicaba a esto y crecí aprendiendo el oficio y ahora yo se lo enseño a mis hijos y nietos (Artesana 3).

Las mujeres artesanas coincidieron en que venden sus productos con el propósito de sustentar y de ayudar a los gastos de la familia ya que, algunas veces, sus esposos no tienen trabajo y las artesanías suelen ser el único ingreso. Los ingresos se distribuyen de dos formas: la adquisición de materia prima para seguir fabricando y los gastos del hogar.

La elaboración de cada producto se hace de manera artesanal, es decir que, para cada producto que realizan, no emplean maquinaria, sólo herramientas manuales y materiales que, en muchas ocasiones, provienen de la naturaleza. El tiempo que se dedica suele ser bastante largo dependiendo del producto que fabrican; por ejemplo, en el bordado y los equipales se tardan aproximadamente tres meses en realizarse, ya que su elaboración llega a ser más laboriosa y compleja, mientras que, en las otras artesanías, el tiempo de elaboración suele ser más corto, aproximadamente de cinco a quince días.

Las entrevistadas coinciden en que confían que se reconozca su trabajo y reciban apoyos por parte del gobierno y para preservar las tradiciones que se tienen en esa región. Para ellas estas artesanías representan más que un producto, son sus raíces y conforman su identidad como persona y como comunidad. Por ejemplo, en las máscaras (éstas suelen tener la forma de animales) que suelen usarse en las danzas, en ellas predominan los colores del arcoíris, particularmente en las máscaras de coyote cuyos bigotes representan un arcoíris.

Sin embargo, en algunos casos, el dinero obtenido de las artesanías no es suficiente para cubrir sus necesidades básicas, por lo que recurren a conseguir otra fuente de ingresos, con trabajos fuera de la región, lo que implica abandonar la producción artesanal.

Las artesanas que comercializan sus productos señalan que, lo que sucede, cuando salen a vender sus mercancías a lugares cerca de la región, o lo que se le llama exposiciones de artesanías, las personas no aprecian o desvalorizan su trabajo cuando les piden que bajen el precio, lo que significa una pérdida de dinero, y de tiempo, lo que genera en ellas un sentimiento de impotencia al no tener mayor alternativa que bajar su precio para vender o el mantenerlo y enfrentarse a la posibilidad de no generar ingresos para llevar a casa. En este sentido, manifiestan que se debe reconocer su trabajo y respetar los precios que se les da a cada prenda o artículo que realizan puesto que, con dicho reconocimiento, se genera una sensación de satisfacción y que realmente toman en cuenta todo lo que ellas hacen.

Las mujeres artesanas entienden que han crecido en una comunidad con tradiciones y costumbres arraigadas, y encasilladas en roles muy específicos, por lo que no se espera que ellas contribuyan a la economía familiar más allá de ser un apoyo para el jefe de familia.

Conclusiones

La literatura señala la importancia y mayor presencia de la mujer en el ámbito del emprendimiento.

La forma organizativa empresarial es un modelo incipiente en la actividad artesanal femenina. Aun con el desarrollo social, y el avance tecnológico, no es posible afirmar que las artesanas son mujeres emprendedoras, ya que en su esencia sobresale el cuidado y la preservación de su cultura y tradiciones, más que un fin de lucro.

Sin embargo, para algunas organizaciones y agencias gubernamentales, se ha hecho evidente la importancia de la mujer para el sostenimiento de la familia y para el desarrollo comunitario, ya que son ellas las que, en un doble rol como cuidadoras y trabajadoras, contribuyen significativamente al tejido social de sus comunidades.

Por otra parte, es necesario reconocer la importancia de la organización productiva de las mujeres artesanas como eje para el legado cultural originario de pueblos indígenas y también como unidades económicas que tienden a llevar prosperidad a las comunida-

des a través de la revalorización del trabajo y los productos artesanales que generan. Por ello, se hace necesario contar con apoyo económico y programas de capacitación para el aprendizaje y desarrollo de habilidades para la gestión administrativa o para el fomento de una cultura administrativa. Esto, en el corto plazo, les ayudaría a resolver problemáticas específicas de su comunidad, además de ser una fuente de empleo y de prosperidad social.

Referencias

- Aljarodi, A., Rialp, A., y Urbano, D. (2021) Female entrepreneurial activity in emerging economies: a systematic literature review. *Mujer y Economía: igualdad, oportunidades y retos*, (921), 83-99. <https://doi.org/10.32796/ice.2021.921.7269>
- Aignerén, M. (1999). Análisis de contenido. Una introducción. *La Sociología en sus escenarios*, (3). Centro de estudios de opinión, Universidad de Antioquia. <http://ceo.udea.edu.co>
- Bustos, C. (2009). La producción artesanal. *Visión Gerencial*, (1), 37-52.
- Castiblanco, S.E. (2013). La construcción de la categoría de emprendimiento femenino. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXI(2), 53-66. <https://doi.org/10.18359/rfce.656>
- Chong, E.G., y Pérez, Y. (2019). Participación económica femenina y emprendimiento en el Estado de Nayarit, México. *Universidad & Empresa*, 21(36), 36-60. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5988>
- Esteban, N. (2018) *Tipos de investigación*. Universidad Santo Domingo de Guzmán. <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Figueroa-Rodríguez, M. R, Martínez-Corona, B., y Álvarez-Gaxiola, F. (2014). Generación de poder en una organización de mujeres artesanas en Puebla, México. *Ra Ximhai*, 10(7), 101-116. <https://doi.org/10.35197/rx.10.03.e3.2014.07.mf>
- Herrera, C. D. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum. *Revista general de información y documentación*, 28(1), 119. <https://doi.org/10.5209/RGID.60813>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2022). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Población de 15 años y más*. <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- Maxwell, J. (2019) Diseño de investigación cualitativa. Un enfoque interactivo. Gedisa Editorial.
- Müggenburg, M. C., y Pérez, I. (2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. *Enfermería Universitaria*, 4(1), 35-38.

- Marulanda, F., Montoya, I., y Velez, J. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 30(51), 89–99. <https://doi.org/10.25100/cdea.v30i51.46>
- Muñoz, C.D. (s/f). Diagnóstico cualitativo sobre las necesidades de empresarias indígenas y rurales. Instituto Nacional de las Mujeres. http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/101247.pdf
- Mutis, A.P., y Horbath, J.E (2019). *Elementos de discriminación estructural y brechas de desigualdad laboral hacia los pueblos indígenas mexicanos*. Editorial CONAPRED.
- OCDE (2013). La igualdad de género en la práctica empresarial. En *Cerrando brechas de género: es hora de actuar* (373– 434). CIEDES. Parte IV. OCDE. https://read.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/cerrando-las-brechas-de-genero_9789264208582-es#page372
- OIT (2018). *El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente*. Resumen ejecutivo. <https://www.ilo.org/es/publications/el-trabajo-de-cuidados-y-los-trabajadores-del-cuidado-para-un-futuro-con>
- Ortiz, C., Duque, Y.V., y Camargo, D. (2008). Una revisión a la investigación en emprendimiento femenino. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVI(1),85-104.
- Pallarès-Blanch, M, Vera, A., y Tulla, A. (2018). Emprendimiento e innovación de las mujeres. *Cuadernos Geográficos*, 57(3), 36-57. DOI: <http://dx.doi.org/10.30827/cuadgeo.v57i3.5770>
- Paredes, S.P., Castillo, M., y Saavedra, M. L. (2019). Factores que influyen en el emprendimiento femenino en México. *Suma de Negocios*, 10(23),158-167. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2019.V10.N23.A8>
- Pineda, R. S. (2002). La mujer indígena: ante la pobreza. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 9(28),0.
- UNESCO (2023, diciembre). *México celebra 20 años del instrumento que moviliza al mundo por el patrimonio vivo y sus comunidades*. <https://www.unesco.org/es/articles/mexico-celebra-20-anos-del-instrumento-que-moviliza-al-mundo-por-el-patrimonio-vivo-y-sus>
- Urbano, C.J., Paz, Y., Espinosa, M.T., y Maceda, A. (2018). Impulso a emprendimientos productivos de mujeres rurales. *NOVUM, Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, I(8), 164-190.

Referencias de consulta empírica

- AFP (2019). ‘Se hacen ricos con nuestro trabajo’: Artesanas mexicanas reclaman que marcas copien sus diseños. 2021, septiembre 21. *Animalpolítico*. <https://www.animalpolitico.com/2019/06/artesanas-mexicanas-marcas-copian-bordados/>
- Destinos México (2020). Artesanías de Colima. *Programa Destinos México* <https://programadestinosmexico.com/artesantias-de-colima/>
- Dos Puntos (s/f). Proyecto “Moda Maya” para empoderar a las artesanas. *Dos Puntos*. <https://dospuntosrevista.com/proyecto-moda-maya/>

- El Universal (4 de diciembre de 2017). Artesanas de Yucatán buscan llegar a más mercados. *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/estados/artesanas-de-yucatan-buscan-llegar-mas-mercados/>
- El Universal (4 de agosto de 2018). Artesanas recuperan la autoestima de mujeres indígenas paraguayas. *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/artesanas-recuperan-la-autoestima-de-mujeres-indigenas-paraguayas/>
- Ferrusquía, M. (1 de marzo de 2022). Maka: así exalta el trabajo de artesanos y apoya el empoderamiento femenino. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/maka-asi-exalta-el-trabajo-de-artesanos-y-apoya-el-empoderamiento-femenino>
- La red Binacional de mujeres Niu Matat Napawika (s/f). *La producción artesanal y las mujeres*. <https://laredniumatat.org/>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2020). *Realidades de las mujeres indígenas: Una mirada desde el Navegador Indígena*. https://www.ilo.org/global/topics/indigenous-tribal/WCMS_760040/lang--es/index.htm
- Tabasco.gob (2023, marzo). Comparten artesanas tabasqueñas su pasión, éxito y retos de noble éxito. *Tabasco.gob.mx* <https://tabasco.gob.mx/noticias/comparten-artesanas-tabasquenas-su-pasion-exito-y-retos-de-noble-oficio>
- Tocando puertas con Clau y Paco (2020, febrero). Artesanías de Suchitlán, parte 1 [video]. <https://www.youtube.com/watch?v=P2VEDiWEbb0&t=12s>
- Tocando puertas con Clau y Paco (2020, febrero). Artesanías de Suchitlán, parte 2 [video]. <https://www.youtube.com/watch?v=9u3sqhU2WXs>
- Tocando puertas con Clau y Paco (2020, abril). Barro bruñido de Comala [video]. <https://www.youtube.com/watch?v=RR17yBExojM&t=86s>
- Valladolid, M. (2023, agosto) Las artesanías, un mercado millonario en el que casi no ganan las mujeres que crean las piezas. *Forbes* <https://www.forbes.com.mx/las-artesantias-un-mercado-millonario-en-el-que-casi-no-ganan-las-mujeres-que-crean-las-piezas/>

Capítulo IX

Factores que impulsan la intención emprendedora entre estudiantes mujeres de la Universidad de Colima

Renato Francisco González Sánchez
Mayrén Polanco Gaytán

Introducción

Uno de los elementos que evalúa la pertinencia de los programas educativos, a nivel superior, es la empleabilidad de los egresados. Sin embargo, los mercados laborales para trabajadores con educación superior, además de ser complejos, han sufrido cambios considerables en nuestro país. Por una parte, ha aumentado la proporción de la población mexicana joven en los programas universitarios, la cual pasó del 15 % a 45 % entre 1995 y 2020 (Banco Mundial, 2023); por otra parte la irrupción de la automatización, la robótica, la I.A., etcétera, que hacen o pueden hacer obsoletas las habilidades profesionales de muchas carreras (Oppenheimer, 2018), y caídas o estancamientos en el ingreso de grupos de profesionistas (Campos-Vázquez et al., 2016). Ante esto, se ha considerado impulsar la cultura emprendedora entre los estudiantes universitarios como alternativa laboral al egresar.

En este sentido, en la Universidad de Colima se han creado programas emprendedores, bolsas de egresados y otros programas universitarios desde la década de 1990 (González, 2015). En 2012 se impulsaron institucionalmente más instrumentos para el fomento de la cultura emprendedora, así como programas de este tipo en las facultades. Por los datos de seguimiento de egresados se conoce que, no más del 2 % de los profesionistas, que estudiaron en la Universidad de Colima, establecen sus propios emprendimientos o continúan con las empresas familiares (González, 2017). Este bajo porcentaje, sumado al desmantelamiento del ecosistema emprendedor, a nivel nacional (por la administración federal 2018–2024 del gobierno mexicano), limita la operación de programas emprendedores universitarios y el fomento de la cultura emprendedora en las universidades.

En este contexto, cobra importancia estudiar cuáles son las determinantes subjetivas de la intención emprendedora de las y los estudiantes, lo cual es el objetivo de este trabajo, en particular encaminado al sexo femenino. Conde Ávila et al. (2023) mostraron, en el contexto de una universidad privada que, las mujeres estudiantes de ciencias biológicas, tienen una menor intención a emprender que los hombres. En estudios previos en la Universidad de Colima, las mujeres estudiantes muestran una menor intención emprendedora o experiencia en actividades de manejo de negocios que los hombres (Espíritu et al., 2012; González et al., 2017), por lo que el presente trabajo llena ese vacío de información sobre la intención emprendedora de las estudiantes mujeres de la Universidad de Colima.

La hipótesis general de esta investigación es que existen percepciones subjetivas del individuo, así como percepciones sobre el ambiente de negocios estatal, de la política pública estatal y universitaria de fomento al emprendimiento, o de la percepción sobre el empresario que impulsan al estudiante a considerar emprender o mostrar su intención emprendedora.

El trabajo se divide en cuatro apartados, incluyendo la introducción. En el apartado de revisión de bibliografía se revisan las contribuciones de otras investigación empíricas y teóricas sobre los con-

ceptos de estudio, como las variables causales de intención emprendedora; esta revisión es el sustento para proponer un conjunto de hipótesis estadísticas de este trabajo. Otro apartado se refiere al análisis de resultados, que se considera el más importante, puesto que se incluyen los modelos factoriales exploratorios y confirmatorios, el modelo estructural y una discusión/contrastación con otros trabajos. Finalmente, en el último apartado se presentan las conclusiones del trabajo, así como sus aportes y limitaciones.

Revisión de bibliografía

La intención emprendedora es un estado mental o el objetivo del individuo de empezar un nuevo negocio y trabajar en el futuro como empresario (Lee et al., 2022). Si la intención emprendedora se trabaja bajo un plan específico y práctico para iniciar un negocio, esta actividad puede desarrollarse bajo programas de fomento de la cultura emprendedora a nivel universitario y con la tutela de empresarios experimentados (Kuratko et al., 2017).

En numerosas investigaciones se ha observado que la intención emprendedora es el resultado multifactorial de la personalidad del individuo y de las condiciones en que vive (Duran y Arias, 2015). Entre estas últimas, la familia y los modelos externos a imitar influyen en una mayor intención de crear una empresa. Por su parte, Carrera et al., (2021) demuestran con datos empíricos que las habilidades emprendedoras de estudiantes, de carreras económico-administrativas, están determinadas por percepciones subjetivas como motivación de logro, motivación por emprender y la actitud emprendedora universitaria.

Por su parte, Ponce-Romero (2022) discute que los motivos del emprendedor incluyen factores económicos, el deseo de independencia propia y la autoeficacia. Afirmar que los emprendedores deben tener o desarrollar competencias gerenciales (visión de negocios, movilización de recursos, liderazgo); capacidades psicológicas (capacidad de innovación, la inteligencia emocional, el desarrollo de resiliencia, tolerancia al fracaso) y competencias de relaciones sociales

(persuasión, comunicación y desarrollo de redes). La creatividad es necesaria para todo emprendedor, en el sentido que éste debe ser capaz de generar e implementar ideas nuevas y que, a la vez, sean factibles para crear una nueva empresa. Explotar nuevas oportunidades asociadas a procesos, productos, mercados, insumos, etcétera, permite desarrollar las habilidades creativas de los emprendedores (Lee et al., 2022). En el contexto de una universidad privada de Oaxaca, México, Damián Simón (2023) encuentra que los elementos como realización personal, generar empleo, independencia económica y financiera, determinan la intención emprendedora. En términos prácticos para esta investigación, lo anterior se traduce en un conjunto de percepciones o atributos subjetivos que, como estudiante universitario, impulsan o restringen la intención de emprender un negocio propio. Esto sustenta las hipótesis:

- H1: El temor al fracaso económico influye positiva y significativamente en la intención emprendedora de los estudiantes.
- H2: Atributos personales para emprender impulsan positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes.
- H3: La creatividad y detección de nuevas oportunidades impacta positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes.

Ambad y Damit (2015) realizaron un estudio empírico para probar la consistencia de la teoría de la conducta planeada, la cual indica que la intención emprendedora está determinada por la percepción de apoyo educativo, apoyo estructural percibido, actitud personal y percepción de control de comportamiento. En este contexto, la educación universitaria juega un importante papel en la elección de la carrera y conocimiento práctico y teórico acerca del emprendimiento de negocios (Turker & Selcuk, 2009). Por otra parte, de acuerdo con Espíritu et al., (2012), la formación escolar (brindada por facultades) impacta negativamente en la experiencia emprendedora de

los estudiantes de la Universidad de Colima. Asimismo, González et al. (2017) encontraron que los estudiantes de la Universidad de Colima aumentan la probabilidad de tener experiencia emprendedora en la medida en que participan en los programas universitarios, tales como congresos, vinculación, movilidad, investigación, etcétera. Con base en un estudio empírico de universidades de Colombia, Garavito-Hernández et al. (2023) afirman que las universidades son espacios para fomentar la intención emprendedora mediante sus actividades como congresos, seminarios, talleres y el contacto con actores clave. En este sentido se pronuncian Cruz Cardoso et al. (2022) al afirmar que las universidades son un motor que impulsa a la intención emprendedora. Estos autores presentan evidencia de una universidad del Estado de México.

Por otra parte los amigos y familiares, como modelos de personas a seguir, influyen en la decisión de emprender (Nanda & Sorensen, 2009). Karimi et al. (2013) proponen que los empresarios actúan como modelos a seguir, dado que inspiran a los estudiantes a convertirse en emprendedores. Estos roles de empresarios, o de emprendedores, deben difundirse con más intensidad entre los jóvenes en Latinoamérica (Oppenheimer, 2018). Lo anterior sustenta las siguientes hipótesis:

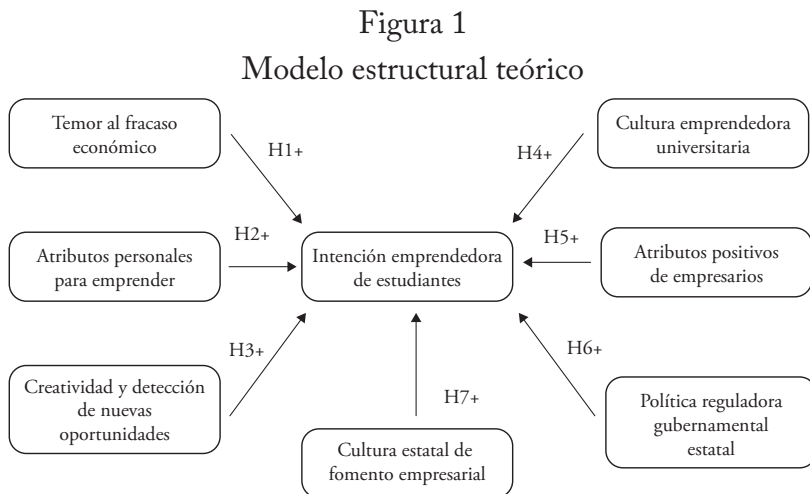
- H4: La cultura emprendedora universitaria impulsa positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes.
- H5: Los atributos positivos de los empresarios influyen positiva y significativamente en la intención emprendedora de los estudiantes.

De acuerdo con Ambad y Damit (2015), el apoyo estructural, para el fomento del emprendimiento, es todo aquel brindado por instituciones privadas y gubernamentales o no gubernamentales, esto es, ayuda financiera, reglas y regulaciones, y oportunidades de negocio (Turker y Selcuk, 2009). En negocios en operación en Colima, González et al. (2021), y Romero Silva (2018), encuentran evidencia de

este apoyo estructural. Mardisentosa, et al. (2020) afirman que diversos factores influyen en las intenciones emprendedoras, tales como la personalidad, la cultura, el género y las condiciones situacionales. Así mismo establecen que la conducta de un individuo, con el ambiente que lo rodea, puede llevar a la formación de diferentes valores en la sociedad, incluyendo la decisión de crear un nuevo negocio. Trabajos como el de Liñán y Rodríguez (2015) ilustran la importancia de la cultura emprendedora de un país, en este caso España. Esto sustenta las siguientes hipótesis.

- H6: Política reguladora gubernamental estatal impulsa positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes.
- H7: Cultura estatal de fomento empresarial influye e impulsa positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes.

La figura 1 ilustra este conjunto de hipótesis propuestas. De este modo, al establecerse como relaciones funcionales, es posible contrastarlas con la evidencia empírica de los datos de encuestas dirigidas a estudiantes femeninas de la Universidad de Colima.



Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de literatura.

Materiales y métodos

En este apartado se revisa el método de recolección, el cuestionario y los métodos estadísticos empleados para el análisis de la información de la base de datos. La información se recolectó en el primer semestre de 2022 (enero–julio), con el apoyo de estudiantes y profesores de la Facultad de Economía. El objetivo fue contar con 150 encuestas para cada una de las delegaciones de Manzanillo, Villa de Álvarez y Colima, de la Universidad de Colima; es decir, se planteó un muestreo no probabilístico ni aleatorio por cuotas (Montesinos, et al., 2019). Como se observa en el cuadro 1, se rebasó la cuota establecida e incluso se captó información de estudiantes de las delegaciones de Tecomán y Coquimatlán.

Tabla 1
Características de la muestra de estudiantes mujeres de la UCOL

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ha participado en programa de intercambio (internacional, extranjero en UCOL)	No	576	92.6	Ha participado en asociación benéfica, deportiva, religiosa, política	No	392	63.0
	Sí	46	7.4		Sí	230	37.0
Tiene experiencia laboral	No	422	67.8	Creado alguna empresa	No	567	91.2
	Sí	200	32.2		Sí	55	8.8
Participe de alguna empresa familiar	No	470	75.6	Socio/propietario de alguna empresa	No	589	94.7
	Sí	152	24.4		Sí	33	5.3
Padre empresario o actividad profesional propia	No	371	59.6	Madre empresaria o actividad profesional propia	No	414	66.6
	Sí	251	40.4		Sí	208	33.4

Continúa en la página siguiente.

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Considera seriamente en crear una empresa	No, nunca	32	5.1	En caso afirmativo, ¿en cuánto tiempo?	No decidido	190	30.5
	No, estaré en un negocio familiar.	23	3.7		Más de 5 años	180	28.9
	Sí, vagamente	277	44.5		En 3 a 5 años	160	25.7
	Sí, seriamente	145	23.3		Corto plazo	87	14.0
	Sí, firme propósito	145	23.3		Ya está en marcha	5	0.8
Delegación	Manzanillo	161	25.9	Escala emprendedora subjetiva autocalificada	Muy bajo	81	13.0
	Tecomán	18	2.9		Bajo	130	20.9
	Colima	194	31.2		Medio	199	32.0
	Coquimatlán	38	6.1		Alto	114	18.3
	Villa de Álvarez	211	33.9		Muy alto	98	15.8
Semestre	Segundo	177	28.5	Te consideras empresario	No	594	95.5
	Cuarto	178	28.6		Sí	28	4.5
	Sexto	139	22.3	Nivel de estudios	Licenciatura	617	99.2
	Octavo	128	20.6		Maestría	5	0.8

Fuente: Elaboración propia con 622 encuestas.

El cuestionario se dividió en dos apartados, con algunas características relacionadas con actividades empresariales (familiares y personales) de las estudiantes (véase cuadro 1). Como se observa, la experiencia emprendedora, o empresarial, no alcanza al 10 % de las estudiantes encuestadas, sin embargo, reportan que el 40 % de los padres y 33 % de las madres son empresarios o profesionistas que trabajan por cuenta propia. Esto se explica porque un 24 % de las estudiantes afirman que participan en las actividades de empresas familiares. También destaca que 1 de cada 3 estudiantes tienen experiencia laboral o han participado en organizaciones civiles benéficas, deportivas, religiosas o políticas.

El segundo apartado del cuestionario se trata de 104 preguntas de tipo Likert (con escala de 1 = completamente en desacuerdo a 5 = completamente de acuerdo) con 8 agrupamientos iniciales. El cuestionario empleado fue adaptado de López Preciado (s/f) en comunicado personal. En las dos primeras columnas del cuadro 2 se presentan las agrupaciones iniciales, así como el número de variables originales iniciales (VOI).

Con la finalidad de estimar un modelo de ecuaciones estructurales (MEE), es necesario que previamente se estimen dos métodos estadísticos. Uno es el análisis factorial exploratorio (AFE) sobre las variables observables de tipo Likert, y posteriormente el análisis factorial confirmatorio (AFC o modelo de medida).

Con el AFE, y de acuerdo con Peña (2002), se reduce la dimensión de las variables observables (w) a un número menor de variables latentes (k), donde $k < w$, con la menor pérdida de información o varianza. En este trabajo se emplea un método de estimación basado en máxima verosimilitud, dado que tenemos un tamaño pequeño de observaciones (Schumacker y Lomax, 2004). Para una mejor definición de las variables latentes, se rotan los ejes con un método oblicuo (promax con normalización de tipo Kaiser), a fin de que las puntuaciones factoriales tengan cierto nivel de correlación (Hair et al., 1999), aspecto útil para correr modelos de regresión con el conjunto de nuevas variables latentes.

De acuerdo con diversos autores (Levy y Varela, 2008; Hair et al., 1999; Aldás y Uriel, 2017), se cuenta con diversos estadísticos para confiar en el modelo AFE. Entre éstos, que los valores propios sean mayores a la unidad y que el valor de las cargas factoriales y de la comunalidad sean mayores a 0.5. El estadístico de comunalidad permite conocer el aporte de información de la variable observable al modelo. El estadístico KMO debe ser mayor a 7.0; mientras que el estadístico de Bartlett debe ser significativo al 95 %. Este último permite rechazar la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones de las variables observables es una matriz identidad (De la Garza et al., 2013).

Si el modelo derivado del AFE se somete a otras pruebas como la validez convergente y discriminante, así como estadísticos de bondad del ajuste, se obtiene el modelo de medida. A este procedimiento estadístico se le denomina análisis factorial confirmatorio. Los estadísticos de bondad del ajuste siguen una distribución ji-cuadrada. La validez convergente indica que las variables observables concurren en las variables latentes adecuadas. Esto se prueba, de acuerdo con Ahmad et al. (2016) y Hair et al. (1999), con los estadísticos de confiabilidad (Alfa de Cronbach > 0.7), de varianza promedio extraída (VPE > 0.5) y con el índice de fiabilidad del constructo (IFC > 0.7).

Para la validez discriminante se cuenta con el estadístico de Fornell y Larcker (1981), el cual indica que la raíz de la VPE debe ser mayor que la correlación bivariada de las variables latentes ($\sqrt{VPE_i} > \rho_{ij}$ y $\sqrt{VPE_j} > \rho_{ij}$). En este trabajo también se emplea el estadístico propuesto por Henseler et al. (2015), denominado cociente Heterotrait-Heteromethod-Monotrait-Heteromethod (HTMT), el cual debe presentar un valor menor a 0.9. Si los estadísticos se comportan como se indica, entonces se cuenta con evidencia de que los constructos latentes son diferentes entre ellos. Para la estimación del cociente HTMT se emplearon las correlaciones de Pearson de las variables observables agrupadas en los constructos latentes (Aldás y Uriel 2017).

Una vez estimado el modelo de medida, sus resultados se emplean para estimar el modelo estructural, partiendo de las hipótesis establecidas anteriormente (y sintetizadas en la figura 1). La estimación del modelo estructural implica parametrizar, con el método de máxima verosimilitud, y de manera conjunta, al modelo de medida y al modelo estructural (o de relaciones funcionales entre constructos latentes) al mismo tiempo (Schreiber et al., 2006). Existe un conjunto de estadísticos de prueba de bondad del ajuste (basados en la χ^2) y de criterios de información (Akaike, Schwarz o Bayesiano, etcéte-

ra), cuya satisfacción con ciertos valores evalúan la consistencia del modelo (Schumacker y Lomax, 2004).

Análisis de resultados y discusión

Análisis factorial exploratorio. Con la estimación de este modelo se generaron 9 constructos latentes. El AFE retuvo el 59.9 % de la varianza (o información) y a 52 variables observables (VO). Con esto se tiene que el 50 % de las VO se desecharon. La agrupación inicial de preguntas Likert “Cultura emprendedora universitaria” se dividió en 2 constructos latentes (véase cuadro 2). Para el resto de las agrupaciones originales, el AFE solamente desechó variables observables que no contribuyen al modelo (por bajos valores de carga factorial o de communalidad). Los valores de Alfa de Cronbach (mayores a 0.813), así como la significancia de los estadísticos de Bartlett y KMO, permiten confiar en los resultados del AFE. Las variables latentes fueron ligeramente renombradas considerando el contenido de las variables originales retenidas.

Tabla 2
Análisis factorial exploratorio

Agrupación inicial	VOI	Variables latentes	VOF	AC	PC	PV*	PVA*	VP*
Creatividad y detección de nuevas oportunidades	16	Creatividad y detección de nuevas oportunidades (en mercados, tecnología y contexto)	10	0.933	0.595	22.4	22.4	8.39
Atributos positivos de empresarios	14	Atributos positivos de empresarios (dinámicos, organizados, innovadores, preparados, con visión)	7	0.915	0.625	10.3	32.7	6.64
Cultura emprendedora universitaria	10	Cultura emprendedora en la academia (formación, conferencias, programas educativos)	6	0.908	0.641	6.7	39.5	6.91
		Ecosistema emprendedor universitario (programas, incubadora)	4	0.855	0.602	1.9	41.4	5.34

Continúa en la página siguiente.

Agrupación inicial	VOI	Variables latentes	VOF	AC	PC	PV*	PVA*	VP*
Política reguladora gubernamental estatal	8	Política reguladora gubernamental estatal (para fomento emprendedor y empresarial)	7	0.898	0.583	5	46.3	6.92
Intención emprendedora de estudiantes	13	Intención emprendedora de estudiantes (motivos personales)	5	0.868	0.584	4.4	50.7	4.76
Temor al fracaso económico	14	Temor al fracaso económico (que impulsan a emprender negocio propio)	5	0.843	0.533	4.2	54.9	2.95
Cultura estatal de fomento empresarial	9	Cultura estatal de fomento empresarial	4	0.895	0.687	2.6	57.5	6.41
Atributos personales para emprender	20	Atributos personales para emprender (independencia, responsabilidad, tolerante a riesgos o retos)	4	0.813	0.537	2.4	59.9	4.55

Notas: VOI = variables observables iniciales, VOF = variables observables finales, AC = Alfa de Cronbach, PC = promedio de comunalidad, PV = porcentaje de varianza, PVA = porcentaje de varianza acumulada, VP = valor propio (eigenvalue). */ Estadísticos que corresponden a las sumas de rotación de cargas al cuadrado. Método de extracción: Máxima Verosimilitud. Método de rotación: Promax con normalización Kaiser. La rotación converge en 7 iteraciones. Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo = 0.914. Prueba de esfericidad de Bartlett: $\chi^2 [1326gl] = 20262.457$, con Probabilidad = 0.000. Determinante = 2.53E-15. Fuente: Elaboración propia con 622 encuestas.

Análisis factorial confirmatorio. Este modelo se considera más estricto que el AFE, sin embargo, para este trabajo continúa reteniendo a las 52 observaciones originales agrupadas en los 9 constructos latentes. Como se observa en el cuadro 3, la validez convergente se confirma, dado que, para cada variable latente, los VPE son mayores a 0.5, y los IFC son mayores a 0.7. Los estadísticos de ajuste, presentados en el pie del cuadro en comento, presentan valores adecuados, de acuerdo con las cotas establecidas por Hooper et al. (2008) y Schreiber et al. (2006). Por tanto, se puede afirmar que las variables observables se ubican en el constructo latente adecuado.

Tabla 3
Análisis factorial confirmatorio y validez convergente

Variables latentes	Clave	CFNE	EE	Prob	CFE	AC	CR	AVE
Intención emprendedora de estudiantes (motivos personales)	mot6	0.826	0.040	***	0.854	0.868	0.923	0.707
	mot7	0.884	0.047	***	0.819			
	mot9	0.912	0.039	***	0.804			
	mot10	1			0.891			
	mot13	0.867	0.043	***	0.832			
Temor al fracaso económico (que impulsan a emprender negocio propio)	f14	0.855	0.071	***	0.674	0.843	0.849	0.530
	f13	0.919	0.069	***	0.696			
	f10	0.851	0.061	***	0.742			
	f9	1.038	0.059	***	0.8			
	f8	1			0.721			
Atributos personales para emprender (independencia, responsabilidad, tolerante a riesgos o retos) como emprendedor	ap20	1			0.752	0.813	0.845	0.576
	ap19	0.959	0.057	***	0.782			
	ap18	0.937	0.062	***	0.741			
	ap17	0.737	0.049	***	0.761			
Atributos positivos de empresarios (dinámicos, organizados, innovadores, preparados, con visión)	ae7	0.981	0.041	***	0.829	0.915	0.921	0.626
	ae6	1			0.837			
	ae5	0.874	0.046	***	0.711			
	ae4	0.936	0.041	***	0.81			
	ae3	0.933	0.041	***	0.816			
	ae2	0.908	0.043	***	0.778			
	ae1	0.868	0.043	***	0.751			
Política reguladora gubernamental estatal (para fomento emprendedor y empresarial)	lr8	1.019	0.050	***	0.795	0.898	0.897	0.554
	lr7	1			0.774			
	lr6	0.975	0.044	***	0.781			
	lr5	0.928	0.051	***	0.743			
	lr4	0.957	0.051	***	0.746			
	lr2	0.807	0.048	***	0.688			
	lr1	0.809	0.049	***	0.677			
Cultura estatal de fomento empresarial	sn9	0.939	0.050	***	0.794	0.895	0.883	0.654
	sn8	0.901	0.051	***	0.756			
	sn7	1			0.85			
	sn6	0.977	0.037	***	0.831			
Ecosistema emprendedor universitario (programas, incubadora)	uni4	1			0.796	0.855	0.856	0.599
	uni3	0.942	0.049	***	0.777			
	uni2	0.968	0.049	***	0.76			
	uni1	0.914	0.047	***	0.761			

Continúa en la página siguiente.

Variables latentes		Clave	CFNE	EE	Prob	CFE	AC	CR	AVE
Creatividad y detección de nuevas oportunidades (en mercados, tecnología y contexto)	opo4	0.86	0.044	***		0.723	0.933	0.939	0.606
	opo5	0.911	0.046	***		0.729			
	opo7	0.968	0.044	***		0.786			
	opo8	0.934	0.046	***		0.744			
	opo9	0.982	0.046	***		0.772			
	opo10	1.031	0.043	***		0.828			
	opo11	1.002	0.044	***		0.805			
	opo14	0.903	0.046	***		0.722			
	opo15	0.967	0.032	***		0.817			
	opo16	1				0.846			
Cultura emprendedora en la academia (formación, conferencias, programas educativos)	uni5	0.777	0.038	***		0.714	0.908	0.909	0.626
	uni6	0.838	0.041	***		0.703			
	uni7	0.799	0.034	***		0.774			
	uni8	1		***	< 0.001	0.897			
	uni9	0.944	0.034	***		0.84			
	uni10	0.922	0.038	***		0.8			
1 Ajuste absoluto	Prob [ji^2 (1990 gl) = 3629.952] parsimonioso (ji^2/ gl) =						1.824	Aceptable	
	Aproximación a la raíz del cuadrado medio del error (RMSEA)						0.036	Aceptable	
	Índice de bondad del ajuste (GFI)						0.849	Casi adecuado	
2. Ajuste incremental	Índice de bondad del ajuste modificado (AGFI)						0.832	Casi adecuado	
	Índice de ajuste comparativo (CFI)						0.934	Aceptable	
	Índice Tucker-Lewin (TLI)						0.929	Aceptable	
	Índice de ajuste incremental (IFI)						0.935	Aceptable	

Notas: CFNE = Carga factorial no estandarizado, EE = Error estándar, Prob = Probabilidad (***) < 0.01, CFE= Carga factorial estandarizada. IFC = Índice de fiabilidad del constructo (Construct Reliability), AC = Alfa de Cronbach, VPE = Varianza promedio extraída (Average Variance Extracted).

Fuente: Elaboración propia con 622 encuestas.

La validez discriminante se presenta en el cuadro 4. Como se aprecia, en la diagonal principal se anotó, en negritas, la raíz cuadrada del estadístico VPE para cada constructo latente. Este estadístico es más alto que la correlación bi-variada de las variables latentes, tanto por hileras como por columnas. En las ciencias sociales, los valores de correlación por arriba de 0.4 se consideran altos (Hair et al., 1999). Como se observa en el cuadro 4, correlaciones altas se tie-

nen en 10 de 36 estimaciones (27.7 %). Por otra parte, los cocientes HTMT (cuyos valores se observan en la parte superior de la diagonal principal) presentan valores menores a 0.9. Por tanto, se cumplen los valores críticos de validez convergente y discriminante, lo cual indica que el modelo de medida es adecuado y que puede emplearse para estimar el modelo estructural.

Tabla 4
Validez discriminante

Variables latentes	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]
Intención emprendedora de estudiantes (motivos personales) [1]	0.841	0.147	0.465	0.27	0.066	0.154	0.002	0.379	0.166
Temor al fracaso económico (que impulsan a emprender negocio propio) [2]	0.341	0.728	-0.06	0.168	0.134	0.074	0.104	-0.02	0.069
Atributos personales para emprender (independencia, responsabilidad, tolerante a riesgos o retos) [3]	0.601	0.093	0.759	0.319	0.12	0.202	0.049	0.462	0.123
Atributos positivos de empresarios (dinámicos, organizados, innovadores, preparados, con visión) [4]	0.396	0.238	0.399	0.791	0.355	0.323	0.21	0.376	0.215
Política reguladora gubernamental estatal (para fomento emprendedor y empresarial) [5]	0.163	0.183	0.169	0.361	0.745	0.588	0.486	0.232	0.448
Cultura estatal de fomento empresarial [6]	0.255	0.154	0.266	0.366	0.614	0.809	0.412	0.364	0.434
Ecosistema emprendedor universitario (programas, incubadora) [7]	0.096	0.136	0.098	0.227	0.484	0.428	0.774	0.219	0.682
Creatividad y detección de nuevas oportunidades (en mercados, tecnología y contexto) [8]	0.49	0.102	0.532	0.437	0.267	0.399	0.241	0.778	0.33

Continúa en la página siguiente.

Variables latentes	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]
Cultura emprendedora en la academia (formación, conferencias, programas educativos) [9]	0.206	0.122	0.162	0.241	0.468	0.445	0.703	0.334	0.791

Notas: En la diagonal principal se presenta la raíz del VPE. Los valores por debajo de la diagonal principal son las correlaciones bi-variadas de las variables latentes. Por arriba de la diagonal principal se presentan los cocientes HTMT de los constructos latentes.

Fuente: Elaboración propia con datos de 622 encuestas.

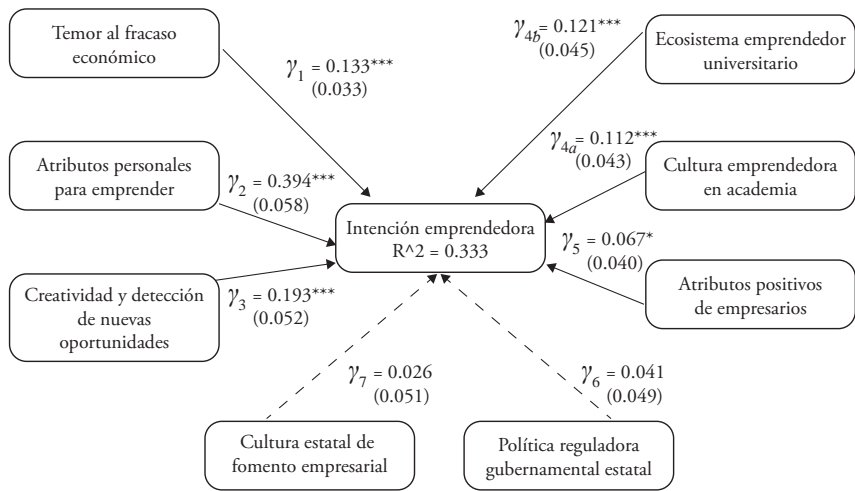
Modelo estructural. Para la estimación de este modelo se probaron 2 alternativas basadas en las hipótesis de la figura 1 de este trabajo. En el primer caso, se empleó un modelo factorial confirmatorio de segundo orden (Collier, 2020), con las variables latentes “ecosistema emprendedor universitario” y “cultura emprendedora en la academia” (del grupo original “Cultura emprendedora universitaria”. Esta relación funcional no resultó significativa con respecto a la variable dependiente. En la siguiente alternativa, las 2 variables latentes descritas impactan de manera independiente en la intención emprendedora (véase figura 2), y esta alternativa resultó significativa. Esta modificación se consideró necesaria, dada la importancia que tiene el conocer el papel institucional de la Universidad de Colima en el fomento de la intención emprendedora en las estudiantes mujeres.

La consistencia del modelo estructural se evalúa con diferentes estadísticos, como los de bondad del ajuste, la R^2 múltiple y la significancia de los coeficientes de sendero. En las notas de pie de la figura 2 se presentan los estadísticos de bondad del ajuste, los cuales indican que es un modelo aceptable, al estar cercanos o por arriba de los valores críticos (Hooper et al., 2008; Schreiber et al., 2006). Así mismo, el valor de la R^2 múltiple del modelo estructural es 0.333, que es bajo pero aceptable. De las 8 relaciones funcionales estructurales (o coeficientes sendero) entre los constructos latentes independientes, y la variable latente dependiente, 6 resultaron significativas. Estos resultados estadísticos permiten analizar empíricamente la aceptación o rechazo de las hipótesis del trabajo.

De acuerdo con la hipótesis H1, el “temor al fracaso económico influye positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes”, se acepta, dado que el coeficiente de sendero es significativo ($\gamma_1 = 0.133$, $t = 4.603$). Así mismo, la hipótesis H2 establece que los “atributos personales para emprender impulsan positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes, también se acepta. De hecho, es el coeficiente de sendero con el valor relativo más alto ($\gamma_2 = 0.394$, $t = 6.797$). Del mismo modo, la hipótesis H3 que indica que la “creatividad y detección de nuevas oportunidades impacta positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes”, también se acepta ($\gamma_3 = 0.193$, $t = 3.741$). Esto muestra que los temores, principios y habilidades que tiene el estudiante sobre sí mismo, son las percepciones que más impactan en la intención de crear su propia empresa. Estos resultados concuerdan con Carrera et al. (2021), Ponce-Romero (2022), Lee et al. (2022) y Damián Simón (2023), quienes enfatizan la importancia de factores subjetivos diversos, así como habilidades ligadas a iniciativa, innovación, etcétera, en el impulso de la intención de crear empresas por universitarios de diferentes países.

La hipótesis H4, que establece que la “cultura emprendedora universitaria impulsa positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes”, se dividió en 2 hipótesis alternativas. Estas son: H4a: “La cultura emprendedora universitaria en la academia (formación, conferencias, programas educativos) impacta positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes”. Esta primera hipótesis, H4a, se acepta ($\gamma_{4a} = 0.112$, $t = 2.616$). Este resultado contrasta con lo reportado por Espíritu et al. (2012) quienes encontraron que, tanto la formación escolar, como los profesores, erosionan la experiencia emprendedora. Por otra parte, este resultado está en línea con los resultados obtenidos por Garavito-Hernández et al. (2023) y Cruz Cardoso et al. (2022).

Figura 2
Resultados del modelo estructural



Estadísticos de ajuste del modelo			
Ajuste absoluto o predictivo	$\chi^2_{1989\ gl}$	3362.191	
	χ^2 / gl	1.69	Aceptable
	Índice de bondad del ajuste (GFI)	0.856	Casi adecuado
	índice de bondad del ajuste modificado (AGFI)	0.840	Casi adecuado
	Índice de la raíz del cuadrado medio del residual (RMR)	0.048	Aceptable
	Aproximación a la raíz del cuadrado medio del error (RMSEA)	0.033	Aceptable
	Criterio de información de Akaike (AIC)	3806.191	Son los valores comparativamente más pequeños
	Criterio Browne–Cudeck (BCC)	3859.887	
	Criterio de información de Bayes (BIC)	4790.303	
	AIC Consistente (CAIC)	5012.303	
	Índice de validación cruzada esperada (ECVI)	6.129	

Continúa en la página siguiente.

Estadísticos de ajuste del modelo			
Ajuste comparativo	Índice de ajuste comparativo (CFI)	0.945	Aceptable
	Índice de ajuste normal (NFI)	0.901	Aceptable
	Índice de ajuste incremental (IFI)	0.945	Aceptable
	Índice Tucker-Lewin (TLI)	0.941	Aceptable

Notas: R-cuadrada múltiple = 0.745. Significancia: (***) = 99 %; (*) = 90 %.

Fuente: Elaboración propia con datos de 622 encuestas.

La segunda hipótesis H4b establece que “el ecosistema emprendedor universitario (programas, incubadora) impulsa positiva y significativamente en la intención emprendedora”. Esta hipótesis se rechaza ($\gamma_{4b} = -0.121$, $t = -2.719$) dado que el coeficiente de sendero es negativo y significativo. Esto implica que el ecosistema emprendedor, de la Universidad de Colima, disminuye la intención emprendedora de los estudiantes. Esto puede deberse a que las instituciones que operan los programas emprendedores universitarios tuvieron escaso o nulo impacto entre los estudiantes, en particular por la suspensión de actividades presenciales durante la pandemia de covid-19.

La hipótesis H5 indica que los “atributos positivos de empresarios influye positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes”, se acepta, aunque el impacto es de los relativamente más pequeños ($\gamma_5 = 0.067$, $t = 1.686$). Por tanto, los roles a seguir impactan poco en las estudiantes mujeres. Este resultado es soportado por la evidencia proporcionada por Karimi et al. (2013) para estudiantes universitarios de Irán.

Los resultados del trabajo permiten rechazar las hipótesis H6, que la “política reguladora gubernamental estatal impulsa positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes”; así como a la hipótesis H7 que afirma que la “cultura estatal de fomento empresarial influye e impulsa positiva y significativamente en la intención emprendedora de estudiantes”. En ambos casos, los coeficientes sendero no fueron significativos ($\gamma_6 = -0.041$, $t = -0.823$ y $\gamma_7 = 0.026$, $t = 0.505$, respectivamente). Estos elementos posiblemente indican que las estudiantes desconocen el papel regulador empresari-

al y fomentador de emprendimiento del gobierno estatal, por lo cual emitieron respuestas que, en promedio, resultaron inconsistentes y en coeficientes sendero no significativos. Estos resultados indican que las opiniones positivas del apoyo gubernamental a los empresarios del estado de Colima (reportados por González et al., 2021; Romero Silva, 2018), no se trasladan a una similar percepción por las estudiantes universitarias.

Conclusiones

Este trabajo retoma un tema controvertido, dado que diversos estudios indican que las mujeres presentan menos intención o experiencia emprendedora o empresarial que los hombres. Por tanto, se busca conocer los motivos internos, roles sociales a seguir o del ambiente local (estatal o universitario) que impulsen dicha intención a convertirse en dueñas de negocios para estudiantes de licenciatura de la Universidad de Colima. El trabajo muestra cuáles son las motivaciones internas, esto es, el temor al fracaso económico, la autoconfianza en sí mismas como emprendedoras o en su capacidad creativa para detectar oportunidades de negocios, las que más impulsan subjetivamente la intención de una vida cuesta arriba que implica ser emprendedor de negocios. El rol social, que es la imagen del empresario, influye poco en esta intención emprendedora de las mujeres universitarias. Las actividades académicas, en cambio, sí influyen en incrementar esta intención, aspecto contrario (y contraintuitivo) que tienen los programas institucionales de emprendedores. Finalmente, la cultura estatal en pro a las empresas, o el papel de gobierno en el fomento empresarial, no influyen en las intenciones de crear nuevos negocios.

Las limitaciones de este trabajo están en su temporalidad (después de la pandemia, cuando los estudiantes se incorporaban a las clases presenciales en la Universidad de Colima) y en que no abarca a toda la universidad. En la agenda de investigación se considera necesario ampliar la muestra y evaluar cambios o permanencia en las intenciones emprendedoras en diferentes generaciones de mujeres estudiantes universitarias

Referencias

- Ahmad, S., Zulkurnain N.N., y Khairushalimi F. I. (2016). Assessing the validity and reliability of a measurement model in structural equation modeling (SEM). *British Journal of Mathematics & Computer Science*, 15(3), 1-8. DOI: 10.9734/BJMCS/2016/25183.
- Aldás, J., y Uriel, E. (2017). *Análisis multivariante aplicado con R*. Ediciones Paraninfo.
- Banco Mundial (2023). School enrollment, tertiary (% gross) – Mexico. <https://data.worldbank.org/indicator/SE.TER.ENRR?locations=MX&name_desc=false>.
- Campos Vazquez, R., Lopez-Calva, L., y Lusting, N. (2016). Declining wages for college-educated workers in Mexico. *Policy Research Working Paper* 7546. Word Bank Group. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/23716/Dclining0wage0orts0hurt0the0most00.pdf;sequence=1> >.
- Carrera, M., Partida, A., Villarreal, L., y Cantú, A. (2021). Actitudes emprendedoras que inciden en el desarrollo empresarial de los estudiantes universitarios de Instituciones de Educación Superior (IES), en México. *InnOvaciOnes de NegOcios*, 18(35), 83-111.
- Collier, J.E. (2020). Applied structural equation modeling using AMOS. Basic to advanced techniques. Ed. Taylor & Francis.
- Conde Ávila, V., Cavazos Arroyo, J., Ortega Martínez, D., y Sánchez Cuevas, M. (2023). Intención Emprendedora en Estudiantes Universitarios de Ciencias Biológicas. *Revista Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 3(1), 11 – 22.
- Cruz Cardoso, J., Cardoso Jiménez, D., Garduño Espinoza, Y., y Márquez Gómez, J. (2022). Factores que influyen en estudiantes de administración para emprender en México. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 24(12), e357. <https://doi.org/10.23913/ride.v12i24.1207>
- Damián Simón, J. (2023). Factores que influyen en la intención emprendedora en los estudiantes de ciencias empresariales, cohorte 2015 – 2020. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 14, e1827. https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v14i0.1827
- De la Garza, G.J., Morales, S.B.N., y González, C. B. A. (2013). *Análisis Estadístico Multivariante*. Editorial McGraw Hill.
- Duran, E., y Arias, D. (2015). Intención emprendedora en estudiantes universitarios: integración de factores cognitivos y socio-personales. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 2 (6), 320-340. <https://doi.org/10.21501/22161201.1528>
- Espíritu, R., González, R., y Alcaraz, E. (2012). Desarrollo de competencias emprendedoras: Un análisis explicativo con estudiantes universitarios. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 22, 29–53. http://dx.doi.org/10.5209/rev_CESE.2012.v22.44644

- Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Garavito Hernández, Y., García Méndez, S., Ramírez Torres, W.E., y Avellaneda Rueda, C. (2023). Influencia de las características personales y factores del entorno en la intención emprendedora en estudiantes universitarios. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 89-107. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2201>
- González, R. (2017). Determinantes de la empleabilidad y nivel de ingresos de los egresados de licenciatura de la Universidad de Colima, uso de modelos de regresión no lineales. En Carbajal S. Y. y de Jesús A. L. (Coords.), *Dinámica del empleo y la producción manufacturera en México* (pp.147-170). UAEM, México.
- González, R., Torres, V., y Tinoco, M. (2017). Análisis empírico de los determinantes del emprendimiento en estudiantes universitarios. El caso de la Universidad de Colima en México. *Economía y Sociedad* 36.
- González, R. (2015). Promoción de emprendimientos sociales y productivos a través de la actividad de vinculación de la Universidad de Colima. En Polanco y Torres (coords.), *Estrategia industrial en la era del conocimiento*. Universidad de Colima.
- González, R., Tinoco, M., y Romero, S. (2021). El ambiente de negocios y la innovación empresarial en el desempeño de las mipymes en el municipio de Colima, Colima, México. En Burgueño y Torres (coord.), *El comportamiento de la micro, pequeña y mediana empresa en las regiones de México ante los desafíos globales*. Universidad de Colima, Universidad de Autónoma de Baja California.
- Hair, J.F., Ronald, L.T., Anderson, R.E., y Black, W. (1999). *Análisis multivariante* (5ª ed.). Prentice Hall Iberia.
- Hooper, D., Coughlan, J., y Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60. <https://doi.org/10.21427/D7CF7R>
- Karimi, S., Biemas, H.J. A., Lans, T., Chizari, M., Mulder, M., y Mandei, K. N. (2013). Understanding role models and gender influences on entrepreneurial intentions among college students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 204 – 214. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.09>.
- Kuratko, D.F., Hornsby, J.S., y Goldsby, M.G. (2007). The Relationship of stakeholder salience, organizational posture, and entrepreneurial intensity to corporate entrepreneurship. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13, 56-72. <https://doi.org/10.1177/10717919070130040801>
- Levy, M.J.P., y Varela, M. J. (2008). *Análisis multivariante para las ciencias sociales*. Pearson educación.
- Lee, S., Kang, M.J., y Kim, B.-K. (2022). Factors Influencing Entrepreneurial Intention: Focusing on Individuals' Knowledge Exploration and Exploitation Activities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity*, 8, 165. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030165>

- Lián, F., y Rodríguez, J.C. (2015). Assessing the stability of graduates' entrepreneurial intention and exploring its predictive capacity, *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 28(1), 77-98. <https://doi.org/10.1108/ARLA-06-2013-0071>
- Mardisentosa, B., Khusaini, y Asmoro, G. W. (2020). Personality, Gender, Culture, and Entrepreneurial Intentions of Undergraduate Student: Binary Logistic Regression. *Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis*, 8 (2), 127-142. <https://doi.org/10.21009/JPEB.008.2.5>
- Montesinos López, O.A., Luna Espinoza, I., Hernández Suárez, C.M., y Tinoco Zermeno, M. A. (2019). *Muestreo estadístico. Tamaño de muestra y estimación de parámetros*. Universidad de Colima.
- Nanda, R., y Sorensen, J. (2009). Workplace Peers and Entrepreneurship. *Harvard Business School Entrepreneurial Management*, Working Paper No. 08-051.
- Oppenheimer, A. (2018). *Salvese quien pueda: el futuro del trabajo en la era de la automatización*. Edición digital. Editorial Debate.
- Peña, D. (2002). *Análisis de datos multivariantes*. Mc Graw Hill.
- Ponce Romero, G. (2022). *Competencias emprendedoras y su relación con los modelos de negocio innovadores en el distrito de Huancayo 2020*. [Tesis doctoral]. Universidad Nacional del Centro del Perú. Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Administración.
- Romero Silva, S.G. (2018). *Propuesta de fortalecimiento de la política pública de fomento comercial para el municipio de Colima para el periodo 2018-2021*. [Tesis para obtener el grado de Maestra en Gestión del Desarrollo]. Facultad de Economía, Universidad de Colima.
- Schreiber J.B., Stage, F.K., King, J., Nora A., y Barlow E. A. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review. *The Journal of Educational Research*, 99 (6), 323 – 337. <https://doi.org/10.3200/JOER.99.6.323-338>
- Schumacker, R.E., y Lomax, R.G. (2004) *A beginner's guide to structural equation modeling*. Psychology Press. Taylor & Francis Group. Second Edition.
- Turker, D., y Selcuk, S.S. (2009). Which factors affect entrepreneurial intention of university students? *Journal of European Industrial Training*, 33(2), 142 – 159. <https://doi.org/10.1108/03090590910939049>

Capítulo X

Estudiantes universitarias que
recurren al nanoemprendimiento
para poder continuar sus estudios.
¿Demasiadas horas dedicadas al
trabajo y pocas al cuidado personal y
a la recreación es auto-explotación?

Martha Muñoz Durán
Briana Jocelin Durán Jiménez

Introducción

La problemática que se describe y analiza, en este documento, se suscitó en el Centro Universitario de los Altos al que, en lo sucesivo, denominaremos como CUALTOS, mismo que se encuentra aproximadamente a 4 kilómetros de distancia de la ciudad de Tepatlán, Jalisco. Cuando se reanudaron las clases presenciales postpandemia no se abrió la cafetería que da servicio a estudiantes y trabajadores del campus y, debido a la lejanía con la ciudad, se generó una demanda de alimentos que se empezó a cubrir con la venta de golosinas, que iniciaron quienes se percataron de la oportunidad y, pocos días después, surgieron las vendedoras de comida casera y postres.

Conforme pasaban los días aparecieron más estudiantes-comerciantes que ofertaban todo lo que las personas jóvenes consumen y que es fácil de transportar.

Las ventas en pasillos no son nada nuevo, siempre ha habido vendedoras por catálogo e incluso de golosinas en temporadas de forma abierta y otras de manera disimulada, ya que en ocasiones las autoridades universitarias han restringido estos intercambios comerciales. Sin embargo, las condiciones que dejó la pandemia abrieron la oportunidad para que emprendedores, y sobre todo emprendedoras, iniciaran nanoemprendimientos que requerían inversiones mínimas.

Se trata de iniciativas modestas que emprendieron estudiantes de licenciatura, que consisten en la venta de productos, casi siempre alimenticios, algunas veces elaborados por ellas mismas y otras únicamente como revendedoras; negocian entre sus compañeros, en los recesos, entre clases, a la entrada y a la salida, y las ganancias que obtienen pueden llegar hasta el 50%, pero en realidad son exiguas porque parten de inversiones muy pequeñas y volumen de mercancía también ínfimos. Se trata de productos que pueden ser llevados de un lado a otro sin tener que usar más que sus brazos.

Estos nanoemprendimientos responden a la gran demanda de alimentos surgida cuando se reanudaron las clases después de la emergencia sanitaria por el covid-19 y por la pérdida de empleos derivados de la misma, momento en que la oferta de comida, por parte de la institución, no estaba funcionando. Pero, una vez que se regularizaron los servicios de cafetería y comedor, las ventas en pasillos continuaron, las autoridades administrativas les han llamado la atención, sobre todo por la basura que generan; a pesar de lo anterior, hasta el momento, no han detenido las ventas de una forma drástica.

La mayoría de quienes venden son mujeres que comercializan alimentos elaborados por ellas mismas o por alguna otra mujer de su red familiar; también participan hombres. Se venden otros productos como ropa, lencería y zapatos, y lo innovador se encuentra en la forma de promover sus productos, usando las tecnologías. Se han creado grupos de WhatsApp en los que coinciden proveedores y clien-

tes; también es frecuente ver códigos QR adheridos en muros y pilares del campus que, al leerlos, despliegan menús y datos de contacto de la vendedora.

Los objetivos propuestos, para este trabajo, son identificar, describir y analizar la participación de mujeres estudiantes universitarias en el microemprendimiento de ventas de productos varios que comercializan en horarios escolares, esto para generar ingresos que les ayuden a enfrentar los desafíos económicos asociados con la educación superior. Así, se introduce el concepto de nanoemprendimiento para explicar las ventas a pequeña escala que realizan estudiantes del CUALTOS para analizar, a la luz del concepto de autoexploración, la sobrecarga laboral que experimentan quienes combinan estudios y trabajo o iniciativas empresariales, y que les genera agotamiento y estrés.

Los resultados revelaron que, aunque en los microemprendimientos de ventas, al interior del CUALTOS, participan hombres y mujeres, la mayoría son mujeres, y que también son mayoría en los trabajos a tiempo parcial, aunque en una proporción menor. Entre las mujeres es más frecuente que ofrezcan comida preparada por ellas mismas, con el apoyo de otras mujeres de su red familiar o de amistades. Las y los estudiantes foráneos son los que tienen más gastos, por lo que son quienes se involucran con mayor frecuencia en los microemprendimientos de ventas y en el trabajo simultáneo con sus estudios.

Existen casos en que las estudiantes, además de llevar a cabo un pequeño emprendimiento de ventas, también tienen un trabajo de medio tiempo e incluso tienen dos trabajos, uno de medio tiempo, de lunes a viernes, y otro de horario completo los sábados y domingos. De los cuestionarios se desprende que, una de las razones para que las mujeres tengan que emprender un microemprendimiento de ventas, o trabajar de manera subordinada, es que ellas cuentan con menos apoyo económico familiar que los hombres.

Estudiar y trabajar, a la vez, es demandante y las estudiantes que participaron en las entrevistas afirmaron que se suelen sentir

cansadas y estresadas; este sobreesfuerzo coincide parcialmente con lo que Han (2010) ha descrito en su ensayo *La sociedad del cansancio*, pero el contexto del que habla es muy distinto al que viven nuestras participantes. En el texto citado se habla de personas que se autoexplotan para lograr éxito y para poder consumir todos los productos de tecnología y moda que publicita la mercadotecnia, lo que sucede en sociedades industrializadas y los sujetos descritos pertenecen a la clase media alta. En cambio, nuestras participantes tienen ingresos de subsistencia que no alcanzan para entrar en el mercado de consumo de alta gama, pero sí en otros que comercializan productos destinados a segmentos de mercado de bajo poder adquisitivo. La verdadera problemática de estas mujeres es que pertenecen a una clase trabajadora de bajos ingresos en la que, para conseguir una carrera profesional, y aspirar a un mejor nivel de vida, es necesario esforzarse tanto que el tiempo para descanso y esparcimiento queda anulado.

Marco teórico

Para sustentar este trabajo se recurre a perspectivas teóricas de varios temas imbricados en la problemática que se estudia, como es el trabajo estudiantil, el emprendimiento y microemprendimiento; éstos, atravesados por la perspectiva de género que permite visualizar las diferencias existentes entre hombres y mujeres, y los obstáculos que ellas enfrentan cuando realizan pequeños emprendimientos en la etapa de estudiantil.

De igual forma, se recurre al concepto de auto-exploración para encontrar otras aristas de la problemática sobre lo que implica realizar múltiples tareas, a la vez que se desempeñan como estudiantes y trabajadoras que viven en una época en que el éxito puede entenderse como la capacidad de consumir en la medida que la mercadotecnia señala.

Estudiantes que trabajan

La mayoría de estudiantes de las universidades públicas pertenecen a la clase media o media baja, lo que genera la necesidad de que, a la

vez que estudian, una parte significativa también tiene algún empleo. El fenómeno del trabajo simultáneo con los estudios es bastante común y se ha analizado desde diferentes aspectos, como puede ser el económico, el rendimiento académico y la obtención de conocimientos prácticos (Cuevas e Ibarrola, 2013; Nessier et al., 2017; Ordoñez y Solari, 2022; Bravo et al., 2023).

Se ha constatado que al trabajar y estudiar, simultáneamente, se genera una transferencia de conocimiento que va del ámbito laboral al académico y viceversa, y que estos conocimientos se articulan de manera que las personas que combinan el trabajo, con el estudio, adquieren habilidades que les permiten la resolución de problemas al aplicar su bagaje de conocimientos, además de vincularse de manera temprana al sector productivo empresarial. Quienes reportan mejores resultados son las personas que logran trabajar en la misma área en que realizan sus estudios (Cuevas e Ibarrola, 2013; Bravo et al., 2023).

El rendimiento académico es otra preocupación en relación con estudiantes que trabajan. El hecho de dedicar tiempo y esfuerzo a un empleo remunerado supone que la atención destinada al aprendizaje de competencias y habilidades profesionales necesariamente disminuye. Algunos estudios han demostrado que quienes no dedican tiempo a laborar obtienen mejores notas que los que sí lo hacen (Cuevas e Ibarrola, 2013; Martínez, 2022).

Estudiar y trabajar, al mismo tiempo, provoca cansancio y estrés por la sobrecarga de actividades, de igual manera se ha encontrado que quienes participan en esta doble función, también, reportan grandes satisfacciones personales que compensan ampliamente los esfuerzos realizados. Además, en muchos de los casos es la única manera en que pueden solventar las erogaciones que supone cursar una carrera universitaria (Carrillo y Flores, 2023).

El emprendimiento

Emprender se entiende como la creación de un nuevo negocio, o la revalorización de alguno ya existente, con un nuevo enfoque. Tiene im-

plícitas las características de innovación, creatividad e involucran el uso de nuevas tecnologías y la de generar ingresos de forma independiente, sin estar sujetos a un patrón, ya sea con el desarrollo o comercialización de un producto o servicio. Se considera que los emprendimientos contribuyen al crecimiento económico de un país al generar empleo o autoempleo y nuevas fuentes de ingresos. Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) generan 72 % del empleo y 52 % del Producto Interno Bruto (PIB) del país (Ventana, 2023; Estáun, 2023; Garavito et al., 2021; Delorme et al., 2020).

Cuando se habla de emprendimiento estudiantil, por lo común, se trata de proyectos de investigación incentivados desde las instituciones educativas de nivel tecnológico y superior o que ponen en práctica los conocimientos adquiridos en estas instituciones. El emprendimiento femenino, que hace uso de las habilidades adquiridas en el aula, se considera como el desafío de proporcionarles herramientas a las mujeres que les permitan el empoderamiento y la participación de forma equitativa en la economía y en los negocios (Delorme et al., 2020; Ovalles-Toledo et al., 2018).

Los estudiosos del emprendimiento hacen hincapié en las motivaciones para emprender y menciona las internas que están relacionadas con la autorrealización, así como las externas que tienen que ver con las exigencias financieras. Ambas confluyen en el deseo de independencia o del logro de determinadas metas que se ven interceptadas por la actitud personal conjugadas con las oportunidades que se presentan; el contexto socio cultural y familiar también impacta la intención de emprendimiento. El estudiantado de nivel superior recibe el impulso que ofrecen las carreras universitarias relacionadas con la administración de empresas y los negocios, donde se promueve la actitud empresarial mediante programas de emprendedurismo y semilleros de negocios (Delorme, Bonomo y Volfovicz León, 2020).

Cuando se habla de microempresas y microemprendimientos nos referimos a organizaciones que, en relación con otras, el número de empleados y el capital que mueven son reducidos. En México el número de empleados con que cuenta una organización de este tipo

debe ser menor a 10, y los ingresos que generan no deben sobrepasar los 400 millones de pesos. Una de sus características más sobresalientes es su corta vida. En nuestro país la gran mayoría de negocios corresponde a esta categoría. Las microempresas también se clasifican en: *de supervivencia*, surgen de necesidades inmediatas y carecen de financiamiento, sus operaciones son limitadas; y *de expansión*, cuentan con fuentes de financiamiento y capacidad de crecer, y de transformación, su facturación y tasa de retorno les permite expandirse rápidamente (BBVA, 2024).

Mujeres universitarias emprendedoras

Cuando se estudia el emprendimiento, y el trabajo femenino, es insoslayable el análisis desde una perspectiva de género, ello permite examinar, identificar y describir la manera en que las mujeres participan de los mercados laborales y empresariales.

Para este tema, es de destacar la división sexual del trabajo que se hace atendiendo a características “naturales” y asigna a los hombres las actividades productivas, es decir, monitorizadas, que se realizan en el ámbito público, mientras que a las mujeres se les responsabiliza de tareas reproductivas relacionadas con la procreación y los cuidados, confinadas al ámbito privado (Lemus, 2023).

El acceso de las mujeres a los puestos directivos está restringido por una estructura de poder dominada por varones lo que da por resultado que, en estos ambientes, las mujeres sean minoría; el que ellas reciban remuneraciones menores que los hombres, por trabajos iguales, sigue siendo una realidad (Garabito et al., 2021).

Otro concepto importante, en la temática anterior, es el de techo de cristal con que se ha explicado la dificultad que enfrentan las mujeres altamente calificadas para acceder a puestos directivos; tanto en la iniciativa privada, como en la administración pública, está constituido por una maraña de barreras socioculturales sostenidas en un sistema patriarcal que obstaculizan su avance en las organizaciones. Lo anterior sigue vigente a pesar de que la matrícula universitaria, y la obtención de grados académicos de nivel superior, ha sido supe-

rada ampliamente por ellas, incluso en carreras que se consideraban masculinas (Camarena y Saavedra, 2018).

Un dato que vale la pena resaltar es que las mujeres son mayoría entre los pobres más pobres del mundo, de igual manera es más frecuente que ellas accedan a empleos informales, muchas veces autogenerados, precarios y peor remunerados (Chen et al., 2005; OIT, 2017; Saavedra, 2023). Por tal motivo, los emprendimientos femeninos suelen realizarse por la necesidad de solventar carencias económicas de ellas y de sus familias (Paz-Calderón, 2023). La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo reportó que, para el primer trimestre de 2023, el valor relativo del sector informal, respecto a la población ocupada, corresponde a 54.5 para los hombres y 55.8 para las mujeres (INEGI, 2023).

Otras consideración importantes, con relación a los roles de género, son: la percepción social que sigue considerando a los hombres como los proveedores principales (Soriano, 2023), por lo tanto, suelen ser entendidos como los emprendedores por excelencia; las mujeres dedican más horas al trabajo en conjunto entre el empleo remunerado y las labores domésticas, y esto constituye una barrera para que tengan éxito como emprendedoras (Saavedra García, 2023); una fortaleza para las mujeres suele encontrarse en la construcción de redes de apoyo formadas por mujeres de su entorno, como pueden ser familiares y amistades (Paz-Calderón, 2023).

¿La salida es la auto-explotación?

El filósofo coreano Byung-Chul Han (2010) ha puesto en circulación el concepto de auto-explotación para referirse al fenómeno de que las personas, manipuladas por la mercadotecnia y los patrones de consumo, se sienten responsables de sus triunfos o fracasos, y uno de los mayores símbolos de éxito es el consumo por sí mismo, por lo tanto, se sobre esfuerzan para obtenerlo. Existe una especie de mandato social de presentarse como personas triunfadoras y se logra mediante la vestimenta de moda y de marcas reconocidas; los accesorios, los teléfonos celulares, los viajes, los grados académicos o los coches.

Han (2010) afirma que las personas se han vuelto “emprendedores de sí mismos”, donde el “yo puedo” sustituye al “deber” y, si las metas no se alcanzan, la responsabilidad recae en la misma persona que suele sentir que no se esforzó lo suficiente, por tal motivo se auto exigen cada vez más y esto deriva en el agotamiento tanto físico como mental, frustración, depresión y un cúmulo de enfermedades mentales características de nuestros tiempos (Han, 2010).

Cuando Han (2010) hace referencia a la “sociedad del cansancio” se refiere a países altamente desarrollados con una clase media próspera, con un amplio sector que se dedica a hacer negocios por cuenta propia, que aprovechan al máximo las nuevas tecnologías y que obtienen buenas ganancias.

En países como el nuestro, la realidad es otra, la clase media se reduce cada vez más y quedan en los umbrales de la pobreza. Los emprendimientos, sobre todo los realizados por mujeres, responden a necesidades apremiantes, como el de sostener una familia sin contar con el apoyo de un compañero. Por tanto, auto-explotarse no responde únicamente a la necesidad creada de consumir por consumir, sino que se debe a la falta de políticas públicas que ayuden a enfrentar problemáticas latentes. Una de las formas de auto-explotación observadas es la práctica de realizar tareas simultáneas, de tener hasta tres empleos y contar cada día con menos tiempo para el autocuidado y el esparcimiento (Muñoz, 2023). Algo muy similar está pasando con las micro emprendedoras estudiantes que se estudian en este documento.

Metodología

El presente estudio inició con la recolección de información en febrero de 2023 y concluyó en enero de 2024; el lugar de estudio fueron las aulas y pasillos del CUALTOS. La metodología que se emplea es de carácter cualitativo, con muestreo no estadístico. Consiste en entrevistas a profundidad realizadas a dos mujeres estudiantes de licenciatura del CUALTOS que ofrecen diversos productos a sus condiscípulos y condiscípulas, y observación participante mediante la

adquisición de las mercancías ofertadas. Asimismo, se realizaron 93 cuestionarios a estudiantes de CUALTOS, 61 a quienes trabajan de manera subordinada; de los anteriores, 41 son mujeres y 20 hombres, lo que representa un 67 % y 33 % respectivamente. Además, de 32, quienes se dedican a las ventas minoristas en el centro universitario, se identificaron 25 mujeres y 7 hombres que en términos porcentuales es 78 % para las primeras y 22 % para los segundos, Las edades de los y de las participantes van de los 19 a los 24 años.

La forma de contactar a las entrevistadas fueron las redes sociales que usan las emprendedoras para promover sus mercancías. Los cuestionarios se distribuyeron mediante un formulario de Google que se hizo llegar a los encuestados a través de los jefes de grupo de todas las carreras que se imparten en CUALTOS.

Los temas que se trataron en los cuestionarios, fueron: Motivos para trabajar o para emprender; cuál es el empleo o el nanoemprendimiento en que participan; horas que dedican al trabajo subordinado o al emprendimiento; tareas que se realizan de manera simultánea; tiempo dedicado al estudio y trabajos escolares; ocio y tiempo libre; autopercepción de estrés y cansancio.

La metodología utilizada se ha nombrado *etnografía de la proximidad* y ayuda a poner de manifiesto una forma de hacer estudios cualitativos de problemas que están en el entorno cercano y que tocan de manera directa a las investigadoras; a diferencia de la etnografía, que consiste en adentrarse en la vida de pueblos y personas distantes y distintas, y tratar de *hacerse nativos*, es decir, partícipes de sus vivencias para poder entenderlas y explicarlas (Muñoz, 2023; Geertz, 1988).

Esta forma de realizar investigación tiene cuatro motivaciones: primero, la imposibilidad de salir a realizar trabajo de campo que generó la pandemia de covid-19 y que dejó su huella; segundo, la inseguridad que se enfrenta al salir a campo por la violencia y el crimen organizado que se ha instalado en nuestra región; tercero, escasez de tiempo y recursos económicos; y cuarto, la necesidad de explicar lo que está pasando a nuestro alrededor (Muñoz, 2023).

Las autoras de este documento son parte del CUALTOS, una como estudiante y otra como trabajadora. Esta situación permitió llevar a cabo la observación participante de manera continua, realizar múltiples entrevistas a participantes, y escuchar comentarios de múltiples actores que conviven en el entorno, lo que generó la posibilidad de llevar a cabo esta metodología denominada *etnografía de la proximidad*.

Resultados

Al CUALTOS asisten estudiantes originarios de la ciudad y foráneos; los primeros, por lo general, viven en casa de sus padres y entre los segundos están los que radican en la ciudad de Tepatitlán, que en la mayoría de los casos comparten una casa con otras personas en sus mismas circunstancias; y finalmente están los que viajan todos los días. La mayoría de estos últimos se trasladan en transportes que los municipios circunvecinos o delegaciones proporcionan para dicho fin que, aunque no es gratuito, es a costo más bajo que el transporte comercial, y una pequeña parte se mueven en sus propios vehículos o en el transporte público.

Los empleos estudiantiles a tiempo parcial

Quienes habitan en la ciudad recurren a trabajos de medio tiempo y fines de semana, pero quienes se trasladan todos los días optan por empleos de fines de semana. En la muestra recogida se encontró que la mayoría de quienes estudian y trabajan son foráneos. Entre los trabajos que desempeñan se encontró una gran variedad: los más recurrentes son en ventas de mostrador, en la administración, como recepcionistas y secretarías; en bares y restaurantes como meseras y los hombres preparadores de bebidas. La gran mayoría de participantes informó que el motivo para tomar un empleo subordinado es de carácter financiero y, en muy pocos casos, para obtener experiencia práctica relacionada con sus estudios. Los ingresos se destinan para solventar gastos de comida, transporte y otros gastos escolares. El tiempo dedicado al trabajo asalariado, por parte de los y las partici-

pantes, es de 12 a 16 horas para quienes laboran sábado y domingo, y entre 20 y 28 para los que trabajan medio turno de lunes a viernes, e incluso los sábados y domingos.

Entre los nanoemprendimientos que se llevan a cabo, en el lugar de estudio, se encontró: venta de dulces y golosinas empacados de fábrica, que es lo más frecuente, postres y comida preparada por quienes la comercializan como papas caseras, *brownies*, crepas, gelatinas, galletas, tortas, tacos, pizzas, ensaladas, bolis helados, paletas, *frappes*, salchichas y cueritos; también se comercializan cosméticos, accesorios para el cabello, perfumes, joyería de fantasía, ropa, audífonos, cables y protectores para teléfonos celulares; memorias USB, todo tipo de artículos de papelería, toallas femeninas, analgésicos, preservativos, entre otros.

Las dos entrevistas a profundidad que se realizaron, fueron a mujeres, ambas son estudiantes de la carrera de negocios internacionales. Para proteger su identidad se les nombrará con seudónimos.

Ania, estudiante y emprendedora

Ania tiene 22 años, es originaria de Tepatitlán y radica en esta misma ciudad en casa de sus padres, cursa el quinto semestre de la carrera de negocios internacionales. Su emprendimiento consiste en la venta de comida casera preparada por ella misma con la ayuda de su madre. En su menú se encuentran los lonches de pierna, tortitas de jamón y salchichas, tacos de canasta, quesabirrias y los platillos más completos que contienen proteína, cereales y vegetales como, por ejemplo, filete de pollo, arroz y ensalada.

El financiamiento para iniciar el negocio provino de un nanoemprendimiento anterior que consistió en la venta de dulces, también en la universidad. Empezó a vender cuando reiniciaron las clases después de la pandemia y sus compañeros y compañeras hablaban constantemente de la necesidad de que alguien vendiera comida casera: “tomé la decisión de dedicarme a la venta de comida porque necesitaba dinero y porque toda la vida quise tener mi propio negocio”, mencionó Ania.

La necesidad económica surgió a raíz de que su familia no estaba en condiciones de apoyarla económicamente debido a que su padre, que era el único que aportaba monetariamente, decidió jubilarse de manera anticipada en 2020, y, debido a que el trabajo durante la pandemia era muy inestable, los ingresos disminuyeron. “Si quería seguir estudiando tenía que buscar la manera de solventar mis gastos, no tenía más que de dos sopas, o me ponía a hacer algo para ganar dinero o dejaba la escuela”.

Los ingresos de las ventas los divide en tres partes iguales, dos terceras partes las destina a surtir los insumos para continuar el negocio y una tercera parte es para sus gastos personales, de transporte, ahorrar y tener reservas para comprar los insumos e incluso aporta para el gasto familiar en caso de ser necesario.

Sus estrategias de venta tienen como base el WhatsApp; en esta red social publica sus productos, ofrece por lo menos tres opciones de comida cada día. Genera una encuesta y cada cliente elige el platillo de su preferencia, de esta manera Ania sabe cuántos guisos tiene que preparar de cada uno, por ejemplo, la encuesta puede tener 1. Filete de pollo con arroz y verduras al vapor, 2. Tacos de canasta y 3. Lonchesitos. Para cerciorarse de que no se le olvidó entregar ningún pedido, genera otra encuesta con las opciones: “ya recibí mi pedido” y “todavía no he recibido mi pedido”.

Cuando inició el negocio pertenecía a un grupo de ventas general en el que estaban la mayoría de microemprendimientos de ventas, además de los clientes y, a pesar de que existen varios grupos de este tipo, los que se crearon primero han quedado saturados por el gran número de miembros, al grado de no admitir más participantes. Por tal motivo Ania creó el propio, y actualmente cuenta con 242 miembros que consumen por lo menos una vez por semana.

Cuando me di cuenta que era difícil manejar el flujo de solicitudes en un grupo compartido con tantas ofertas de todo tipo de cosa, decidí crear el mío para poder comunicarse con mis clientes frecuentes de manera más directa, antes se me perdían mis pedidos y no había manera de recuperarlos (Ania, 2024).

Es muy frecuente que Ania realice tareas simultáneas ya que, mientras cocina, está recibiendo pedidos, revisando sus inventarios y tomando notas de los insumos que necesita comprar; en los recesos de clases, mientras entrega los pedidos, hace las tareas que no alcanzó a realizar en casa; mientras está en clase, en algún pequeño receso, entre clase y clase, revisa los pendientes de entrega y manda mensajes para ponerse de acuerdo con los clientes faltantes para que reciban su comida y genera la encuesta para que elijan los platos del día siguiente.

Ania afirma que su vida social es nula, además de que está sobrecargada de actividades:

No me queda tiempo para salir a divertirme o de fiesta con amigos, un día normal en mi vida inicia a las 7 de la mañana y termina entre las 2 y las 3 de la madrugada. Lo primero que hago al levantarme es aventajar lo más que puedo mis tareas escolares, me baño y salgo a comprar los insumos para preparar la comida del día, regreso y mientras cocino recibo pedidos, empaco los platillos, limpio la cocina y salgo rumbo a la universidad a eso entre las 12:45 y las 13:00 horas. Estoy hasta las 20:00 horas combinando estudios, negocios y convivencia con mis compañeros. En ese mismo tiempo es cuando veo a mi novio que también estudia en la universidad, va un grado más abajo que yo y estudia ingeniería en computación. A él lo veo fuera de la escuela dos o tres veces a la semana saliendo, pero nos la pasamos ocupados con las tareas de clases y él me ayuda. Cuando regreso a casa hago limpieza, ceno y a las 22:00 horas aproximadamente empiezo a hacer tareas escolares. Es frecuente que tome cursos extracurriculares en línea para no atrasarme en clases. Los fines de semana los dedico a revisar inventario, compro lo necesario para empacar la comida, lavar ropa y hacer tareas (Ania, 2024).

Ania comenta que sus padres no han hecho distinciones para apoyar e impulsar a sus hijos, e hijas, en sus proyectos estudiantiles. Tiene tres hermanas y un hermano, ella es la menor de la familia. Su hermana mayor no estudió porque tiene síndrome de Down; la siguiente no quiso estudiar una carrera, y otra hermana y su hermano sí terminaron una licenciatura con el apoyo económico de su familia. Ania opina que las problemáticas que enfrenta no están relacionadas

con su género; nunca se ha sentido discriminada o en desventaja por ser mujer. En cambio, mencionó lo siguiente:

A veces siento que no me esfuerzo lo suficiente, temo atrasarme en la escuela, pero no quiero dejar mi negocio porque una de mis metas en la vida siempre fue tener mi propio negocio; entre mis planes para el futuro, cuando termine la carrera está el ser empresaria, ya sea en el negocio de la comida casera o en otra cosa (Ania, 2024).

Katy, una migrante que estudia, trabaja y emprende

La segunda entrevistada es a Katy, tiene 20 años, estudia la carrera de negocios internacionales en el segundo semestre, es originaria de Oaxaca, vive en la ciudad de Tepatitlán y comparte su hogar con un hermano de 29 años y con una hermana de 24 años. Su madre reside en Oaxaca, su padre abandonó a su madre cuando ella tenía menos de un año, por lo que su madre fue quien sostuvo el hogar. El primero en migrar a Región Altos de Jalisco fue su hermano mayor; llegó a trabajar como jornalero en la industria del agave. Posteriormente y, en vista de que en esta región hay mucho trabajo, su hermana también hizo el viaje con fines laborales y al final llegó Katy, con la intención de continuar sus estudios universitarios. Al respecto, señaló que es la primera, en su familia, que tiene la oportunidad de cursar estudios superiores.

Katy narró lo siguiente:

Cuando estaba por terminar la preparatoria mi mamá me dijo que tenía que salir de la casa, ya fuera para seguir estudiando o para trabajar, pero que ella me aconsejara que mejor estudiara; mi mamá me dijo que tenía que irme quisiera o no estudiar, que si no me iba yo de la casa ella me correría, para que conociera el mundo y buscara nuevas oportunidades. La idea de estudiar me entusiasmaba mucho, aunque no tenía ganas de desprenderse del hogar, puesto que toda mi vida estuve con mi mamá, se me hacía muy difícil despegarme de ella porque por mucho tiempo éramos solamente nosotras dos, ya que mi hermano y mi hermana habían emigrado mucho antes. Otra cosa por la que creía que no era tan factible estudiar eran lo del dinero; no creía

que fuera posible costear mis gastos porque mi mamá no iba a poder apoyarme económicamente (Katy, 2023).

Katy tenía la opción de irse a la ciudad de Oaxaca, Ciudad de México o a Tepatitlán, donde ya estaba parte de su familia, y se decidió por esta última alternativa. Eligió la carrera de negocios internacionales porque le pareció que era la más interesante de las que se ofertan en CUALTOS:

No me arrepiento, aunque no tenía ni idea de qué trataba la carrera; me gustó lo internacional, me imaginé recorriendo el mundo como representante de grandes empresas, *loqueras*. Estoy disfrutando y aprendiendo mucho y mis aprendizajes los he puesto en práctica, aunque sea en pequeña escala (Katy, 2023).

Cuando Katy ingresó a la universidad la ola de vendedores minoristas, en salones y pasillos, estaba en su apogeo; en cada aula se podía encontrar todo tipo de golosinas a la venta; aun así, vio la oportunidad de ofrecer algo elaborado en casa. A ella no le gusta demasiado cocinar, pero a su hermana le encanta la repostería y le sale muy bien por lo que, aprovechando estas circunstancias, iniciaron el negocio de venta de pastelitos. Katy se dedicó a venderlos en los pasillos, mientras que su hermana los preparaba. La estrella fueron unos mini panecillos fritos rellenos de crema pastelera que empacan en bolsitas de papel estraza, cada bolsa contenía cinco.

Las ganancias no eran muchas, entre 100 y 150 pesos al día, dinero que se destinaba para contribuir a pagar los gastos de la casa; sus hermanos pagan la renta, el agua, el gas y la electricidad, y a Katy le toca pagar el servicio de internet y entre todos pagan la comida. Desde que inició la carrera ha trabajado medio tiempo, y su primer empleo fue como empleada de mostrador de una frutería, por las mañanas. Sin embargo, el trabajo era muy pesado, por lo que se cambió a una papelería en el mismo turno, poco tiempo después encontró trabajo en un restaurant los sábados y domingos de doce del día a doce de la noche, por tal motivo suspendió la venta de pastelitos.

En el restaurante mis labores consisten en recibir la comida de la cocina y dirigirla a las mesas correspondientes, contribuyo a que la tarea de los meseros sea más rápida y eficiente. Me siento muy satisfecha porque el ambiente de trabajo es agradable y me ha permitido relacionarse con más personas. Sin embargo, tener dos empleos me deja poco tiempo libre, por lo regular no salgo a divertirme más que en vacaciones y las salidas con amigos son pocas, los escasos momentos libres que tengo prefiero dedicarlos a dormir, porque considero que el horario de sueño es sagrado.

En la papelería hay momentos en que no tengo clientes que atender y me ponen a acomodar las mercancías, eso ratos los dedico a escuchar podcast y música. No me gusta hacer tareas en lugares donde puedo ser interrumpida, prefiero hacer las tareas de noche después de regresar de clases, entre las nueve y las doce de la noche, solamente me quedo estudiando hasta más tarde cuando voy a tener examen o tengo que presentar los trabajos de fin de semestre (Katy, 2023).

Katy considera que estudiar y trabajar es complicado y, a pesar de ello, está agradecida por poder hacerlo ya que, gracias a esto, puede solventar sus gastos, contribuir con el sostenimiento de la casa, y pagar la gasolina de un coche que le regaló su madre.

Aunque no gano mucho, de vez en cuando, cuando puedo, le mando un poco de dinero a mi mamá porque ella gastó todos sus ahorros para poder comprarme un carro, y aunque me lo dio como un regalo quiero pagarlo poco a poco. Siento que no es justo que ella dé todo lo que tiene y se quede sin nada. Lo que me gustaría hacer en el futuro es dedicarme a la investigación más que trabajar en una empresa, pero la vida da sorpresas.

Otros hallazgos

Además de lo anterior, también se pudo constatar que, aunque en los nanoemprendimientos de ventas, al interior del CUALTOS, participan hombres y mujeres, la mayoría son mujeres. Entre las mujeres es más frecuente que vendan comida y que sean ellas mismas y otras mujeres de su red familiar quienes la elaboren. Una de las razones para que las mujeres tengan que iniciar un nanoemprendimiento de ventas es que ellas cuentan con menos apoyo económico familiar

que los hombres. Los y las estudiantes foráneos son los que tienen más gastos, por lo que son ellos los que se involucran más en los noemprendimiento de ventas simultaneas con sus estudios. Existen casos en que las estudiantes, además de llevar a cabo un pequeño emprendimiento de ventas, también tienen un trabajo de medio tiempo. Las mujeres entrevistadas dijeron que nunca se han sentido discriminadas por razones de género en la universidad, ni tampoco por tener que autoemplearse en las ventas.

Discusión

El entorno postpandemia trajo cambios radicales, como la forma en que nos organizamos como sociedad. Estas transformaciones crearon el ambiente propicio para el surgimiento de una serie de emprendimientos pequeños que realizan estudiantes de licenciatura.

Se identificó que los principales motivos para emprender, o trabajar para un patrón, no necesariamente están ligados a las consecuencias de la pandemia, pero sí están inmersos en estos nuevos escenarios los motivos para trabajar, ya sea de forma autónoma o en emprendimientos comerciales, lo que coincide con lo reportado por la literatura en lo concerniente a que representa un deseo de superación personal, aprovechando las circunstancias para poner en marcha una idea pero, sobre todo, por la necesidad de obtener recursos económicos que permitan realizar una meta (Delorme et al., 2020). En este caso la meta es seguir estudiando.

La mayoría de participantes afirmó que iniciaron su negocio porque necesitaban dinero para poder continuar sus estudios, y que sus ingresos los gastan en comida, transporte, material y útiles escolares; así como en tratamientos odontológicos, ropa y zapatos. Una minoría dijo que gasta sus ingresos en “gustos personales” o estar ahorrando para comprar un vehículo porque sus padres los apoyan económicamente, estos últimos son quienes viven en la casa familiar y quienes no han tenido que salir para ingresar a la universidad.

En cuanto a la transferencia de conocimiento, que ocurre entre el campo académico y laboral, se encontró que la mayoría no traba-

jan en el área que estudian, por lo que no se cumple la principal condición que enuncian los estudios, que es trabajar en la misma área en que se realizan los estudios (Cuevas e Ibarrola, 2013; Bravo et al., 2023.). Las nanoemprendedoras que han participado de este análisis afirmaron que sí desarrollan habilidades que son llevadas del campo académico al laboral y viceversa, tales como la capacidad de atender a clientes, organización de recursos y tiempo, planeación y visión a futuro.

Resulta significativo que ambas entrevistadas pertenecen a la carrera de negocios internacionales y aseguraron que los conocimientos que están aprendiendo, en la escuela, son aplicables en sus emprendimientos, y que también hay cosas que sólo se aprenden en la práctica, tales como el trato con las personas y resolver problemas bajo presión.

En cuanto al rendimiento académico, ambas participantes aseguraron que es muy difícil conjugar estudios y trabajo y que, mantenerse al corriente con las tareas escolares, preparar exámenes, y entregar trabajos finales, es agotador. En ocasiones, por más que se esfuerzen, no alcanzan las calificaciones que desean, lo que coincide con lo que la literatura señala al respecto (Cuevas e Ibarrola, 2013; Martínez, 2022). Ellas mismas afirmaron que su vida social es casi nula y que el único espacio de convivencia es con sus pares es la escuela, y que en vacaciones es cuando pueden salir de fiesta, aunque lo hacen muy poco. Por lo tanto, estas emprendedoras están sacrificando una parte importante de lo que les corresponderá vivir en esta etapa de su vida; por otro lado, se sienten muy satisfechas de poder continuar con sus estudios gracias a los ingresos que obtienen.

Referente al tamaño de los emprendimientos, corresponden a los más pequeños entre los pequeños y, por lo general, éstos son realizados por una sola persona y a lo sumo participan dos, es decir, son netamente de subsistencia. Los ingresos se destinan a gastos básicos como la comida, los servicios y el transporte.

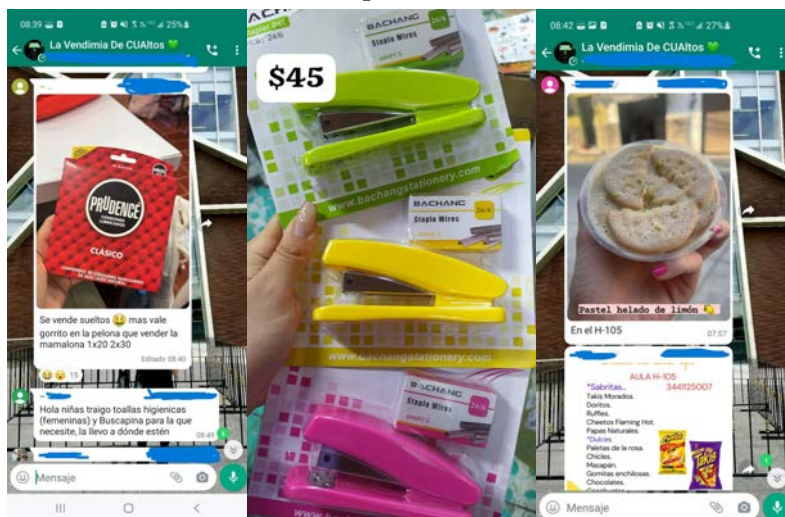
La duración de estos nanoemprendimientos es breve y, difícilmente, alcanzará los cuatro años debido a que es el tiempo en que se puede operar, que es el mismo tiempo en que se cursará la carrera, por lo que cumple con creces las características de las microem-

presas (BBVA, 2024). Incluso, da para generar otra categoría, que por su tamaño tan pequeño se ha denominado como “nanoemprendimientos”, pero permite que muchas personas continúen estudiando. El nanoemprendimiento lo podemos entender como un negocio pequeño en que una sola persona o se dedica a las ventas y, si se trata de alimentos preparados, participa una más en la elaboración. Cuenta con inversión inicial que no llega a los 5 mil pesos, y algunas veces se inicia con menos de 500 pesos.

La comercialización de artículos varios, y alimentos, tiene una de las características asignadas a la innovación y creatividad (Estáun, 2023; Garavito et al., 2021; Delorme et al., 2020), misma que se observa en el uso de las tecnologías, la forma de publicitar, hacer pedidos y concertar entregas, y que están articuladas en las redes sociales, principalmente en WhatsApp. Así mismo, se ha presentado el uso de códigos QR que, al leerlos, despliegan un menú de comidas, el número de quien lo vende, los datos del grupo WhatsApp al que hay que inscribirse, fotos y precios de los productos.

Figura 1

Diversidad de productos a la venta



Fuente: Fotografías de Martha Muñoz Durán, tomadas de grupos de WhatsApp, con autorización de las propietarias.

Respecto al enfoque de género se encontró que son mayoría las mujeres que estudian y trabajan y que generan ingresos mediante un nanoemprendimiento y, aunque la muestra es no estadística, de estos datos se puede deducir que ellas siguen siendo más pobres que los varones y que están en desventaja con respecto a los hombres porque tienen una mayor necesidad de trabajar de forma subordinada o auto emplearse con un pequeño emprendimiento (Chen et al., 2005; OIT, 2017; Saavedra, 2023).

Todas las autoempleadas que participaron en el estudio están en el sector informal porque no están registradas por un padrón oficial, es decir, no pagan impuestos, pero tampoco reciben ninguna prestación de ley como la seguridad social o los fondos de retiro, lo que hace que sea mayor la precariedad de su situación.

En cuanto a la aprobación familiar para estudiar y trabajar, las cosas parecen estar cambiando; tanto Ania como Katy aseguraron que nunca se han encontrado con ningún obstáculo que no sea el económico y que sus familias siempre las han impulsado a seguir con sus estudios. El apoyo más importante que han recibido es la colaboración en la preparación de los alimentos que venden; la primera por parte de su madre y la segunda de sus hermanas. Un tercer ejemplo de redes de apoyo, y de formación de grupos de mujeres, lo encontramos en dos amigas que se han asociado para vender bolis helados; entre ambas aportaron el capital inicial, elaboran el producto, lo comercializan y se reparten las ganancias a partes iguales.

Se encontró que el estudiantado que realiza trabajos asalariados, o microemprendimientos, destina más horas de las ocho diarias al trabajo productivo, con un día de descanso a la semana que la Ley del Trabajo establece como lo legal (México, 2024) y, al respecto, ya se está discutiendo si destinar ese tiempo al trabajo productivo es saludable (OIT, 2019).

El sólo hecho de cursar una carrera universitaria ya consume este tiempo, pero tener trabajos adicionales sobrepasa por mucho esa convencionalidad. De acuerdo con Han (2010), la sobrecarga de tra-

bajo voluntaria obedece al mandato de ser exitosos a costa de auto explotarse.

Quienes tienen el doble rol de estudiantes microempresarios y microempresarias o empleados asalariados, con tal de no descuidar sus estudios, y de no bajar las calificaciones, escatiman las horas de descanso, convivencia familiar, salidas a fiestas y reuniones entre jóvenes de su misma edad. Destinan hasta dieciocho horas continuas, al día, entre estudio y trabajo, lo que deja únicamente cuatro horas para el descanso, tal como ocurre con Ania quien, en un día normal, de lunes a viernes, se levanta a las siete de la mañana y se acuesta hasta la una del día siguiente, lo que redundo en cansancio excesivo.

Tanto Ania como Katy afirman que un ritmo de vida como el que llevan actualmente es muy duro y que se sienten agotadas. La primera de ellas manifestó que, en ocasiones, siente que no se ha esforzado lo suficiente porque su rendimiento escolar no es el que desea. La segunda aseguró que, a pesar del agotamiento, se siente satisfecha y ambas dijeron que no dejarán su emprendimiento y empleo, respectivamente, hasta que terminen la carrera, porque es lo que siempre quisieron hacer y porque les permitirá continuar con sus estudios. De lo anterior se desprende que existe una autoexigencia encaminada a lograr el éxito lo que, si bien deja satisfacción, también implica cansancio extremo y estrés.

Encontramos coincidencias con lo que Han (2010) describe en su libro *La sociedad del cansancio* en lo tocante al sobreesfuerzo que se realiza, a la fatiga tanto física como mental que experimentan, y a que la decisión de llevar ese ritmo de trabajo es por decisión propia y no por coacción externa. Sin embargo, en lo que no coincide es en que el producto del trabajo sea destinado a obtener bienes de consumo, de los que el mercado ofrece como símbolos de *estatus*, ya que los ingresos que obtienen estas mujeres son exigüos y se destinan a solventar sus necesidades básicas. Por ello podemos afirmar que esta forma de trabajar, emprender y estudiar, en caso de ser autoexplotación, lo es de una forma distinta de lo que ocurre en los países altamente desarrollados.

Conclusiones

Se esperaría que las y los jóvenes estudiantes, de universidad, dedicaran su tiempo a obtener conocimientos científicos, al esparcimiento y a la convivencia entre ellos, pero sabemos que no es así; la realidad muestra que hoy no sólo toman un empleo a tiempo parcial, sino que, cuando las circunstancias se los permiten, realizan otros emprendimientos; el más común, por mucho tiempo, fue el de ventas por catálogo y, quienes lo hacían, eran las mujeres. Las condiciones que se vivieron en CUALTOS, al reanudarse las clases, después de la emergencia sanitaria, provocada por la epidemia de covid-19, generaron el entorno para que muchas mujeres, y algunos hombres, iniciaran emprendimientos de ventas en aulas y pasillos del campus. Este hecho responde a la necesidad de obtener recursos que les permitan seguir estudiando y sortear los retos económicos por la pérdida de empleo ocasionada por la pandemia y la inflación.

Las estudiantes de este estudio están aprovechando al máximo las tecnologías de la información, lo que aprendieron y a lo que se acostumbraron en el periodo de aislamiento. La usaron para estudiar, informarse, divertirse y mantenerse en contacto con sus pares y, al regreso a clases, la convirtieron en su mejor herramienta para intercambiar bienes de consumo básico como la comida y otras mercancías que son populares entre los jóvenes, como los accesorios para teléfonos, ropa, toallas sanitarias, preservativos, artículos de papelería, termos y botellas para transportar agua y otros productos.

El que la mayoría de participantes, en estos pequeños emprendimientos, sean mujeres, nos indica que ellas siguen siendo las más pobres y carentes de recursos económicos. Pero, también, se dio un cambio significativo al involucrarse los hombres en tareas que antes sólo hacían las mujeres, como la venta hormiga de golosinas o las ventas por catálogo, incluso de ropa interior.

Sobre el concepto de autoexplotación, que se introdujo para analizar la sobrecarga de trabajo que experimentan las personas, con el afán de cumplir con expectativas sociales y personales de lo que se

considera éxito, podemos afirmar que las estudiantes que trabajan y, o, tienen un microemprendimiento, efectivamente se autoexplotan en el sentido de que dedican más horas a realizar actividades laborales y de estudios de lo que se considera saludable, lo que les deja poco tiempo para recrearse y convivir; igualmente se sienten agobiadas y, en algunos casos, frustradas por no poder hacer más y con una sobrecarga de estrés.

En relación a las inequidades de género, la opinión de las entrevistadas es esperanzadora, toda vez que aseguran que no han sufrido discriminación ni institucional ni familiar. No sienten falta de apoyo por parte de sus familias en sus emprendimientos o en sus decisiones de trabajar y estudiar. La exigencia de conseguir sus ingresos proviene más de circunstancias económicas por las que atraviesa la familia. En el caso de Ania, fue el retiro anticipado de su padre y, en el de Katy, el que su madre enfrenta sola la tarea de sacar adelante a su familia, lo cual representa una problemática con implicaciones de género, pero no de diferenciación en la forma de apoyar a hijos e hijas.

Por otra parte, el hecho de que sean las mujeres quienes recurren a autoemplearse en este tipo de pequeños emprendimientos irregulares, en los que no se pagan impuestos, lo que podría ser una ventaja y desventaja al mismo tiempo porque no cuentan con ningún tipo de prestación como seguro médico o fondo de retiro, al tiempo que este tipo de nanoemprendimientos les dejan muy pocas utilidades por ser en volúmenes pequeños, aunado a que las distraen de la que debería ser su principal ocupación, es decir, prepararse profesionalmente.

Entre quienes toman empleos subordinados, se detectaron mujeres que afirmaron que reciben menos apoyo económico por parte de su familia que los hombres, además, dos de ellas mencionaron que entraron a estudiar en este centro universitario porque sus padres no les permitieron salir de casa.

Queda como asignatura pendiente estudiar, y analizar a profundidad, el empleo simultáneo con los estudios que se presenta en el

CUALTOS, fenómeno constante que involucra a alrededor del 50 % de la población estudiantil de este campus.

Para finalizar podemos decir que, mientras se lo permitan, el estudiantado seguirá con esta actividad de venta de pasillos porque la demanda existe y también la necesidad de obtener ingresos para solventar gastos; seguir estudiando y realizar proyectos a futuro, mientras las autoridades no pongan un alto, seguirán estando allí.

Referencias

- BBVA (2024). *¿Qué es una microempresa y cuáles son sus objetivos?* <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/creditos/credito-pyme-que-es-una-microempresa.html#:~:text=Una%20microempresa%20se%20conoce%20por,estructura%20eficiente%20y%20optimizando%20recursos>.
- Bravo, N., Muñoz, C., y Vera, M. (2023). Estudiar de noche. Expectativas y desafíos de la experiencia universitaria de estudiantes que cursan un programa de pregrado vespertino. *Calidad en la Educación*, (58), 196-234. doi: <https://doi.org/10.31619/caledu.n58.1331>
- Byung-Chul, Han (2010). *La sociedad del cansancio*. Herder.
- Carrillo Espadas, P.I., y Flores Galaz M. M. (2023). Mujeres científicas en Yucatán: obstáculos, retos y experiencias durante sus trayectorias educativas. *RLEE Nueva Época LIII* (1), 253-284. <https://doi.org/10.48102/rlee.2023.53.1.532>
- Camarena Adame, M.E., y Saavedra García, M. L. (2018). El techo de cristal en México. *La ventana. Revista de estudios de género*, 5 (47), 312-347. <https://doi.org/10.32870/lv.v5i47.6680>
- Chen, M., Vanek, J., Lund, F., Heintz, J., Jhabvala, R., y Bonner, C. (2005). *El progreso de las mujeres en el mundo. Mujeres, trabajo y pobreza*. Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para las Mujeres. [chrome-extension://efaidnbmninnibpcjpcglclefindmkaj/https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Media/Publications/UNIFEM/PoWW2005_spn.pdf](https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Media/Publications/UNIFEM/PoWW2005_spn.pdf)
- Cuevas de la Garza, J.F., y Ibarrola Nicolín, M. (2013). Vidas cruzadas. Los estudiantes que trabajan. *Revista de la Educación Superior*, I (165), 125-148.
- Delorme, K., Bonomo Odizzio, A., y Volfovicz León, R. (2020). Empoderar el Emprendimiento Femenino Universitario. *Journal of Technology Management & Innovation*, 15(2), 71-80. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242020000200071>
- Estáun, M. (2023, 19 de junio). Diccionario del Emprendedor. La jerga que usan los emprendedores. *Blog IEBS. Emprendedores. Creación de empresas*. <https://www.iebschool.com/blog/diccionario-emprendedor-creacion-empresas/>

- Garabito Hernández, Y., Calderón Campos, J.A., y Ramírez Torrez, W. E. (2021). Emprendimiento en mujeres y jóvenes. Una revisión de la literatura. *Lumina, Revista Iberoamericana de Desarrollo Organizacional*, 22 (2), 2-18. <https://doi.org/10.30554/lumina.v22.n2.3869.2021>
- Geertz, C. (1988). *Works and Lives. The Anthropologist as Author*. Stanford University Press.
- INEGI (2023). Comunicado de prensa Núm. 279/23. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2023. inegi.org.mx
- Lemus Barahona, L. (2023). El género hace al trabajo: aportes de la economía feminista a la sociología de las relaciones laborales. *Ciencia Política*, 18(35), 147-164. <https://doi.org/10.15446/cp.v18n35.105136>
- Ley Federal del Trabajo [LFT]. (2024). Última reforma publicada el 24-12-2024. *Diario Oficial de la Federación* el 1º de abril de 1970. (México). <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>
- Martínez Cisneros, A. (2022). Un análisis del impacto académico sobre los jóvenes que estudian y trabajan en la Facultad de Contaduría Pública y Administración. *Revista Inferencia Empresarial*, 3(5), 17-24.
- Muñoz Durán, M. (2023). ¿Auto-explotación? Mujeres con dos o más empleos. Sin publicar.
- Nessier, A.F., Pagura M.F., Pacífico, A.M., y Zandomeni, N. (2018). Estudiantes universitarios que trabajan: Desafíos de la simultaneidad. *Escritos Contables y de Administración*, 8(2), 57-78. <https://doi.org/10.52292/j.eca.2017.600>
- Ordoñez Chichizola, M., y Solari Castro, A. (2022). *Hábitos alimentarios, estrés académico y estrés laboral en jóvenes que estudian y trabajan*. Facultad de Ciencia de los Alimentos Nutrición y Técnicas Alimentarias, Universidad le Cordon Bleu.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), y Gallup. (2017). *Hacia un futuro mejor para las mujeres en el trabajo: la opinión de las mujeres y de los hombres*. Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019). *Guía para establecer una ordenación del tiempo equilibrada*. Servicio de Producción, Impresión y Distribución de Documentos y Publicaciones (PRODOC) de la OIT.
- Ovalles Toledo, L., Moreno, Z., Olivares, M., y Silva, H. (2018). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 81(23), 217-234. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767013>
- Paz Calderón, Y. (2023). Una aproximación al tema de emprendimiento de mujeres jóvenes en México. *Espiga*, 22(45), 78-95. <http://dx.doi.org/10.22458/re.v22i45.4645>.
- Saavedra García, M.L. (2023). El empoderamiento femenino a través del emprendimiento en la era digital. *Multidisciplinary Business Review*, 16 (2), 37-51. <https://doi.org/10.35692/07183992.16.2.4>

- Soriano Chavero, M. (2023). Ser padre y estudiante universitario en México: la oportunidad de ser un mejor hombre. *Emerging Trends in Education*, 5(10), 13-24. <https://doi.org/10.19136/etie.a5n10.5327>
- Ventana (29 de mayo de 2023). *La importancia del emprendimiento en la economía*. <https://www.ebc.mx/ventana/importancia-del-emprendimiento-en-la-economia/>

Semblanzas

Francisco Javier Haro Navejas

Entre sus publicaciones están *Meta-etnicidad: la oscilación China entre neo-funcionalismo y neo-realismo frente a Taiwán*; *Sin discurso civilizatorio no existiría la nueva-nueva China como poder global*; *La mujer en el Partido Comunista Chino: acceso al poder casi inalcanzable*; *La República de Corea y la República de China: futuro entrelazado y dificultades compartidas*; *Chinese & Indian Latin America entry: resurrecting old-model relationships*; *The People's Republic of China in Central America and the Caribbean: Reshaping the región*; *Beijing frente a las 'minorías nacionales': la fe grande y las fes pequeñas*; *La identidad como eje del conflicto Beijing-Taipei*. Además, *Rectificación de los nombres y antropología de las relaciones internacionales en la República Popular China*. Asimismo, *Los japoneses vinieron a construir la sinidad: la cinetización y "Los demonios en mi puerta"*; *Fugu y cinetización de las relaciones sociales en el cine de Ang Lee*. Ha ofrecido cursos en El Colegio de México y en la Universidad Autónoma de Barcelona. Miembro del SNII-II, adscrito a la Facultad de Economía, Universidad de Colima. Correo electrónico: fharo@ucol.mx
ORCID: 0000-0002-1061-2508

Claudia Marcela Prado-Meza

Es, desde 2013, profesora-investigadora en la Facultad de Economía de la Universidad de Colima, México. Tiene un doctorado en agricultura sostenible, con un certificado en justicia social en educación superior por la Universidad Estatal de Iowa, EE.UU. Sus áreas de interés abarcan la sostenibilidad, los métodos cualitativos en la investigación empresarial y el género. Cuenta con perfil PRODEP, es nivel 1 del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) y

líder del Cuerpo Académico 109 Estudios Transdisciplinarios de los Negocios. Correo electrónico: claudiaprado@ucol.mx
ORCID: 0000-0002-9820-7995

Gizelle Guadalupe Macías González

Doctora en ciencias, investigadora y docente en el Centro Universitario de los Altos de la Universidad de Guadalajara, Jalisco, México. Sus líneas de investigación son sobre organización y dirección de negocios, educación y género. Sus proyectos actuales versan sobre empresas familiares del giro textil; mujeres que han aportado a sus comunidades (empresarias, filántropas, docentes y políticas); aprendizaje de emprendimiento; y promoción de vocaciones científicas. Reconocida como nivel II del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores SNII-CONAHCYT, así como con el Perfil PRODEP. Integrante del Cuerpo Académico Consolidado Educación y Sociedad. Correo electrónico: gmaciasg@cualtos.udg.mx
ORCID: 0000-0002-4327-8710

Marisol Cruz Cruz

Doctora en ciencias sociales y humanidades. Docente investigadora de la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”. Perfil PRODEP. Investigadora nacional nivel I. Estudia los problemas socioeconómicos de las mujeres y de los hombres de los territorios latinoamericanos. Participa en diversos proyectos internacionales sobre las aportaciones económicas de las mujeres. Algunas de sus publicaciones son: *El trabajo durante la pandemia por COVID-19 en México* en coautoría con Humberto de Luna López y Edna Huerta Velázquez; y *Reorganización del trabajo de cercanía y contacto en lo digital por la COVID-19: la Benemérita Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”*. Correo electrónico: marisol.cruz@uaz.edu.mx
ORCID: 0000-0003-3351-5054

Humberto de Luna López

Doctor en ciencias sociales y humanidades por la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Docente-investigador de la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras nivel II, perfil PRODEP y líder del Cuerpo Académico de Políticas Públicas UAZ-118 consolidado. Especialista en el sector agropecuario; políticas públicas; y género. Entre sus aportaciones se encuentra *Precariedad y viabilidad de la pequeña producción campesina en el nuevo milenio en 2021* y *La violencia de género en lo rural de dos microterritorios: el semidesierto y la sabana en 2022*.

Correo electrónico: dlunal@uaz.edu.mx

ORCID: 0000-0002-8219-9740

Benito Robles Benítez

Licenciado en economía, maestro en economía regional y sectorial, ambos grados por la Universidad Autónoma de Zacatecas con estudios regionales en micronegocios e innovación. Actualmente es estudiante de doctorado en humanidades con especialidad en patrimonio y cultura para la paz, enfocado en los estudios de los hogares monoparentales masculinos para la zona conurbada de Zacatecas y Guadalupe. Ha realizado publicaciones relacionadas con estudios de perspectiva de género como *La Inteligencia Artificial en el ciclo económico de las desigualdades de género* y *Cambios de mejora en los micronegocios de la zona urbana de Guadalupe, Zacatecas*. Correo electrónico:

benitorobles701@uaz.edu.mx

ORCID: 0009-0004-3721-9775

Rebeca del Pino Peña

Profesora investigadora de la Universidad Pedagógica Nacional. Doctora en ciencias de la administración (enfoque humanorganizacional) con posdoctorado en salud ocupacional mental y estancias de investigación sobre administración y psicología desde la perspectiva de género. Miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Inves-

tigadores (SNII). Reconocimiento al Perfil Deseable PRODEP. Líder de proyectos nacionales de investigación y del Cuerpo Académico Estudios Psicológicos en Contextos y Actores en Educación y Gestión. Premios nacionales de investigación y financiamientos nacionales e internacionales en riesgos psicosociales, comportamiento organizacional, salud mental ocupacional, psicología positiva, administración del talento humano liderazgo y habilidades directivas; planeación y desarrollo de carrera, entre otros, con un abordaje global y de género. Psicoterapeuta y psicóloga coach. Correo electrónico: rebecadelpino@yahoo.com.mx
ORCID: 0000-0001-5178-8019

Linda Mayell

Desde 2017 se desempeña como profesora investigadora en la Universidad del Mar adscrita al Instituto de Turismo, en donde imparte clases a nivel licenciatura y maestría. Cuenta con el grado de maestra en administración de negocios con especialidad en consultoría de negocios internacionales por la Universidad Hochschule Offenburg, en Alemania. Realizó un posgrado en gerencia hotelera internacional en la institución Les Roches, en Suiza. Cuenta con perfil PRODEP y sus líneas de investigación son turismo, educación, administración y género. Correo electrónico: linda@huatulco.umar.mx
ORCID: 0009-0001-7207-7280

Sofía Lorena Rodiles Hernández

Doctora en ciencias políticas y sociales. Profesora e investigadora en la Universidad del Mar, Huatulco, Oaxaca. Líneas de investigación: actores sociales y políticos; pescadores y pescadoras de la costa oaxaqueña; espacio, territorio, organización comunitaria, movimientos sociales y políticos. Proyectos de investigación con enfoque de género. Docencia en materias de geografía política internacional, sociología, sociología turística, metodología y seminario de tesis, entre otras. Diversas publicaciones en revistas arbitradas nacionales e internacionales.
ORCID: 0000-0001-8567-7149

Susana Berenice Vidrio Barón

Doctora en educación, maestra en comercio electrónico y licenciada en mercadotecnia, ABD por ISU, especialista en análisis multivariantes. Actualmente es profesora investigadora de tiempo completo en la Facultad de Mercadotecnia, Universidad de Colima, México. Líder del UCOL CA-59 La Mercadotecnia y su relación con las Ciencias Sociales. Cuenta con perfil PRODEP, es nivel I del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) – CONAH-CYT. Integrante de la Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva (ALGEDE). Colaboradora en el periódico *El Comentario* de la Universidad de Colima con la columna “Viernes de branding, marketing, publicidad y relaciones públicas con perspectiva de género”. Correo electrónico: svidrio@ucol.mx
ORCID: 0000-0002-3609-1501

Jorge Ricardo Vásquez Sánchez

Doctor en ciencias administrativas, maestro en administración de negocios y licenciado en mercadotecnia. Cuenta con el diplomado en estudios de género. Actualmente es profesor investigador de tiempo completo en la Facultad de Mercadotecnia de la Universidad de Colima, México. Miembro del UCOL CA-59 La Mercadotecnia y su Relación con las Ciencias Sociales; y de la Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva (ALGEDE). Pertenecer al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) Nivel I – CONAH-CYT. Colaborador en el periódico *El Comentario* de la Universidad de Colima con la columna “Viernes de branding, marketing, publicidad y relaciones públicas con perspectiva de género”. Correo electrónico: ricardo_vasquez@ucol.mx
ORCID: 0000-0002-7653-475X

Alma Ruth Rebolledo Mendoza

Doctora en gobernabilidad y gestión pública, maestra en ciencias con especialidad en alta dirección y licenciada en administración de empresas. Actualmente es profesora investigadora de tiempo comple-

to en la Facultad de Mercadotecnia de Universidad de Colima, México. Integrante del UCOL CA-59 La Mercadotecnia y su relación con las ciencias sociales. Cuenta con perfil PRODEP, es nivel CANDIDATO del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) – CONAHCYT. Colabora en el periódico de la Universidad de Colima *El Comentario* con la columna “Viernes de *branding*, marketing, publicidad y relaciones públicas con perspectiva de género”. Correo electrónico: almaruth_rebolledo@ucol.mx
ORCID: 0000-0002-0687-3641

Marco Antonio Barajas Figueroa

Maestro en administración de sistemas de información y licenciado en informática. Actualmente es profesor investigador de tiempo completo en la Facultad de Mercadotecnia de la Universidad de Colima, México. Miembro del UCOL CA-59 La Mercadotecnia y su Relación con las Ciencias Sociales. Cuenta con perfil PRODEP. Correo electrónico: abarajas@ucol.mx
ORCID: 0000-0002-9633-8860

Byron Armando Rico Otalora

Administrador de empresas agropecuarias, y especialista en docencia universitaria. Master en gestión de la innovación empresarial y magíster en alta dirección. Investigador, ponente, y autor de artículos y capítulos de libros nacionales e internacionales. Desarrollador de proyectos de innovación social, y miembro del Grupo Interdisciplinario de Investigación Empresarial. Cuenta con experiencia en el ámbito público y privado, así como en la docencia universitaria. Actualmente tiene filiación institucional en la Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO.
Correo electrónico: byron.rico@uniminuto.edu
ORCID: 0000-0003-2620-7299

Angélica María Guependo Silva

Administradora financiera, especialista en gerencia de proyectos, y magíster en gestión de la innovación. Investigadora de proyectos de innovación social, coordinadora de los Programas de Especialización y Maestría en Gerencia Social y Maestría en Administración. Tiene más de diez años de experiencia en la docencia universitaria. Cuenta con filiación institucional actual en la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO.

Correo electrónico: aguependo@uniminuto.edu

ORCID: 000-0001-9465-7641

Lina María Andrade Restrepo

Economista, especialista tecnológica en gestión de proyectos, especialista en pedagogía, magíster en educación y magíster en economía solidaria para el desarrollo territorial. Investigadora, ponente y autora de artículos y capítulos de libros nacionales e internacionales. Tiene varios proyectos de investigación en el área de educación, emprendimiento, currículo y economía solidaria. Co-líder del Grupo Interdisciplinario de Investigación Empresarial - GINIEM. Con varios años de experiencia en la docencia universitaria. Cuenta con filiación institucional actual en la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO. Correo electrónico: landradere1@uniminuto.edu.co
ORCID: 0000-0003-2302-5756

Adriana Paola Niño Torres

Administradora de empresas, magíster en educación y maestrante de administración de empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Colombia. Posee experiencia como coordinadora académica liderando procesos y equipos de trabajo, establecimiento y articulación de sistemas de calidad, preparación y participación en auditorías de seguimiento y recertificación de calidad; consultora empresarial en proyectos de pequeños y medianos productores agropecuarios. Profesora e investigadora universitaria con conocimientos en emprendimiento, innovación y gerencia estratégica. Par-

ticipación en publicaciones en colaboración nacional e internacional. Línea de investigación: emprendimiento e innovación. Correo electrónico: adriana.nino@uniminuto.edu
ORCID: 0000-0003-1388-1786

Norma Angélica Verduzco Ceballos

Doctora en ciencias administrativas y negocios internacionales. Ha cursado diversos diplomados en tecnologías de información. Ha trabajado como asesora de tesis, y participado en proyectos de investigación y publicaciones en colaboración nacional e internacional, vinculados con temas de emprendimiento e innovación social como “Students 4 Change: Social Entrepreneurship in Academia” por medio del programa Erasmus+. Actualmente es coordinadora académica de la licenciatura en finanzas, así como profesora por asignatura en la licenciatura en negocios internacionales y finanzas. Es integrante del equipo de Auditoría Interna del Sistema de Gestión Integral ISO de la Universidad de Colima. Correo electrónico: nverduzco@ucol.mx
ORCID: 0000-0001-8103-7195

Ángela María Niño Torres

Administradora de empresas y magíster en gestión ambiental sostenible. Profesora titular de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Rectoría Oriente, Centro Universitario de Villavicencio. Líder de investigación del programa Administración de Empresas en modalidad presencial, profesora investigadora del semillero de investigación Génesis Empresarial y líder del grupo de investigación GIIBA de la Facultad de Ciencias Empresariales. Cuenta con experiencia en gestión académico-administrativa como coordinadora de programa, participación en procesos de autoevaluación y renovación de registro calificado. Investigadora principal en proyectos de investigación y publicaciones en colaboración nacional e internacional. Línea de investigación: innovaciones sociales y productivas. Correo electrónico: angela.nino@uniminuto.edu
ORCID: 0000-0002-8967-6730

Albania Padilla Martínez

Doctora en estudios organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana. Académica de la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad de Colima, y profesora investigadora de tiempo completo de la misma. Integrante del CA 76 Gestión y Desarrollo Empresarial, en dos líneas de investigación: competitividad y estrategia para la gestión empresarial; y la Administración y las ciencias sociales. Autora de artículos y capítulos de libro; ponente en congresos nacionales e internacionales donde aborda temas de: entorno empresarial, liderazgo transformacional, pequeñas empresas, tecnologías de la información y comunicación; género en las organizaciones y emprendimiento femenino; éstos también han sido temas asesorados para la elaboración de tesis de licenciatura y posgrado. Correo electrónico: alpadilla@ucol.mx
ORCID 0000-0002-3685-8944

Lorena Hernández Ruiz

Licenciada en economía, especialidad en enseñanza superior y maestría en administración por la Universidad de Colima. Actualmente es profesora investigadora de tiempo completo en la Facultad de Contabilidad y Administración Colima, de la Universidad de Colima. Pertenece al CA 76 Gestión y Desarrollo Empresarial. Su línea de investigación es competitividad y estrategia para la gestión empresarial. Ha publicado artículos relacionados con temáticas sobre emprendimiento, liderazgo, habilidades directivas y docentes, y participación de la mujer en la actividad económica. Ocupó cargos en la administración dentro de la Universidad de Colima, como: directora de la Facultad de Contabilidad y Administración Tecomán; delegada regional de Tecomán; directora general de Servicio Social y Práctica Profesional; directora de la Facultad de Contabilidad y Administración Colima. Correo electrónico: lhernand@ucol.mx
ORCID: 0000-0002-8461-5445

Rubí Esmeralda Gómez Juárez

Licenciada en administración por la Universidad de Colima; con interés en el rol de la participación de las mujeres en las empresas. Actualmente se desempeña como auxiliar administrativo. Correo electrónico: gomezrubi2025@gmail.com

ORCID: 0009-0004-1528-8315

Renato Francisco González Sánchez

Doctor en ciencias en economía agrícola por la Universidad Autónoma Chapingo. Se desempeñó en el gobierno federal y en el sector privado. Fue director general en vinculación (2003 – 2021) de la Universidad de Colima. Profesor investigador en la Facultad de Economía de la Universidad de Colima. Cuenta con el Perfil PRODEP y es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), nivel I. Áreas de investigación: ciencias sociales, economía y finanzas aplicadas. Es miembro de la Red Calidoscopio y la Red de Investigación en Innovación, Empleo y Manufactura. Correo electrónico: refrgosa@ucol.mx

ORCID: 0000-0003-0737-2838

Mayrén Polanco Gaytán

Doctora en política de ciencia y tecnología por la Universidad de Mánchester en el Reino Unido, gracias a la beca de la SECIHTI. Su investigación se enfoca en la economía de la innovación, desarrollo y cambio tecnológico; economía digital, productividad y empleo; industrialización e innovación en educación superior. Cuenta con diversas publicaciones en revistas nacionales e internacionales. Actualmente es profesora investigadora en la Universidad de Colima, adscrita a la Facultad de Economía. Pertenece al SNII, nivel 1; evaluadora del Consejo Nacional de la Ciencia Económica (CONACE); integrante de la International Schumpeter Society, e integrante del Comité Editorial de la revista *Problemas del Desarrollo* del IIE-UNAM. Correo electrónico: mayrenpgg@ucol.mx

ORCID: 0000-0002-0955-0733

Martha Muñoz Durán

Doctora en geografía y ordenación territorial, adscrita al Centro Universitario de Los Altos, UDG. Temas de investigación: migración y género; trabajo femenino; economía, cultura y tradición en los Altos de Jalisco. Publicaciones recientes: los artículos *¿Autoexplotación? Mujeres separadas de sus parejas con dos o más empleos. Dos casos de estudio*; y *Elogio de la diversidad. Los nuevos monumentos del mundo rural*, coautora; el libro *Migración y género. Alteñas y Mixtecas en el Valle de San Joaquín, California, 1950-2017* y el capítulo *La producción de queso en los Altos de Jalisco y sur de Zacatecas. Una especialización dispersa*. Correo electrónico: mduran@cualtos.udg.mx
ORCID: 0000-0002-8668-0187

Briana Jocelin Durán Jiménez

Cursa la carrera de negocios internacionales en el Centro Universitario de los Altos. Prestó servicio social dentro del Programa de Incorporación Temprana a la Investigación por su interés en involucrarse en las problemáticas sociales que observa en su entorno. Correo electrónico: brianna.duran5529@alumnos.udg.mx

Derrumbe de barreras. Experiencias empoderadoras de empresarias colombianas y mexicanas, coordinado por Francisco Javier Haro Navejas y Claudia M. Prado-Meza, fue editado en la Dirección General de Publicaciones de la Universidad de Colima, avenida Universidad 333, Colima, Colima, México, www.ucol.mx. La edición digital se terminó en enero de 2026. En la composición tipográfica se utilizó la familia Caslon. Programa editorial no periódico: Eréndira Cortés Ventura. Diseño de portada: Erika Coral Martínez Ortega. Cuidado de la edición y diseño para publicación digital: José Augusto Estrella. Plataformas digitales: Benjamín Cortés Vega y Damara Josselin Jiménez Armenta.

Derrumbe de barreras. Experiencias empoderadoras de empresarias colombianas y mexicanas es producto de investigaciones originales nacidas del terreno y del contacto con mujeres que realizan tareas múltiples con remuneraciones monetarias insuficientes y, muchas veces, impagas. Además, en el proceso se encuentran con barreras difícilmente franqueables de tipos legal y cultural que se expresan en la imposibilidad de obtener apoyos financieros o institucionales.

Los capítulos, la mayoría de las veces de forma explícita, son propositivos y una llamada de atención a las dificultades que enfrentan las mujeres de todas las edades y sectores económicos. Los estudios muestran que existen barreras estructurales cuyo derribamiento es necesario para crear un nuevo entorno que permita el emprendimiento femenino, para lo que se requiere la participación tanto de los tres niveles gubernamentales como de las empresas y la banca.



UNIVERSIDAD DE COLIMA