

MUJERES EMPREENDEDORAS:

FAMILIA, NEGOCIO Y SUEÑOS EN EQUILIBRIO

Nunzia Auletta

El emprendimiento femenino ha tomado impulso en todo el mundo. En Venezuela, como en el resto de América Latina, las mujeres de las clases populares desarrollan sus iniciativas para lograr independencia económica, ante la dificultad de participar en el mercado laboral formal. En su esfuerzo para capacitarlas, el IESA ha estudiado cómo se perciben y cuáles son las motivaciones y capacidades de las mujeres emprendedoras.

CUANDO SE PIENSA EN EMPREENDEDORES famosos, que se han convertido en íconos de la iniciativa empresarial, resulta natural citar nombres como Bill Gates (Microsoft), Steve Jobs (Apple), Richard Branson (Virgin) o más recientemente Mark Zuckerberg (Facebook). El patrón dominante en el mundo del emprendimiento sigue siendo el de los hombres que han hecho su fortuna en sectores de gran crecimiento, ligados de manera particular al ámbito tecnológico.

Existe otro universo del emprendimiento formado por los que Baker y Aldrich (1997) definieron como «emprendedores invisibles», para referirse a las mujeres que aun habiendo desarrollado iniciativas de valor global han sufrido, permanentemente, la falta de atención de los medios, de la opinión pública y, en cierta medida, del sector académico. Buenos ejemplos de mujeres pioneras son la inglesa Anita Roddick, que con su Body Shop introdujo los conceptos de responsabilidad social, comercio solidario y desarrollo sustentable, antes de que se convirtieran en temas centrales en la bibliografía de negocios, y Oprah Winfrey, la afroamericana de humilde cuna que ha sido capaz de construir un imperio mediático.

El auge del emprendimiento femenino es un fenómeno innegable, y desde hace poco más de una década se ha convertido en objeto de investigación, aunque con frecuencia con una óptica que compara los sexos y trata de responder la pregunta de en qué se diferencian las mujeres de los hombres emprendedores. Se ha intentando encontrar las brechas, las discriminaciones y los obstáculos que deben ser superados para que las mujeres gocen de las mismas oportunidades al iniciar sus negocios, y en algunos casos se cae en una visión simplista de «feminismo liberal», en la cual se supone que el camino correcto es permitir a las mujeres comportarse como hombres.

Otra forma de abordar el tema consiste en tratar de comprender las singularidades del emprendimiento femenino, en términos de los sectores de interés, los factores de motivación y las capacidades propias del sexo, que pueden caracterizar y diferenciar los perfiles de las mujeres y de sus emprendimientos. También es relevante comprender la iniciativa empresarial como un fenómeno de base, que puede representar un camino a la inclusión y la superación de mujeres en condiciones de vulnerabilidad social y económica; en especial en países como Venezuela, donde la mayoría de la población pertenece a los segmentos populares.

La investigación que se presenta aquí fue realizada durante la fase de diseño del I Programa de Formación para Mujeres Emprendedoras (febrero-junio 2010), desarrollado en el ámbito de la estrategia de responsabilidad social del IESA, en alianza con la Fundación Cisneros y la Organización Miss Venezuela, y con el apoyo de la alcaldía de Baruta en Caracas. Su objetivo central fue ahondar en la comprensión de las mujeres emprendedoras, público objetivo del programa de formación, con el fin de diseñar los contenidos en función de sus expectativas acerca de la actividad emprendedora, sus necesidades de formación y el grado de desarrollo de sus iniciativas.

Emprendimiento femenino: el enfoque académico

Con el fin de colmar la brecha en publicaciones académicas sobre emprendimiento femenino, de Bruin, Brush y Welter (2007) realizaron un esfuerzo importante para la construcción de un marco de referencia, en el que se analizan las áreas de investigación y los hallazgos más relevantes de 52 artículos publicados en una edición especial de la revista *Entrepreneurship Theory and Practice*. Con una óptica comparativa entre hombres y mujeres, se encontró que existen diferencias en los sectores de iniciativa, en el aprovechamiento de las redes profesionales y en el acceso a financiamiento.

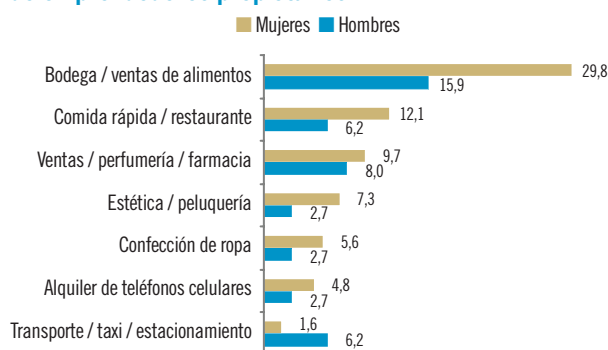
Según la Fundación Nacional de Mujeres Propietarias de Empresas (NFWE, por sus siglas en inglés), con sede en Estados Unidos, el emprendimiento femenino en ese país se concentra en servicios (46 por ciento), comunicaciones (14 por ciento) y producción (19 por ciento). En particular, entre las emprendedoras hispanoamericanas, los negocios más frecuentes son artesanía y arte (21 por ciento), boutiques de moda (15 por ciento) y salones de belleza (12 por ciento).

Otro aspecto estudiado es el del capital social y la formación de redes profesionales de apoyo a las iniciativas. En diferentes estudios se ha encontrado que sólo entre treinta y cuarenta por ciento de las mujeres emprendedoras participan en alguna organización gremial, constituida específicamente para brindarles apoyo. Con frecuencia son excluidas de organizaciones promovidas por sus pares emprendedores para capitalizar contactos profesionales o experiencias gerenciales previas y dar vida a iniciativas con mayor potencial de crecimiento. Al parecer, mientras que los hombres emprendedores se organizan para generar sinergias, las mujeres aún se encuentran en una etapa de vulnerabilidad en la que la colaboración voluntaria sustituye a la búsqueda de asistencia institucional.

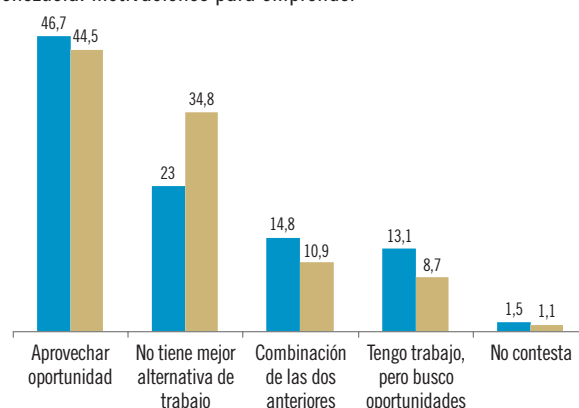
En cuanto al financiamiento, las mujeres emprendedoras inician empresas con menor capital y menor endeudamiento, lo cual es atribuible en parte a las menores exigencias de sus sectores de actividad y, en parte, a una probable discriminación en el acceso a recursos financieros formales. La mayor asistencia financiera en las etapas iniciales viene de la familia (66,7 por ciento), los amigos (30,3) y otras fuentes (18,2). Pero lo que resulta más interesante es que la familia sigue contribuyendo al crecimiento del negocio en más de la mitad de los emprendimientos. En cuanto al desempeño de las iniciativas, el sexo parece influir en la autopercepción de la capacidad de éxito y en el establecimiento de objetivos de crecimiento del negocio. El desempeño puede verse influido también, en el caso de las mujeres, por la existencia de una red familiar de apoyo al negocio.

Ha habido un particular interés en estudiar el fenómeno del emprendimiento femenino en contextos nacionales específicos. El Reporte del Monitor Global del Emprendimiento (GEM, por sus siglas en inglés) correspondiente al año 2006 sobre emprendimiento femenino confirma que en países de menor desarrollo económico existe una mayor actividad emprendedora de la mujer en las clases populares, como factor de autoempleo y motivada por la necesidad. De la misma manera, según Smith-Hunter y Leone (2010), estudios realizados en países latinoamericanos han mostrado un papel activo de las mujeres como generadoras de ingresos, en especial en hogares de menores recursos. Se trata en muchos casos de iniciativas de autoempleo, desarrolladas con la colaboración de otros miembros de la familia, que sustituyen con frecuencia la posibilidad de una entrada formal al mercado laboral y les ofrecen mayor autonomía en los procesos de decisión familiar.

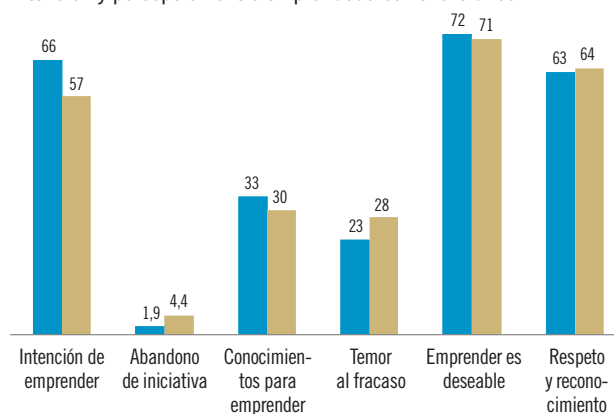
Venezuela: sectores de actividad de emprendedores propietarios



Venezuela: motivaciones para emprender



Intención y percepción entre emprendedores venezolanos



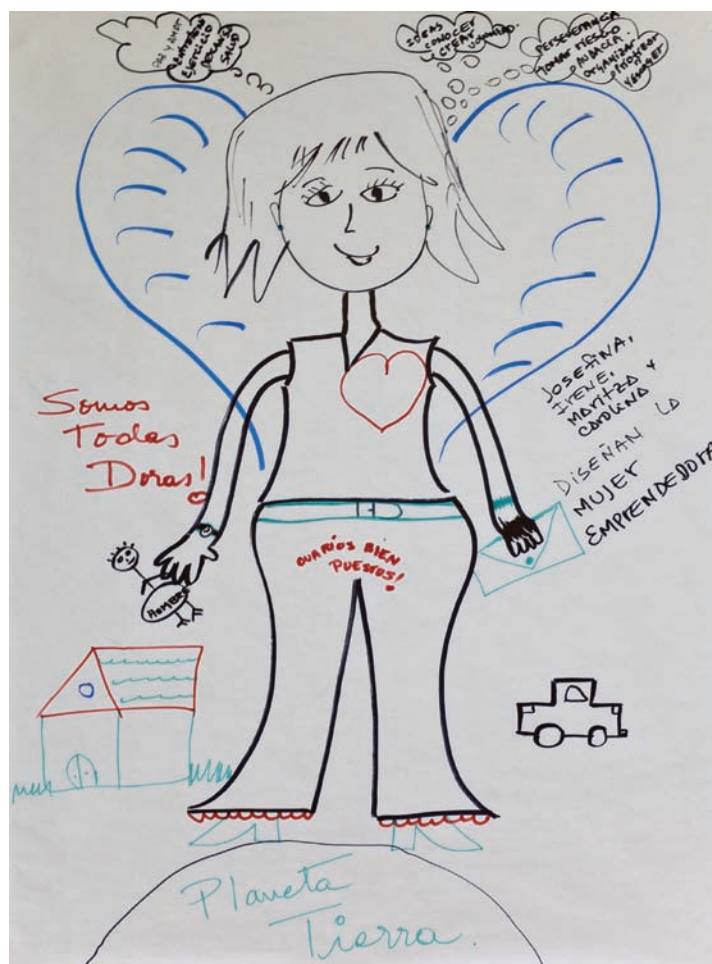
Fuente: Reporte GEM Venezuela 2009-2010 (en proceso de publicación).

Los mismos autores citan un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo entre mujeres emprendedoras en Brasil, México y Argentina que confirma el menor acceso a medios de financiamiento. Además, pone en evidencia que la superación de los obstáculos en el acceso al capital debe ir acompañada de programas de formación y asistencia técnica, si se desea incrementar las posibilidades de éxito.

Emprender en Venezuela

Según el estudio *GEM Venezuela 2009-2010*, existen en el país 2,9 millones de emprendedores, lo que equivale al 18,7 por ciento de la población de 18 a 64 años. De este grupo, 48 por ciento son mujeres. En la óptica de comparación entre hombres y mujeres, resulta interesante poner en evidencia similitudes y diferencias en cuanto a los sectores de actividad,

La emprendedora ideal I



la motivación para emprender y otros aspectos como la intención de iniciar un negocio.

Los sectores de actividad más frecuentes entre los emprendedores propietarios en Venezuela reúnen al 44 por ciento de los hombres y al 71 por ciento de las mujeres. El sector de mayor actividad es el de venta de alimentos y bodegas, seguido por comida rápida, venta de productos de cuidado personal y servicios de estética y peluquería. En la mayoría de los casos son negocios con bajo potencial de crecimiento y escasa innovación.

En cuanto a las motivaciones para emprender, que tradicionalmente se han dividido en oportunidad y necesidad, en ambos casos prevalece la visión de una oportunidad de negocios. Sin embargo, más de un tercio de las mujeres afirma no tener una mejor alternativa de trabajo, mientras que el once por ciento reconoce una combinación de necesidad y oportunidad.

Al revisar la intención de iniciar un negocio en los próximos tres años se encuentra que el 57 por ciento de las mujeres responde de manera afirmativa, aunque en menor medida que los hombres. También resalta que la tasa de abandono de las iniciativas, si bien baja, resulta más del doble entre las mujeres. Asimismo, el treinta por ciento considera que posee los conocimientos necesarios para emprender, aunque un 28 por ciento no lo hace por temor al fracaso. No existen diferencias importantes entre los sexos en cuanto a la percepción del emprendimiento como carrera deseable y fuente de respeto y reconocimiento social, en ambos casos con muy elevados porcentajes.

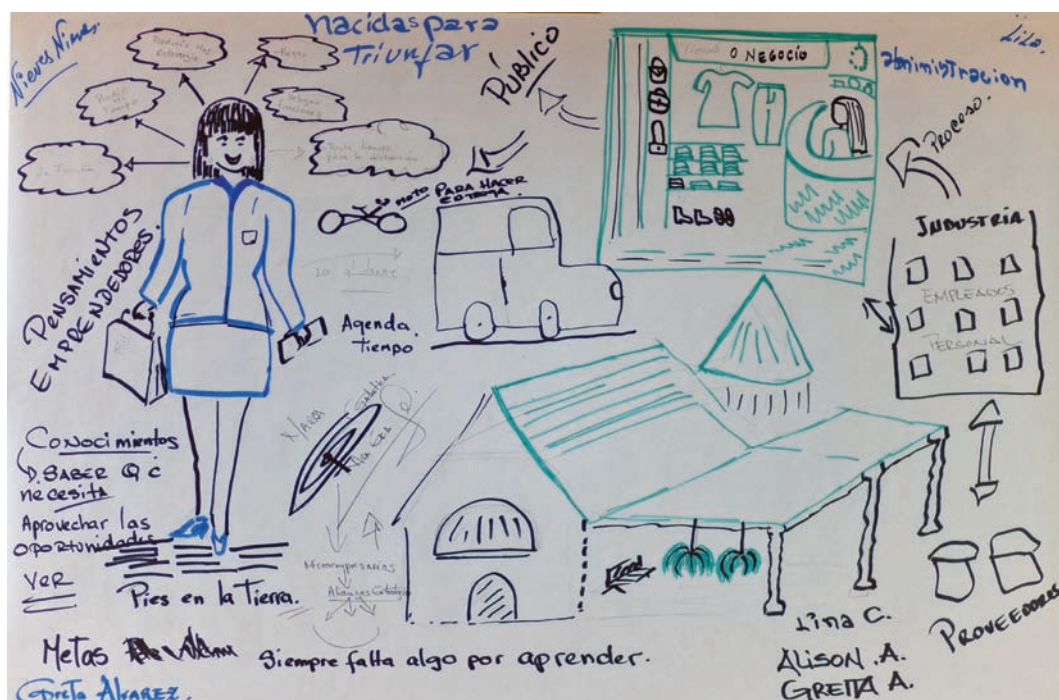
Conocer mejor a las mujeres

Más allá de los datos que describen el fenómeno del emprendimiento en el país, se plantea la necesidad de comprender las motivaciones y percepciones de un grupo específico, constituido por mujeres empre-

por pertenecer a los estratos C y D, residentes en Caracas e interesadas en participar en un programa de formación. Para ello se desarrolló una investigación cualitativa y exploratoria, claramente no concluyente ni generalizable a la población, utilizando la técnica de grupo focal combinada con técnicas proyectivas y tormenta de ideas.

Se organizaron dos sesiones de grupo, con 32 mujeres, y se llevaron a cabo diferentes dinámicas para explorar el perfil de las emprendedoras, su percepción de la emprendedora ideal, las motivaciones más importantes para emprender y las capacidades que una emprendedora debe tener. En primer lugar, las mujeres presentaron información acerca de su perfil, experiencia y estado de su

La emprendedora ideal II



Fuente: Estudio realizado por Centro de Emprendedores del IESA, 2010.

iniciativa, mientras que la posición socioeconómica y la educación se habían identificado en el proceso de selección previo.

En el grupo había un mayor número de mujeres del segmento D, bachillerres y de edades comprendida entre 25 y 45 años. En cuanto a los sectores de la iniciativa predominaba la producción de bienes; en casi todos los casos eran actividades de tipo artesanal desarrolladas en el hogar como, por ejemplo, elaboración de tortas, piñatas, jabones, cremas, así como confección de ropa, trajes de baño y accesorios de moda. En el sector servicios predominan los de estética y peluquería en general, y el comercio se encuentra dominado por la venta al detal de accesorios de moda, objetos para el hogar y productos de cuidado personal. Tres casos particulares en servicios se refirieron a una empresa de moto taxis, un proyecto de posada turística y otro de recolección y reciclaje de desperdicios urbanos.

En cuanto al estado de la iniciativa, si bien existían 16 en marcha, sólo dos habían cumplido el proceso formal de constitución de una empresa y obtención de permisos para operar. Todas las demás eran de carácter informal, desarrolladas en espacios improvisados y con frecuencia con la colaboración de otros miembros de la familia. Otro aspecto que llama la atención es que la casi totalidad de las iniciativas está dirigida a satisfacer necesidades de un *target* femenino, más fácil de comprender y más cercano a la experiencia personal de las emprendedoras.

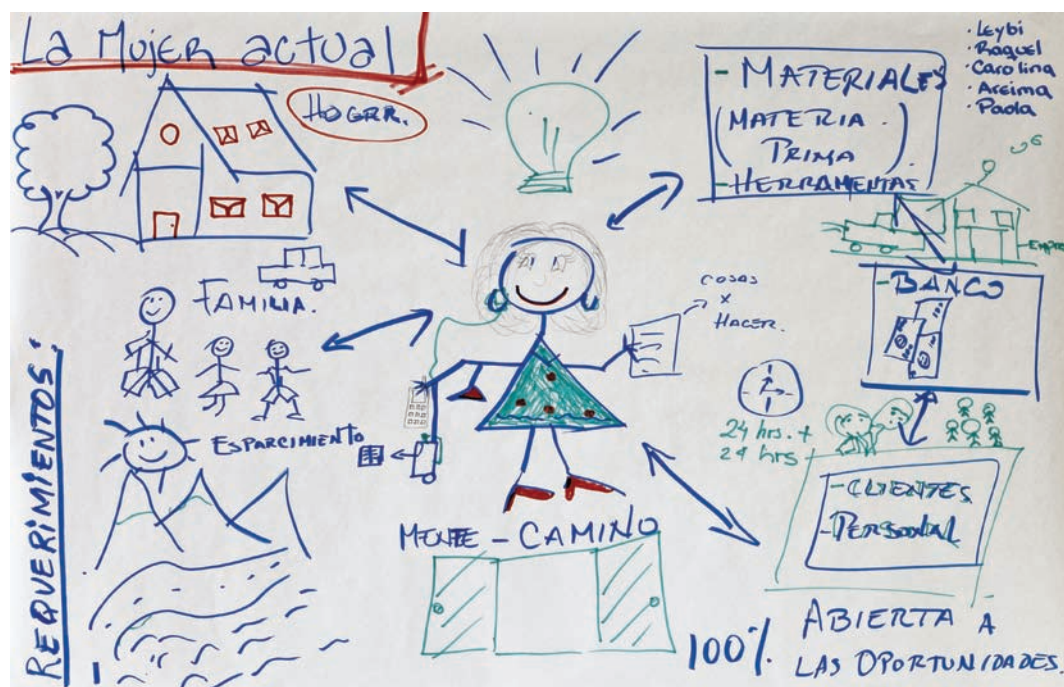
La emprendedora ideal

Para estimular el proceso de visualización se realizó un ejercicio creativo de proyección, en el que se les pidió a las mujeres que dibujaran en grupos a la emprendedora ideal, sin ofrecer mayores detalles sobre qué debía contener el ejercicio. El objetivo era explorar la percepción de las mujeres acerca de las actividades, capacidades y resultados que acompañan a las emprendedoras. De manera interesante todos los grupos llevaron a cabo dibujos con contenidos similares, en los que presentaban a la emprendedora rodeada por sus áreas de actividad, poniendo en evidencia en muchos casos capacidades y logros.

El primer aspecto que resalta en los dibujos es la figura de la mujer ubicada en la posición central, con cara sonriente en actitud optimista y activa. Algunos dibujos la muestran con alas, con «los pies firmes sobre la tierra», con los «ovarios bien puestos», pero siempre con pensamientos positivos de paz y armonía, y con énfasis en la generación de ideas, creatividad y perseverancia.

En todos los casos se destaca la multiplicidad de ámbitos de acción. Se atribuye importancia central a la familia, que se presenta siempre de manera armoniosa, con la visión del hogar y la preocupación de lograr el equilibrio entre la familia y el trabajo, que en un dibujo queda manifestado inclu-

La emprendedora ideal III



Fuente: Estudio realizado por Centro de Emprendedores del IESA, 2010.

so en una balanza en la que se colocan ambos aspectos. Sin embargo, también hay espacio para el esparcimiento, que se representa como paseos, momentos para compartir con las amigas o hacer ejercicio. Se pone en evidencia la necesidad de una gerencia cuidadosa del tiempo, para rendir las 24 horas del día, para hacer frente a todos los compromisos y los múltiples papeles de madre, esposa y mujer trabajadora. Una frase sintetiza el significado de los dibujos: «La emprendedora ideal se encuentra en la cima del éxito, porque ha logrado emprender su negocio y sus proyectos de vida».

También se repite la imagen de la mujer ejecutiva, pero siempre a la moda, que lleva su maletín lleno de «pensamientos emprendedores» y está volcada a un proceso de búsqueda de conocimientos y aprendizaje continuo: «siempre falta algo por aprender». La comprensión del proceso de negocios es evidente en las ilustraciones de la identificación de oportunidades, los aspectos de logística, el financiamiento, la administración y la organización, hasta los detalles de mercadeo, como el desarrollo de la marca y del espacio de ventas.

¿Qué debe tener una mujer emprendedora?

En una segunda dinámica de grupos se estimuló una tormenta de ideas sobre qué debe tener una mujer que desee emprender. Los resultados se relacionaron de manera espontánea con la personalidad, los valores y las capacidades.

En cuanto a la personalidad las palabras de mayor coincidencia fueron: optimista, realista, alegre, energética, proactiva, decidida, dinámica e independiente. En valores se reafirmó la prioridad de la familia, acompañada por la responsabilidad, la honestidad, la ética y la constancia o perseverancia. Con respecto a la capacidad para emprender resaltan el conocimiento del negocio, la claridad de ideas y metas, la planificación y las decisiones, así como la creatividad e innovación. Un aspecto que generó particular interés, y que había quedado plasmado en los dibujos, fue la capacidad de equilibrar los ámbitos de acción de la familia y del trabajo.

Visiones femenina y masculina del emprendimiento

En una síntesis de estudios comparativos la profesora Candida Brush, de Babson College, delinea dos visiones del emprendimiento: la primera tradicional y masculina, y la segunda integradora y femenina, en la que predominan valores centrados en la familia, la solidaridad y la reciprocidad, y donde se funden los objetivos del negocio con la contribución social y la equidad con los empleados.

Dimensión	Tradicional (masculina)	Integradora (femenina)
Visión del negocio	Entidad separada	Red cooperativa de relaciones
Motivos	Ser independiente Ser emprendedor	Crear un trabajo Tener flexibilidad
Estilo gerencial	Orientado a la tarea Transaccional-control	Orientado a las personas Transformacional
Valores	Competencia Transacción	Integración de familia y trabajo Reciprocidad
Proceso de creación	Secuencial Serie de pasos	Simultáneo Construcción de relaciones
Estructura	Jerárquica	Horizontal-red
Enfoque estratégico	Costo-eficiencia	Calidad-servicio al cliente
Toma de decisiones	Analítica-basada en hechos	Intuitiva-participativa
Metas	Económicas Ganancia-crecimiento	Económicas y no económicas Contribución social
Desempeño	Financiero Riqueza personal	Financiero Equidad con empleados Relacional

Fuente: Brush (2000).

¿Por qué emprenderías tú?

La última dinámica consistió en relacionar el ejercicio desarrollado con su dimensión personal, planteándoles explorar sus motivaciones para emprender. «Realizar mi sueño» fue el primer aspecto mencionado, junto con «enfrentar un reto, alcanzar el éxito, la libertad personal y reforzar mi autoestima», lo cual parecía indicar motivaciones de carácter individual. Sin embargo, casi de inmediato, las mujeres restablecieron la centralidad de la familia —«el deber de la mujer en el hogar»— y mencionaron aspectos tales como «contribuir al desarrollo familiar, tener más tiempo para la familia, ayudar a mi pareja, lograr la unión familiar». Se evidenciaron también motivaciones puramente utilitarias como son cubrir gastos del hogar, lograr independencia económica, tener seguridad de ingresos y tener más tiempo libre. Finalmente nombraron aspectos de carácter general como aprender a emprender, mejorar la calidad de vida, crecer, lograr bienestar y prosperidad.

Una ruta para aprender

Aun reconociendo los límites de esta exploración, resulta interesante su alineación con los hallazgos de las investigaciones académicas; en particular, si se piensa en la especificidad del grupo seleccionado. La utilidad del estudio fue innegable y permitió incluir, en el programa de formación, aspectos que no se habían planificado, tales como gestión del tiempo y establecimiento de prioridades y objetivos. También se desarrollaron dinámicas centradas en el mejoramiento de capacidades personales de autoestima, perseverancia y resiliencia, y habilidades de trabajo en equipo, liderazgo y comunicación.

El programa se ofreció de manera exitosa: se graduó un primer grupo de 25 mujeres que desarrollaron sus planes de negocios. Algunas procedieron a formalizar sus iniciativas

en marcha, otras iniciaron un negocio y un grupo solicitó financiamiento bancario en la forma de microcréditos para emprender. Sin embargo, el logro más importante ha sido sentar las bases para un programa en la modalidad combinada (presencial y a distancia) que permitirá multiplicar el proceso de formación y llegar cada año a un mayor número de mujeres con deseos de emprender.

El reto y la ruta que queda por construir consisten en promover un ambiente de estímulo y apoyo a la iniciativa de las mujeres, donde el proceso de formación sea sólo la primera etapa de una cadena de valor, en la que instituciones públicas y privadas —de financiamiento, incubación y promoción— puedan garantizar los mejores frutos a esa fuerza indetenible de progreso que son las mujeres venezolanas. 

REFERENCIAS

- Allen, E., N. Langowitz y M. Minniti (2006): *GEM 2006 Report on women and entrepreneurship*. Boston: The Center for Women's Leadership, Babson College.
- Baker, T., H. Aldrich y N. Liou (1997): «Invisible entrepreneurs: the neglect of women business owners by mass media and scholarly journals in the USA». *Entrepreneurship and regional development*. Vol. 9. No. 3.
- Brush, C. (2000): «Women entrepreneurs: the way forward». S. Birley y D. Muzyka: *Mastering entrepreneurship*. Londres: Financial Times-Prentice Hall.
- De Bruin, A., C. Brush y F. Welter (2007): «Advancing a framework for coherent research on women's entrepreneurship». *Entrepreneurship Theory and Practice*. Mayo. www.entrepreneur.com/tradejournals/article/164595263_1.html. Consulta: diciembre 2010.
- National Foundation for Women Business Owners (2000): *The spirit of enterprise: Latina entrepreneurs in the United States*. McLean, Virginia: Center for Women's Business Research.
- Smith-Hunter A. y J. Leone (2010): «Evidence on the characteristics of women entrepreneurs in Brazil». *International Journal of Management and Marketing Research*. Vol. 3. No. 1.

Nunzia Auletta | Directora del Centro de Emprendedores y profesora del IESA

MUJERES EN EMPRESAS FAMILIARES: DE JEFES EMOCIONALES A GERENTES Y DIRECTORAS

La mamá es como la gravedad, mantiene junto a todo el mundo, pero opera de maneras sutiles, sin exageraciones
(Kellogg Family Business Conference, 2007)

Patricia Monteferrante M.

Trabajar en una empresa familiar les permite a las mujeres compaginar con mayor facilidad su condición de madre o esposa con la de gerente. Además, en las empresas familiares las mujeres tienen mayores posibilidades de acceder a cargos de alta dirección. La práctica demuestra que las hijas son más proclives a ejercer un liderazgo participativo, que privilegia el trabajo en equipo y la construcción de relaciones fundadas en la confianza mutua, aspectos determinantes para el éxito de cualquier negocio.

LA INCORPORACIÓN MASIVA de las mujeres al mercado de trabajo en el mundo occidental es un hecho irrefutable y, quizá, uno de los fenómenos más significativos de las últimas décadas. Las cifras globales revelan una participación laboral de 56 por ciento para las mujeres y 81 por ciento para los hombres; la tasa de actividad aumenta en unos diez puntos porcentuales cuando el cálculo se realiza entre las mujeres con mayor grado de educación (Cepal, 2005). Este fenómeno se ha manifestado también en los negocios de propiedad familiar: hoy se encuentran, con mayor frecuencia, mujeres en cargos gerenciales y directivos en esas organizaciones. Para el año 2005 se calculaba que en un diez por ciento de las empresas familiares de Estados Unidos una mujer ocupaba el cargo de gerente general o presidenta ejecutiva, en contraste con el dos por ciento que existía en 1994. Las proyecciones sugieren que esta cifra podría ubicarse en 34 por ciento a finales de 2010 (Dinero, 2006).

Sin embargo, las mujeres en los negocios familiares no reciben, por lo general, los mismos estímulos, oportunidades e incluso formación que sus contrapartes masculinas (Rosenblatt, de Mik, Anderson y Johnson, 1985). Más aún, su éxito es percibido socialmente como algo excepcional; por ello se tejen historias heroicas de cómo la «pequeña niña» logró alcanzar el éxito en los negocios de su padre, la «viuda devastada» se hizo cargo de la empresa de su difunto esposo y la hizo crecer, o la hermana desplazó en el trabajo a un hermano mayor en la firma familiar (Salganicoff, 1990). Lo paradójico está no sólo en la persistencia de estos estereotipos y prejuicios, sino también en el poco reconocimiento que ha recibido el aporte de las mujeres al negocio familiar, aun cuando no desempeñen funciones gerenciales y directivas. No en vano, en los últimos veinte años, académicos y consultores de empresas familiares han prestado atención a la infravaloración de las contribuciones de las mujeres en este tipo de negocios, así como la evolución que ellas han experimentado como consecuencia de los cambios sociales.

Jefes invisibles

La bibliografía especializada en empresas familiares muestra que las contribuciones de las mujeres pueden incluirse en una suerte de organización «invisible», desconocida por los actores ajenos al círculo familiar y poco valorada, incluso, por los miembros de la familia. La razón puede atribuirse, en gran parte, a una tradición cultural que define las responsabilidades en el trabajo y en el hogar en función del sexo (Rowe y Hong, 2000). Las mujeres son, tácitamente, responsables de la gestión administrativa y emocional de la familia, aun cuando tengan obligaciones profesionales fuera del hogar. En contraposición, los hombres, como proveedores primarios de la familia, organizan su vida alrededor del trabajo, dejando en un segundo plano la gestión del hogar.

Los aportes no visibles de las mujeres en las empresas familiares están relacionados con actividades laborales que no son reconocidas ni remuneradas formalmente, así como todas las funciones de liderazgo emocional que ejerce la mujer en la familia. Las contribuciones laborales se refieren a un sinnúmero de funciones que llevan a cabo las mujeres en los negocios familiares, especialmente en sus primeras etapas, tales como asistente formal o informal del fundador, manejo de la contabilidad y manejo de los recursos humanos, entre otras. Estas actividades suelen ser organizadas de forma tal que puedan ser llevadas a cabo desde el hogar o impliquen sólo algunas horas de dedicación en la empresa; muchas son realizadas por mujeres que tienen, además, responsabilidades laborales fuera de la firma familiar.

La carrera de las mujeres ejecutivas

Enrique Ogliastri / Profesor del Incae (Costa Rica)

Las mujeres ejecutivas enfrentan dos decisiones secuenciales, críticas en su vida, en las que definen su futuro a corto y a largo plazo: ¿dejaré de trabajar en la empresa si tengo un hijo? ¿Debería intentar llegar a la gerencia general? Las mujeres tienen hoy grandes ventajas sobre los hombres pero enfrentan también desafíos mayores.

Al comenzar su vida laboral las mujeres suelen llegar con excelentes credenciales: han sido mejores estudiantes, más disciplinadas y responsables, mejores diplomáticas corporativas que los hombres. Pero no tienen claro su futuro. La mayoría no tiene grandes expectativas sobre su trabajo (una diferencia marcada con los hombres ejecutivos); especialmente, porque «la vida» es algo más que trabajar, y depende de ellas crearse su espacio, sus reglas, su camino. Aunque muchas prefieren el matrimonio tradicional (mejorado), la unión libre o la independiente soltería tienen sus ventajas. Tienen la duda existencial sobre la maternidad y si deben retirarse temporalmente. Las que se retiran «temporalmente» suelen tener muy difícil el regreso a una carrera ejecutiva en América Latina.

Las ejecutivas que se mantienen en la carrera, a pesar de los hijos, llegan a otra encrucijada años más tarde: ¿por qué trabajo tanto? ¿Voy a llegar a alguna parte? Muchas están relativamente estancadas

Pasados los cuarenta años, algunas ejecutivas deciden dejar a los hombres el trabajo esclavizante, incluyendo dinero y promociones. Paradójicamente, esto las hace mejores ejecutivas, con tiempo para pensar, equilibrio personal afectivo y menos estrés que sus compañeros

en un trabajo agotador y sus prioridades cambian. Pasados los cuarenta años, algunas deciden dejar a los hombres ese trabajo esclavizante, incluyendo dinero y promociones. Enriquecen su vida con la relación de sus hijos, maridos y amigas, se cuidan y asesoran, tienen una vida más reposada. Paradójicamente, esto las hace mejores ejecutivas, con tiempo para pensar, equilibrio

personal afectivo y menos estrés que sus compañeros. Algunas, pero no son muchas, deciden prepararse para llegar a la cumbre de su empresa, y típicamente estudian una buena Maestría en Administración para Ejecutivos, en la que esperan no meramente un diploma sino desarrollar capacidad ejecutiva.

Los estudios sobre ejecutivas en Estados Unidos son bastante concluyentes: las mujeres que han llegado a la presidencia tomaron conciencia y la decisión de ascender a la cumbre de su institución en un momento que ellas recuerdan nítidamente. En América Latina es diferente: las ejecutivas parecen entender su carrera en el contexto global de su vida, en lugar de enfocarla en la organización en que trabajan, lo que en la bibliografía internacional reciente llaman «carrera sin límites» organizacionales.

Una proporción significativa de ejecutivas latinoamericanas indica, en esa encrucijada de sus vidas, que su marido es más un obstáculo que un apoyo. Quienes no han cambiado de pareja le asignan baja importancia y baja satisfacción a su vida sexual. Se sienten muy cerca de sus amigas, viven más a fondo su vida afectiva, en su vida social desean ser queridas más que ser respetadas. Muchas declaran haber alcanzado cierta dulzura, seguridad y aceptación del mundo. Sienten que finalmente lograron un adecuado balance entre trabajo y familia. Una etapa muy distinta enfrentan las batalladoras que deciden lanzarse a conquistar la cima y concentran su energía en el trabajo. Lo bueno es que ya es posible conseguirlo. En síntesis, es mejor vivir cada momento con intensidad, porque la vida está estructurada por etapas con marcadas diferencias, prioridades y orientaciones.

Esta forma peculiar de articular las tareas hace que el trabajo sea poco visible y reconocido, tanto por clientes, proveedores o gerentes de otras empresas, como por los miembros de la familia, incluidas las mujeres. En efecto, la mayoría de las mujeres en negocios familiares no consideran estas labores un trabajo, sino «una forma de ayudar a sus familias» o simplemente una extensión de sus obligaciones naturales, como las tareas domésticas, la crianza de los hijos y el cuidado de enfermos o familiares de edad avanzada. No es extraño por ello que, de acuerdo con algunos estudios, el trabajo de las mujeres en empresas de propiedad familiar no sea usualmente remunerado y, cuando lo es, el salario es inferior al que reciben sus homólogos hombres (Rowe y Hong, 2000). Esta forma de pensar puede ser transferida de una generación a otra, lo cual explica que sea posible encontrar actualmente hijas de fundadores de empresas dispuestas a realizar un trabajo no remunerado durante sus vacaciones o estudios (Martínez, 2009).

El liderazgo emocional de las mujeres en estos negocios se refiere a su papel de «guardianas de las emociones» (Lansberg, 1995). Las mujeres garantizan y promueven la armonía y la unión familiar. Son consejeras de los fundadores, ayudan a evitar los conflictos entre los familiares que trabajan en el negocio (especialmente entre el fundador y sus hijos), transmiten los valores a las generaciones más jóvenes, aseguran que los sentimientos sean tomados en consideración, promueven la comunicación.

El liderazgo emocional ejercido por las mujeres es una pieza clave para la continuidad de los negocios familiares. El papel de las madres es vital en la transmisión de valores a los futuros líderes de estas empresas. El trabajo duro, la iniciativa, la austeridad, el respeto y cuidado de la familia, y el servicio al negocio son algunos de los valores que caracterizan el comportamiento de los integrantes de familias empresarias exitosas y son, precisamente, inculcados por las madres desde temprana edad a los herederos (Martínez, 2009).

El liderazgo emocional de las mujeres tiene también una influencia importante en la construcción de espacios de diálogo entre diferentes generaciones y, por consiguiente, en los procesos de transición. Específicamente, como esposas y madres, las mujeres suelen tener una visión completa de las relaciones entre padres e hijos, además de conocer las capacidades y aptitudes de cada miembro de la familia. Por ello, su intervención es clave en la elaboración del protocolo familiar, la creación del Consejo de Familia y el proceso de sucesión. En general, las mujeres desempeñan un excelente papel mediador entre generaciones, compensan la excesiva visión masculina que a veces prevalece en la empresa familiar, sirven de ayuda en momentos de conflictos y crisis en la familia, y contribuyen a evitar la «invisibilidad» de las hijas, particularmente en los procesos de sucesión (Ceja, 2008).

La jefatura emocional suele ser poco reconocida y valorada; aunque, paradójicamente constituye una fuente de poder nada despreciable. Algunos académicos y consultores definen la función femenina en las firmas familiares como el «presidente invisible», dejando entrever la importancia de las facetas femeninas (madre, esposa, hija y hermana) en los procesos de decisión de las firmas de propiedad familiar (Lansberg, 1995).

La «invisibilidad» de la mujer desaparece a medida que aumentan las dimensiones de la empresa familiar (Rowe y Hong, 2000; Ceja, 2008). Específicamente, al crecer la empresa, las actividades se formalizan y profesionalizan, incluyendo las que desempeñan las mujeres de la familia y, entonces, se hacen visibles sus contribuciones. Las familias también experimentan cambios como consecuencia de los matrimonios de

los hijos, el nacimiento de nietos, la incorporación de las generaciones más jóvenes al negocio, entre otros. Estas nuevas situaciones exigen a las familias empresarias la instrumentación de mecanismos formales de gobierno, en los cuales el liderazgo emocional de las mujeres queda completamente al descubierto. No es extraño que las mujeres tengan grandes responsabilidades en lo concerniente a la formación y la gestión de los consejos de familia, el protocolo familiar, los planes sucesorales y la oficina familiar. En definitiva, a medida que las funciones se formalizan, tanto en el negocio como en la familia, el papel de la mujer deja de ser invisible.

Vientos de cambios: cargos gerenciales y directivos

La visibilidad de las mujeres en las firmas familiares se ha visto influida favorablemente, en las últimas dos décadas, por su mayor participación en el mundo laboral. Muchas herederas de negocios familiares han mostrado que no sólo están interesadas en recibir sus cheques de dividendos, sino que pueden también tomar las riendas de sus negocios como lo han hecho históricamente sus homólogos masculinos. La catalana María del Mar Raventós, presidenta del Grupo Codorniu, la mexicana María Asunción Aramburuzabala, vicepresidente del Grupo Modelo y la venezolana Adriana Cisneros, vicepresidenta de la junta directiva y directora de Estrategias de la Organización Cisneros, son algunos ejemplos de nuevas generaciones de mujeres que muestran que los tiempos han cambiado en los negocios de propiedad familiar.

El camino de las mujeres hacia los cargos de alta dirección en los negocios familiares sigue estando lleno de obstáculos. Uno de los principales obstáculos es la tradicional exclusión de las hijas de los procesos de sucesión, sin considerar su trayectoria profesional. Aun en estos tiempos es posible tropezar con ejemplos en los cuales la «primogenitura masculina» está presente, lo que se manifiesta no sólo en la preferencia hacia los hijos varones de cualquier edad sino, incluso, en privilegiar a un yerno antes que a una hija. Este proceder del padre, que puede ser también consentido por la madre, es producto de valores que prevalecen en el seno familiar y de la superposición de funciones que caracterizan el sistema dual empresa-familia.

Los progenitores, asumiendo su papel parental, consideran que tienen la obligación de proteger a sus hijas de las difíciles situaciones profesionales que trae consigo dirigir y gestionar cotidianamente una empresa, y por ello no las consideran para ciertos cargos (Dinero, 2006). La dualidad de las firmas familiares también puede asociarse con un conflicto de responsabilidades que enfrentan las mujeres: están sometidas permanentemente a mensajes contradictorios de los padres, quienes en ocasiones cuestionan su dedicación como madres y esposas; y en otras tantas, su desempeño en los negocios de la familia (Martínez, 2009). Estas son algunas de las razones por las que muchas mujeres no consideran el negocio familiar una opción para su futuro profesional, y prefieren desarrollar sus carreras en organizaciones ajenas a la familia o emprender negocios por cuenta propia (Vera y Dean, 2005).

Trabajar para los negocios familiares implica también ventajas para las mujeres y sus padres. Específicamente, la empresa familiar es uno de los escenarios en los cuales las mujeres pueden compaginar con mayor facilidad su faceta de madre-esposa con la de directora-gerente, en la medida en que las funciones se profesionalicen y se hagan explícitas. Otras ventajas son una mayor seguridad y estabilidad en el puesto de trabajo, satisfacción de trabajar para sí misma o para la familia, ambiente de apoyo y colaboración, posibilidad real de acceder a cargos de alta dirección como presi-

La invasión de las mujeres

Enrique Ogliastri / Profesor del Incae (Costa Rica)

A pesar de la incorporación radical y creciente de la mujer al mercado formal del trabajo, aún recibe ingresos menores que el hombre en las mismas ocupaciones. Aunque las mujeres tienen mejor educación que los hombres (hay más universitarias que universitarios en el mundo), se encuentran menos mujeres en los niveles altos de las organizaciones. ¿A qué se debe esto? A esta pregunta se dedicó el número 38 de la *Revista Latinoamericana de Administración (Academia)*, con estudios sobre Colombia, México y España, dos ensayos y casos centroamericanos.

Algunos factores históricos han llevado a una menor participación de la mujer en los altos niveles de las organizaciones; entre ellos, la creencia en la superioridad natural de los hombres sobre «el sexo débil», la falta de oportunidades para la mujer (en el pasado las escuelas femeninas eran menos buenas que las de hombres) y la división sexual del trabajo. Esto ha perdido vigencia en el siglo XXI y la mayoría de las ejecutivas latinoamericanas no sienten discriminación (a diferencia de las norteamericanas).

«Los hombres han creado el arte, la industria, la ciencia, el comercio, el Estado, la religión» dice Gina Zabłudowsky en su trabajo sobre México. Todo es hecho con patrones masculinos, que se vuelven «lo normal» y fortalecen el mayor poder de los hombres. En las empresas se considera femenino lo «emotivo» y masculino lo «racional». El descubrimiento de la inteligencia emocional, como un factor fundamental del éxito en la empresa y en la vida, cambiará esta noción estrecha. El asalto al bastión masculino apenas comienza.

En la concepción masculina el trabajo gerencial implica dos requisitos difíciles para las mujeres: orientación exclusiva y dedicación de tiempo ilimitado al trabajo. En América Latina, muchas mujeres ejecutivas siguen haciendo «doble jornada»: una en la empresa y otra al llegar a casa. Esta incompatibilidad entre familia y trabajo impediría el acceso de la mujer a los altos cargos gerenciales y explicaría el desequilibrio de los sexos en la cumbre.

Hace años la profesora Rosabeth Moss Kanter resaltó el papel de la esposa del ejecutivo en su éxito, algo cada vez más observable en América Latina. La esposa es una pieza clave en las redes sociales del engranaje de la empresa y, por lo tanto, en el éxito de su marido. La esposa del alto ejecutivo ejerce una actividad «diplomática» en la vida social del alto nivel de la empresa; es una aguda observadora, cuyas opiniones precisas e intuición certera son confiables y, además, hace del hogar una fuente de apoyo y fortaleza para la carrera de su marido. El matrimonio tradicional ayuda al ejecutivo a obtener de su esposa un apoyo clave para su éxito. Como contraste, en ninguna parte de las Américas hay muchos hombres capacitados para hacer una función semejante.

Las mujeres buscan 1) que haya igualdad de oportunidades para desarrollarse y crecer, 2) que las culturas organizacionales absorban más dimensiones «femeninas», 3) que se flexibilice la dedicación y el tipo de trabajo, y 4) que haya más aceptación de la diversidad.

Las investigaciones coinciden en preguntar: ¿valen la pena los sacrificios de la carrera ejecutiva? ¿No tienen las mujeres mejores cosas que hacer? ¿No es más sabio un estilo de vida equilibrado y armónico? Muchas mujeres prefieren trabajar en organizaciones que les permitan mayor libertad y equilibrio entre los ámbitos personal, familiar y empresarial. Escogen trabajar en multinacionales (donde se paga igual a las mujeres), en el sector público (donde, adicionalmente, el horario suele ser fijo), en fundaciones y ONG (que son más flexibles y «femeninas»), en empresas pequeñas y negocios independientes (donde la iniciativa empresarial femenina es dominante en muchos sectores). Dejan a los hombres ese trabajo duro que ellos se inventaron. Paralelamente, se relacionan con hombres «civilizados» y mantienen su independencia.

Todo cambiará por este influjo. Probablemente se replanteará el trabajo gerencial, pues ahora encadena a los hombres a una vida sacrificada y desequilibrada. Al entrar más mujeres cambiará la gerencia actual, con la introducción de diversidad, equilibrio y sabiduría de vivir.

Rostros de mujeres en empresas familiares

MARÍA DEL MAR RAVENTÓS CHALBAUD Grupo Codorníu

Desde el año 1998, María del Mar Raventós ocupa el cargo de presidente del Grupo Codorníu, la empresa familiar más antigua de España y la decimoséptima más longeva del mundo. Tiene seis hijos, dos carreras universitarias y una larga trayectoria profesional. Esta descendiente de la familia Raventós ingresó a la empresa familiar a la edad de 24 años, cuando finalizó sus estudios en Psicología y en Ciencias Económicas.

Su primer contacto profesional con Codorníu ocurrió en el Departamento de Contabilidad. En los años ochenta se convirtió en adjunta a la Dirección General y en 1992 se hizo cargo de la Gerencia de Servicios, Relaciones Públicas y Accionistas de la empresa. Entre los años 1990 y 1997 ocupó el cargo de secretaria del Consejo de Administración. Finalmente, en 1998 fue nombrada presidenta del Grupo.

Durante los doce años que María del Mar ha ocupado la presidencia, este grupo económico ha experimentado una expansión internacional y ha ampliando el número de bodegas. A pesar de la crisis económica, Codorníu espera cerrar el año fiscal que termina en junio de 2011 con una facturación de 235 millones de euros, de los cuales el 49 por ciento se genera fuera de España. Este productor de una amplia variedad de cavas cuenta con once bodegas en las regiones más importantes del mundo. Está presente en noventa países y tiene nueve oficinas comerciales fuera de España (Reino Unido, Alemania, Suecia, Canadá, Argentina, Japón, Venezuela, Estados Unidos y Brasil).

La familia propietaria de Codorníu está integrada por más de 500 parientes descendientes de esta saga vinícola, de los cuales 208 son accionistas. Los Raventós incluyen cinco ramas familiares que cuentan, cada una, con dos puestos en el consejo de administración del grupo. Sin embargo, sólo cuatro miembros de esta extensa familia catalana participan en la gestión de la empresa: Mar Raventós (presidenta), Xavier Pagés (director general), Xavier Farré (viticultura) y Ricard Raventós (calidad). Para regular esta numerosa familia empresaria, los Raventós instrumentaron en el año 1999 un protocolo familiar que rige las relaciones entre los accionistas y la organización, además de conferirle estabilidad y modernidad a la relación de la familia con la empresa. El secreto del éxito de esta longeva organización familiar parece estar en el afán de mejorar, ir más allá, crecer y además normar las relaciones de la familia con la empresa, aspectos que ha representado muy bien María del Mar como presidenta. ■

FUENTES:

- Confederación empresarial de Ourense (2006): «Entrevista: María del Mar Raventós Chalbaud, Presidenta Grupo Codorníu». CEO NOVA. Año 4, No. 22, junio, www.ceo.es/pdf/es/la-ceo/CEONOVAS22.pdf (consulta: enero 2011).
- Garganté, T. (2010): «Codorníu exportará el 60% de las ventas en 2013. Cinco Días», www.cincodias.com/articulo/empresas/Codorniu-exportara-ventas-2013/20101216cdscdiemp_23 (consulta: enero 2011).
- Wullich, M. (2004): «Al frente de Codorníu desde 1998. Mar Raventós: la mujer de la cava». Mujeres de empresa, www.mujeresdeempresa.com/perfiles/perfiles040302.shtml (consulta: enero 2011).

MARÍA ASUNCIÓN ARAMBURUZABALA Grupo Modelo

María Asunción Aramburuzabala es vicepresidenta del Grupo Modelo, una de las diez mayores cerveceras del mundo y una de las empresas más prósperas del continente americano. El éxito de este negocio se remonta a su abuelo, Félix Aramburuzabala, un inmigrante vasco que llegó a México sin recursos, pero tuvo la acertada idea de introducirse en el negocio de la cerveza en la década de los veinte del siglo pasado. En este sector logró forjar un capital y unos beneficios que tanto su hijo Pablo como su nieta María Asunción han multiplicado con creces.

Tras el fallecimiento de su padre, Pablo Aramburuzabala, en 1995 María Asunción decidió, con su madre y su hermana menor, tomar las riendas del próspero negocio familiar. Este proceder no fue bien visto por algunos empresarios, quienes veían más bien a tres mujeres indefensas de las que algunos podrían aprovecharse fácilmente. Mucha gente estaba esperando que ella se comportara como una niña buena y se sentara debajo de un árbol a beber limonada, esperando recibir el cheque anual de dividendos mientras otros tomaban el control de lo que había construido su familia. Nada más lejos de lo que sucedió. Esta mujer de empuje no sólo tomó las riendas del Grupo Modelo, sino que lo convirtió en una «máquina de hacer dinero».

Una de sus pruebas de fuego en el mundo de los negocios ocurrió en el año 1996, cuando fue retada por los miembros del consejo de administración de su empresa a sacar de los números rojos a una de sus empresas: Levadura Azteca. María Asunción logró el objetivo, incluso tomando medidas drásticas como recortes de personal en la factoría, que le valieron el apodo de la «Thatcher mexicana». Unos años después, María Asunción mostró nuevamente sus habilidades empresariales al negociar una alianza para el mercado estadounidense entre la compañía Anheuser-Busch y el Grupo Modelo. Los resultados no se hicieron esperar: Corona es actualmente una de las marcas de cerveza de mayor consumo en Estados Unidos. Por si esto fuera poco, María Asunción también es socia de Carlos Slim, el hombre más rico de América Latina, y de Emilio Azcárraga Jean, el principal accionista de Televisa, la mayor empresa de medios en español. Sin lugar a dudas, la hoja de desempeño profesional de esta mujer muestra contundentemente que hija de gato también caza ratones. ■

FUENTE:

- Galindo, F. (2008), «Perfiles: María Asunción Aramburuzabala, la mujer más rica de México, gracias a la cerveza», www.impactousa.com/ci_9778961 (consulta: enero 2011).

dencia, vicepresidencia y junta directiva, además de desempeñarse en sectores tradicionalmente considerados «masculinos», tales como el de la construcción y la metalmecánica, por ejemplo (Martínez, 2009).

Para los padres empresarios la incorporación de sus hijas a las actividades empresariales significa un incremento del número de talentos con que cuenta la familia empresaria. Algunos académicos y consultores señalan que las hijas, en comparación con los hijos, son más proclives a ejercer un liderazgo participativo, privilegiando el trabajo en equipo y la construcción de relaciones fundadas en la confianza mutua, aspectos determinantes para el éxito de cualquier negocio en

estos tiempos (Martínez, 2009). En cuanto a los procesos de sucesión, las transferencias de mando entre diferentes sexos son reconocidas como menos conflictivas y traumáticas. Por ejemplo, en las sucesiones padre-hija, las luchas por el poder y el control de la empresa son poco frecuentes. Los padres no ven en sus hijas una amenaza real y, por ello, suelen ser más receptivos a sus ideas y opiniones. Por su parte, las hijas están interesadas no sólo en sus logros personales y el éxito de los negocios familiares, sino también en preservar la armonía en la familia. Las sucesoras valoran y consideran las reacciones y necesidades emocionales del padre, lo cual contribuye al éxito de los procesos de transición generacional (*Dinero*, 2006).

Adriana Cisneros Phelps es hija de Gustavo Cisneros, propietario de uno de los mayores conglomerados de multimedia, entretenimiento y productos de consumo del mundo. Se graduó en la Universidad de Columbia en 2002, y obtuvo una Maestría en Periodismo en la Universidad de Nueva York en 2005. Es la única de los hijos de Gustavo Cisneros que participa directamente en la empresa familiar. Su ingreso a la organización se produjo de manera natural; simplemente, sintió la vocación de trabajar para la familia.

Desde hace unos años esta joven, que no supera los treinta años, está siendo preparada por su padre y algunos ejecutivos clave para convertirse en la tercera generación al frente de la Organización Cisneros. Formalmente detenta los cargos de vicepresidenta de la junta directiva y directora de Estrategias. En la práctica, Adriana trabaja codo a codo con su padre Gustavo, en la Gerencia de Operaciones y en el desarrollo de la visión estratégica de este grupo económico. También tiene la responsabilidad de dirigir Tropicalia, un proyecto inmobiliario en República Dominicana para el desarrollo de un lujoso resort ecológico, concebido para ser uno de los destinos más exclusivos del Caribe. Desde el año 2007 preside la Fundación Cisneros, organización fundada por sus padres, para sostener una gama de esfuerzos humanitarios y de responsabilidad social empresarial en Latinoamérica y en diversas comunidades hispanas del mundo.

La transición generacional del grupo Cisneros es manejada con responsabilidad y profesionalismo: cada una de las partes tiene claro su papel. Para Gustavo Cisneros lo fundamental es entender la importancia del cambio generacional, respetando el derecho de cada generación a actuar según sus convicciones: un aprendizaje que le legó su padre Diego Cisneros, fundador del grupo. Por su parte, Adriana parece estar convencida de que los herederos de negocios familiares tienen que prepararse con antelación para asumir sus puestos de dirección. Ella cuenta con una junta ejecutiva formada por directores que han permanecido en la empresa por más de treinta años, quienes, con su experiencia y conocimientos, la guían y le garantizan que comprenda las diferentes situaciones y oportunidades de negocios que se presentan, y tome las decisiones más adecuadas y convenientes. En los dos últimos años Adriana ha afianzado su posición como responsable de llevar las riendas de este importante grupo económico latinoamericano. ■

FUENTES:

- Ganem, P. (2009): «Negocios en familia: Gustavo Cisneros y Adriana Cisneros». Meio & Mensagem, www.cisneros.com/Noticias/EnLosMedios/Negocios-en-Familia-Gustavo-Cisneros-y-Adriana-Cisneros (consulta: enero 2010).
- Todo TV News (2010): «Claves: Gustavo Cisneros y Adriana Cisneros de Grupo Cisneros: negocio familiar y exitoso», www.todotvnews.com/scripts/templates/estilo_notas.asp?nota=25969&rss= (consulta: enero 2011).

Los retos de cara al futuro

Indiscutiblemente la participación de las mujeres en las organizaciones familiares es cada vez mayor. Sin embargo, todavía existen innumerables barreras que deben ser superadas. Los cambios en las organizaciones familiares apenas se han iniciado y las mujeres vinculadas a familias empresarias enfrentan desafíos de importancia; particularmente, las generaciones más jóvenes. Las mujeres en las firmas familiares tienen tareas pendientes en tres áreas: comunicación, formación y conciliación entre la familia y el trabajo (Ceja, 2008).

A las mujeres pertenecientes a familias empresarias se les proporciona, tradicionalmente, escasa información sobre

el desempeño de los negocios de la familia. Las esposas, madres, hijas y hermanas, como accionistas o futuras accionistas, tienen la tarea de promover espacios de comunicación en los cuales se presente de manera transparente información sobre el funcionamiento de la firma familiar.

Las mujeres de las generaciones mayores tienen la responsabilidad de promover, en las siguientes generaciones, valores de equidad e igualdad de oportunidades, dejando de lado preconcepciones sobre el desempeño femenino aún arraigadas en muchas firmas familiares. Las mujeres de la familia deben estar preparadas para desarrollar una carrera profesional, dentro o fuera de la firma familiar, según su preferencia. Además, es imprescindible educarlas para que comprendan que, como futuras accionistas de una firma familiar, tienen obligaciones y derechos que no se circunscriben a la recepción de un cheque de dividendos, aun en los casos en que no desempeñen funciones gerenciales o directivas.

Todas las mujeres que trabajan fuera del hogar enfrentan la tensión existente entre las responsabilidades, a ratos incompatibles, del trabajo y de la familia. Pero en el caso de las firmas familiares la complejidad es mayor, debido a que el propietario fundador es padre y doliente directo de la organización, por lo que evaluará permanentemente el desempeño de la hija en los dos ámbitos: familia y empresa. La recomendación fundamental es formalizar y delimitar claramente las funciones que las mujeres desempeñan en la firma familiar. Este tipo de acciones permitirá establecer el tiempo de dedicación e identificar las posibilidades reales de conciliación entre la familia y el trabajo.

Están por venir aún cambios significativos en cuanto a la igualdad de los sexos en los negocios familiares. Sin embargo, los acontecimientos sugieren que las mujeres en las firmas familiares no sólo pedirán la palabra, sino también el mando. ■

REFERENCIAS

- Ceja, L. (2008): «El papel de la mujer en la empresa familiar: el reconocimiento de un rol crítico pero a veces invisible». Newsletter No. 38. IESE, Cátedra de Empresa Familiar. http://www.iese.edu/es/files_html/5_41125.pdf (Consulta: enero 2011).
- Cepal (2005): «Autonomía de las mujeres e igualdad de género». En *Objetivos de desarrollo del milenio: una mirada desde América Latina y el Caribe*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Dinero (2006): «La mujer en la empresa familiar». http://www.dinero.com/empresas-familiares/mujer-empresa-familiar_27183.aspx (Consulta: enero 2011).
- Kellogg Family Business Conference (2007): «Best practices and new ideas». <http://www.kellogg.northwestern.edu/research/family/images/conference2007.pdf> (Consulta: enero 2011).
- Lansberg, I. (1995): «The power of the chief emotional officer». *Family Business Magazine*. Spring.
- Martínez, R. (2009): «Research on women in family firms: current status and future directions». *Family Business Review*. Vol. 22. No. 1.
- Rosenblatt, P.C., L. de Mik, R.M. Anderson y P.A. Johnson (1985): *The family in business*. Londres: Jossey-Bass.
- Rowe, B. R. y G.S. Hong (2000): «The role of wives in family businesses: the paid and unpaid work of women». *Family Business Review*. Vol. 13. No. 1.
- Salganicoff, M. (1990): «Women in family business: challenges and opportunities». *Family Business Review*. Vol. 3. No. 2.
- Vera, C. y M. Dean (2005): «An examination of the challenges daughters face in family business succession». *Family Business Review*. Vol. 18. No. 4.

Patricia Monteferrante M. | Profesora del IESA

La belleza física y espiritual representa uno de los rasgos constitutivos del deber ser de los venezolanos, aunque la noción que se tiene de ella varía de acuerdo con el estrato social. En los estratos altos pareciera tener que ver con sentirse bien agradando al otro: implica mujeres atractivas y sociables. En los estratos de menos ingresos la belleza depende de la enseñanza o la visión que trasmite la familia desde la infancia de la percepción de belleza.

LA FIJACIÓN EN LA APARIENCIA física es un tema dominante en la cultura occidental. Esta conducta ha contribuido o es el reflejo del desarrollo de innumerables productos o servicios (Esqueda, 2007). Para el año 2008, de acuerdo con Datanálisis, empresa venezolana de investigación de mercados, los temas referidos a belleza y salud se encontraban entre los tres primeros objetos de interés para las mujeres; específicamente, el 39 por ciento de las mujeres busca información sobre belleza. También de acuerdo con Datanálisis, a principios de 2010, la mujer venezolana de cualquier estrato social dedicaba al menos cinco por ciento de su presupuesto a productos o servicios de estética y belleza. Este gasto es incluso superior al que dedican a actividades de entretenimiento y diversión, que no alcanza el cuatro por ciento. El gasto en ropa y zapatos, sumado a lo anterior, revela que la mujer venezolana dedica casi el doce por ciento de su presupuesto a adquirir productos y servicios que sirvan como elementos para la apariencia personal.

Venezolanos vanidosos

En 1999, la empresa de investigación de mercados Roper Starch Worldwide realizó una investigación con una muestra de mil personas, entre 13 y 65 años, de treinta países seleccionados en Eu-

LA BELLEZA ES OTRA COSA

ropa, Norte y Sur América, Asia, África y el Medio Oriente. El estudio concluyó que los venezolanos, tanto hombres como mujeres, son las personas más vanidosas del mundo. Este es un país donde se espera que sus habitantes sean lo más atractivos posible. Las estadísticas dicen que el 65 por ciento de las mujeres y el 47 por ciento de los hombres venezolanos piensan en su apariencia todo el tiempo, mientras que el promedio mundial es 23 por ciento para las mujeres y 16 por ciento para los hombres. Para el año del estudio, se calculó que en Venezuela los hogares destinaban un quinto de su ingreso a productos de cuidado personal.

La vanidad es una construcción psicológica que describe la excesiva preocupación de una persona con respecto a su apariencia física o logros personales (Netemeyer, Burton y Lichtenstein, 1995). El concepto ha sido discutido durante miles de años. Por ejemplo, para los cristianos la vanidad es vista como un vicio. Está poco asociada con adjetivos positivos y frecuentemente se le relaciona con arrogancia, presunción y jactancia, entre otros rasgos. Ha sido objeto de investigaciones en sociología, filosofía y psicología, y ha recibido especial atención en los estudios sobre comportamiento del consumidor.

Sofía Esqueda, Larian Hernández y Cindy Herrera

No es fácil identificar los factores que generan la vanidad en un individuo o sociedad. Algunos teóricos alegan que es un rasgo de personalidad inducido por presiones sociales. Entonces, la vanidad puede estar influida por el entorno económico y social que prevalece en un país y moldea la naturaleza de una persona o grupo social (Durvasula, Lysonki y Watson, 2001).

Al ser Venezuela el país más vanidoso del mundo, y con más reinas universales, tal vez no cause sorpresa el auge de la cirugía estética. Décadas atrás sólo personas de estratos sociales altos o estrellas de la farándula se sometían a este tipo de intervenciones. Ahora, estudiantes, amas de casa, secretarías, gerentes, presidentes de empresas, se someten a cirugía estética con el fin de mejorar su apariencia física. Roger Galindo, quien en el año 2006 se desempeñaba como presidente de la Sociedad Venezolana de Cirugía Plástica, Reconstructiva, Estética y Maxilofacial, comentó en el portal cirugiaplastica.com.ve que, a pesar de que no existen estadísticas oficiales de cirugías plásticas, Venezuela se encuentra entre los primeros países en América Latina donde se practican más intervenciones de este tipo. Según el especialista, el deseo de alcanzar el estereotipo de belleza establecido y la estandarización de precios y facilidades de pago han impulsado el aumento de las cirugías estéticas en el país.

El presidente de la Organización Miss Venezuela, Osmel Sousa, ha logrado desde hace más de 25 años que el país vea y celebre la coronación de seis Miss Universo y cinco Miss Mundo. El proceso de formación de una concursante requiere dietas, ejercicios, clases de maquillaje y cirugías plásticas, entre otras actividades. El fin último de esto es, según palabras de Osmel Sousa para el portal Noticias24 en 2008, la búsqueda de la perfección para la aparición en concursos internacionales. El alcance y la influencia de este tipo de eventos son de tal magnitud que, con frecuencia, se puede escuchar a niñas jugando a ser *misses* o que cada vez que alguna venezolana logra un triunfo los venezolanos salen a la calle a celebrar con caravanas, hacen felicitaciones públicas en medios impresos y prenden fuegos artificiales.

A pesar de la constante actividad política y la recesión económica que ha sufrido el país en los últimos años, se mantiene la relevancia nacional del tema de la belleza. La atención que se presta a los concursos de belleza es una constante en el ambiente. Por ejemplo, José Vicente Rangel, figura política y periodista, en agosto de 2009, dedicó en su programa dominical *José Vicente Hoy* unos minutos a felicitar a la venezolana Estefanía Fernández por haber sido coronada Miss Universo.

Industrias enteras se abocan a la búsqueda de la belleza física. Por ejemplo, en el año 2005, según la revista *América Economía*, las ventas de cosméticos superaron los 925 millones de dólares en América Latina. La penetración de los medios de comunicación en el planeta está produciendo una cultura global de consumo. Programas de televisión, revistas o publicidad son

medios que presentan una diversidad de hombres y mujeres bellas. Para alcanzar la perfección y mostrar ese logro a los demás se ofrecen dietas, cirugías estéticas, esteroides, ropa, calzado, accesorios, cosméticos y una larga lista de productos y servicios.

Pero, ¿qué es la belleza?

Este concepto ha sido discutido por filósofos desde los tiempos de la antigua Grecia. Por ejemplo, Platón vio la belleza como divina, reveladora e inefable; y poco tenía que ver con experiencias mundanas o materiales. Concibió la belleza desde un punto de vista subjetivo. Por su parte, Kant sostuvo que el conocimiento del mundo sensible o natural está formado por las percepciones sensoriales y que la belleza era un juicio resultante de la contemplación. En cambio, Aristóteles pensó que la esencia radicaba en los objetos o las cosas; por lo tanto, la belleza debe estar sostenida en algo material.

Definir la belleza no es tarea fácil. Según un dicho popularmente conocido, «la belleza está en el ojo que la mira». De hecho, una investigación encontró que la definición de belleza depende del propósito, la interpretación del observador y el objeto en estudio (Vacker y Key, 1993). Según Natascha Barnes (1997), la belleza no es natural sino ideológica, tiene un cierto tipo de cara, ciertos rasgos, textura de cabello, color de ojos, forma de boca y labios. María Moreno (2007) señaló que los concursos internacionales de belleza han sido exitosos en construir conexiones ideológicas de belleza y la feminidad con la identidad grupal. Para la periodista Cristina Rafalli, en su libro *¿Debo operarme? Verdades, ventajas y riesgos de la cirugía plástica*, la belleza es un

La mujer venezolana dedica casi el doce por ciento de su presupuesto a adquirir productos y servicios que sirvan como elementos para la apariencia personal

valor sexual, porque lo bello produce placer; un valor social, porque permite ascenso y posicionamiento; un valor intelectual, pues lo bello es razonado; y, por último, un valor económico, pues se ha dispuesto de los recursos materiales para alcanzarla.

Y en Venezuela, belleza es...

En un estudio llevado a cabo recientemente por investigadores del IESA se exploró el significado de la belleza para las venezolanas, mediante la técnica de la videografía y entrevistas en profundidad con mujeres de estratos C, D y E. Para ellas, la belleza es de dos tipos: interna y externa. Ambas se complementan y deben cuidarse. La belleza interna se refiere principalmente a los modales, la personalidad, la forma de conducirse socialmente y la relación con otros; mientras que la belleza externa o física es considerada relevante, porque es «la carta de presentación», lo primero que las demás personas ven y, por lo tanto, la primera

EMPRENDEDORES VENEZOLANOS: ¿CÓMO CONVIRTIERON SUS SUEÑOS EN REALIDADES?

FEDERICO FERNÁNDEZ Y REBECA VIDAL



Ediciones



0212-555.42.63
ediesas@iesa.edu.ve

Diez historias exitosas de iniciativa empresarial ofrecen una visión práctica de las claves para convertir sueños en realidades. Más que fórmulas mágicas, los autores presentan una gama de opciones para facilitar la compleja tarea de crear y llevar adelante un negocio propio. El mérito de los emprendedores que protagonizan estos relatos de éxito y compromiso personal reside en el adecuado balance entre oportunidad, recursos y equipos, pero también en la comprensión de las realidades del entorno venezolano.

imagen que el otro se forma. Independientemente de la manera como la belleza física se materialice, las mujeres de diferentes edades y niveles socioeconómicos coinciden en que no es necesario nacer con rasgos particulares. Las mujeres arregladas pueden llegar a verse bellas, siempre y cuando estén atentas al cuidado de su apariencia física.

Existen diversos componentes que van desde lo más evidente y superficial, aquello que se necesita para lograr una buena «primera impresión» como el maquillaje y el cuidado del cabello, hasta elementos más profundos vinculados con la personalidad, las emociones y la manera como las mujeres se relacionan con las personas de su entorno. Al respecto, una entrevistada comentó: «La belleza es parte y parte: un poco de físico, un poco del interior, de lo que quieras expresar... es un complemento de ambas».

Lo que se vive y experimenta con respecto al uso de maquillaje y cosméticos, y del uso de productos de cuidado personal en general, es distinto según el estrato económico del que proviene la persona. Un primer acercamiento a la forma como las entrevistadas narran sus primeros pasos en el uso del maquillaje reveló que las mujeres del estrato C comienzan a usar maquillaje como algo natural, incluso divertido: «Desde que yo estaba pequeña estaba obsesionada con estar siempre peinada, tener mis

El estereotipo de belleza establecido, la estandarización de precios y las facilidades de pago han impulsado el aumento de las cirugías estéticas en el país

pinturitas, mis carteras... con mi pinturita de brillito, de lo que fuera. Siempre he sido muy coqueta». Para este estrato la brecha entre estar o no arreglada causa frustración, y se cierra gracias al uso del maquillaje: «Lo mínimo es un polvito en la cara, no verse como muerta, no andar con el pelo desarreglado».

En los estratos D y E se recogieron diferentes expresiones: «Creo que es una obsesión lo que algunas mujeres tienen con el maquillaje. En particular no me gusta mucho y cuando me maquillo, me maquillo muy poco. Tener tantas cosas en la cara es como tener un pegoste que incomoda». La «belleza natural» es un elemento que tiende a aparecer en algunas mujeres, principalmente de estos estratos. Las entrevistadas resaltaron la importancia de no verse «recargadas» o exageradas en su arreglo, se mostraron inclinadas al uso de poco maquillaje, como una manera de resaltar sus rasgos sin necesidad de recurrir a cosméticos que «oculten» sus características físicas. Para las mujeres de estos estratos, el inicio en las rutinas de maquillaje y arreglo es tardío en comparación con el estrato C, cuyas mujeres comienzan a maquillarse en la adolescencia o al entrar en un nuevo entorno como la universidad. Una entrevistada comentó: «Recuerdo que mi prima, cuando yo tenía quince

años, me decía: “Te tienes que maquillar porque cumples quince años” y yo replicaba: “Pero si yo me siento bien así”. “No, te tienes que ver, te van a tomar fotos” y me regaló un estuche de maquillaje que hasta hace poco lo tenía intacto. Sólo empecé a maquillarme cuando entré en la universidad».

Para muchas mujeres, la belleza implica un gasto importante de su presupuesto y horas de dedicación para lograr verse y sentirse bellas. Para otras, sólo un pequeño esfuerzo es suficiente para sentir que han cumplido el requisito mínimo necesario para verse bien.

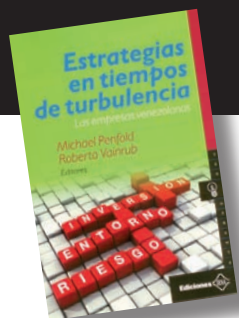
El rostro y el cabello son las partes del cuerpo indispensables para que una mujer muestre una buena imagen y se sienta bien. Estas partes del cuerpo no sólo son lo que primero se ve en una mujer, sino que además se perciben como reflejo del cuidado general que tiene una mujer consigo misma. En palabras de una entrevistada del estrato E: «Es muy importante cómo te ves, porque eso habla mucho de tu personalidad, si te cuidas o no». El cuidado de manos y pies también forma parte indispensable de la belleza femenina, por lo que es incorporado a la rutina y la planificación del cuidado personal, desde una vez a la semana hasta una vez cada quince días.

Estar bella, verse bien o sentirse bien, en ocasiones son sinónimos, pero también llegan a convertirse en el estado ideal de belleza de una mujer, para lo cual es necesario cubrir diferentes necesidades, tales como ropa y zapatos a la moda, ropa planchada, carteras que combinen con los zapatos, accesorios y maquillaje. El olor también forma parte de ese ideal, y para ello se usan perfume, jabón, crema corporal y champú. La estimulación de este sentido es importante para las entrevistadas: su activación positiva permite elegir entre un producto u otro. Otros elementos como la estatura, la proporcionalidad del cuerpo y la expresión verbal y corporal son considerados elementos que ayudan a una mujer a verse bien.

La belleza y la crisis

Los cambios en los comportamientos de compra y consumo que han estado ocurriendo desde 2009 en el consumidor venezolano están incidiendo en sus expectativas. A fin de entender cómo perciben los venezolanos la situación económica, la empresa Datanálisis llevó a cabo un estudio cualitativo a principios de 2010 que reveló que los venezolanos se muestran poco optimistas frente al futuro y, a diferencia de principios de 2009, no se encontró una actitud generalizada de derroche sino dinerote cuidar el dinero. Los gastos dedicados a cuidado y belleza no escapan de esta tendencia.

Si bien es cierto que para la mujer venezolana el cuidado personal y estético se encuentra en los primeros lugares de importancia, también es cierto que está dispuesta a realizar sacrificios para rendir mejor su dinero. Frente a una situación de crisis económica, las entrevistadas de todos los estratos consideran que no prescindirían de los artículos de belleza, pero sí de la variedad



ESTRATEGIAS EN TIEMPOS DE TURBULENCIA

MICHAEL PENFOLD Y ROBERTO VAINRUB

Ediciones



0212-555.42.63
edies@iesa.edu.ve

Venezuela presenta uno de los más borrascosos historiales económicos del continente. Sin embargo, un grupo significativo de empresas no sólo ha logrado navegar en medio de la turbulencia, sino también llegar a buen puerto. ¿Cómo lo hicieron? Este valioso compendio de investigaciones y ensayos divulgativos ayudará al lector a comprender no sólo cómo hicieron las empresas para sobrevivir, sino incluso cómo un puñado de ellas logró destacarse en un mercado tan incierto y volátil como el venezolano.

de productos y la frecuencia de consumo. Por ejemplo, en el cuidado del cabello, el uso de champú se convertiría en comportamiento familiar, más que individual, al adquirir productos para todos los miembros de la familia más que atender necesidades individuales; o, en el caso de las cremas, las mujeres de los estratos D y E estarían dispuestas a compartirlas con otros miembros de la familia para no dejar de comprarlas.

¿Cuál es el reto para las empresas?

La vanidad constituye una fuerza representativa de la sociedad de consumo moderna, su estado y relación con el proceso de compra es muy importante para la gestión de mercadeo y el prestigio de los productos. En la sociedad actual, los estudios al respecto son un reto. El estudio exploratorio realizado permite intuir que la belleza está relacionada con la vanidad, porque se expresa preocupación, excesiva en algunos estratos, por mostrar una imagen ante los demás. Por ejemplo, el maquillaje forma parte de la realización de la belleza. Para las mujeres del estrato C, esa belleza debe ser sutil y delicada, sirve para destacar y hacerse espacio en su entorno social. Por otro lado, las mujeres pertenecientes a los estratos D y E usan maquillaje para momentos específicos —ir a trabajar, una cita— y lugares donde sienten una exigencia de forma tácita.

La noción de belleza depende del estrato social. En los estratos altos pareciera tener que ver con sentirse bien agradando al otro: implica mujeres atractivas y sociables. En los estratos de menos ingresos la belleza depende de la enseñanza o la visión que trasmite la familia desde la infancia de la percepción de belleza.

La mujer venezolana asigna al cuidado personal, la estética y la belleza una especial atención. Forma parte de su rutina, de su día a día y, por lo tanto, está incorporada en su presupuesto personal y familiar. Las mujeres hacen sacrificios, no sólo económicos, sino también en tiempo, para verse y sentirse bellas. Sin embargo, han tenido que hacer restricciones importantes en productos y servicios, como medidas paliativas a la crisis y frente a un panorama que no se ve alentador para sus bolsillos.

Las empresas tienen un gran reto por delante. La necesidad de verse bien se mantiene, está arraigada en la cultura de las venezolanas, inmersa en su cotidianidad. No obstante, el alza de los precios, la inflación y un futuro incierto golpean la economía familiar y obligan a las mujeres de todos los estratos a cambiar algunos comportamientos asociados con el consumo en el campo de la belleza y el cuidado personal. ■

REFERENCIAS

- Barnes, N. (1997): «Face of the nation: race, nationalism and identities in Jamaican beauty pageants». En C. López Springfield (ed.): *Daughters of Caliban: Caribbean women in the twentieth century*. Bloomington: Indiana University Press.
- Durvasula S., S. Lysonki y J. Watson (2001): «Does vanity describe other culture? A cross-cultural examination of the Vanity Scale». *The Journal of Consumer Affairs*. Vol. 35. No. 1.
- Esqueda, S. (2007): «Especificidades culturales presentes en Iberoamérica y su incidencia en las razones de uso/consumo de los productos y en la preferencia de actividades de ocio: un estudio exploratorio». Tesis Doctoral. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid, Departamento de Financiación e Investigación Comercial.
- Moreno, M. (2007): «Misses y concursos de belleza indígena en la construcción de la nación ecuatoriana». *Iconos*, Revista de Ciencias Sociales. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Quito, Ecuador. No. 28.
- Netemeyer, R., S. Burton y D. Lichtenstein (1995): «Trait aspects of vanity: measurement and relevance to consumer behavior». *Journal of Consumer Research*. Vol. 21. No. 4.
- Vacker, B. y W. R. Key (1993): «Beauty and the beholder: the pursuit of beauty through commodities». *Psychology and Marketing*. Vol. 10. No. 6.

Sofía Esqueda | Profesora del IESA

Larian Hernández | Gerente de Estudios Cualitativos de Datanálisis

Cindy Herrera | Investigadora del IESA

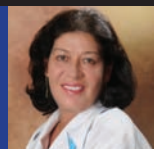


**Centro
de Desarrollo
de Coaching
de Venezuela**

- Certificación Internacional en Coaching Profesional
- Coaching personal
- Coaching ejecutivo
- Coaching de equipos
- Coaching para padres y docentes
- Coaching para jóvenes y adolescentes
- Programas de Coaching para gerentes, supervisores y profesionales
- Programa de Coaching para profesionales de la salud y protección civil
- Talleres de Coaching para parejas, líderes comunitarios y especialistas funcionales de organización
- Taller «Fortaleciendo el carácter de los líderes»

BENEFICIOS DEL COACHING

- Te ayuda a liderar a partir de la influencia y la conciencia personal.
- Consolidas tu modelaje gerencial responsable, tu conciencia, autodisciplina y acción con resultados.
- Consolidas tu eficacia personal, porque aprendes a transformar el conflicto en armonía.
- Desarrollas dominio de una herramienta gerencial eminentemente práctica.
- Te convierte en creador de una cultura de Coaching en tus espacios de gestión.



MARINA NIEVES

Presidenta. Coach Profesional Certificada (CPC).
Miembro de la ICF* No. 9002572



CAROLA RIVAS

Vicepresidenta. Coach Profesional Certificada (CPC).
Miembro de la ICF* No. 9001996



ALEXANDER LOBO

Director. Coach Profesional Certificado (CPC).
Miembro de la ICF* No. 9002571



ALFREDO C. ÁNGEL

Director. Coach Profesional Certificado (CPC).
Miembro de la ICF* No. 10347341

*ICF: International Coach Federation

CENTRO DE DESARROLLO DE COACHING DE VENEZUELA (CDC), C.A.

**Av. Principal de Lechería, Centro Empresarial Pineda,
mezzanina, oficina 4, Lechería, estado Anzoátegui, Venezuela.
Teléfonos: 0424-821.37.63 / 0414-831.36.67 / 0414-821.02.51**

**centrodesarrollodecoaching@gmail.com
info@centrodesarrollodecoaching.com
www.centrodesarrollodecoaching.com**

RIF: J-29765800-9

MUJERES, HOMBRES y el placer de comprar

Las diferencias en los estilos de compra de hombres y mujeres se han atribuido a la división del trabajo de los humanos ancestrales entre cazadores y recolectoras. El éxito evolutivo de tal división fijaría las tendencias de los sexos: hombres utilitarios y directos, y mujeres hedónicas y parsimoniosas. Pero, por más plausibles que luzcan sus conclusiones, los estudios sobre las diferencias sexuales deben ser tomados siempre con cautela.

Milko González

MUJERES Y HOMBRES DIFIEREN en muchos y variados aspectos. En lo referente al consumo, son diferentes en los productos que prefieren y en los modos de comprar, en sus estilos de compra. El lugar común dice que a las mujeres les encanta el solo hecho de salir de compras, ver productos, probarse prendas y comparar; mientras que para los hombres ir de compras es un mal necesario que debe hacerse lo más rápido posible para dedicarse a cosas realmente importantes (como ver deportes en televisión). Aunque muchos estereotipos no tienen asidero en la realidad, estos comportamientos parecen comprobarse a diario y han sido observados en algunos estudios. Por ejemplo, en un estudio dirigido por el profesor Stephen Hoch, de la Escuela de Negocios Wharton, se observó el comportamiento de compra de miles de personas y se encontró que los hombres se acercan a las tiendas de un modo utilitario: saben qué desean y para qué quieren lo que van a comprar; por lo general, para resolver rápidamente un problema. En cambio, las mujeres son más «experienciales»: les gusta la experiencia de comprar y, por lo tanto, les gusta demorarse en las tiendas. Su proceso de compra sería una experiencia hedónica.

¿Qué es eso de experiencia hedónica? La Real Academia Española define el término hedonismo como una doctrina que proclama el placer como fin supremo de la vida: una definición bastante extrema para describir las motivaciones de compra diaria de las personas. Para la misma Real Academia, el adjetivo «hedónico» indica que algo está relacionado con el placer o que procura el placer. Esta acepción se acerca

más al uso de hedónico en el estudio del comportamiento del consumidor. Desde el punto de vista del mercadeo, de acuerdo con Elizabeth Hirschman y Morris Holbrook, los productos y servicios pueden dividirse en dos grandes categorías: utilitarios y hedónicos.

Los productos utilitarios ofrecen beneficios funcionales con características tangibles para resolver un problema o satisfacer una necesidad material. Por ejemplo, un cepillo de dientes, una lavadora o un caucho son productos eminentemente utilitarios: está clara su función principal. Por su parte, los productos hedónicos tienen características subjetivas e intangibles, cuyo consumo produce disfrute y placer, como las joyas y los perfumes. Obviamente, los productos pueden tener atributos de ambas categorías. Se puede comer utilitariamente, para aplacar el hambre y subsistir, y también degustar un plato especial en uno de los principales restaurantes de la ciudad para disfrutar el placer de los sabores y olores.

La preferencia por bienes o servicios hedónicos parece tener diferentes orígenes. Una vertiente fue popularizada por el economista Thorstein Veblen, en su libro *Teoría de la clase ociosa*. La tesis de Veblen se resume en el concepto de consumo conspicuo: las personas consumen ciertos productos, simplemente, para mostrar su alto estatus, para enfatizar la diferencia de clases o el ingreso del que disponen. El ejemplo tradicional es el uso de cubiertos de plata para comer. Cualquier material serviría para hacer utensilios con que llevar los alimentos a la boca, pero el uso de metales preciosos permite indicar que se tiene exceso de recursos para gastarlos en algo que no mejora la utilidad del producto, pero proporciona satisfacción como elemento diferenciador. Así, la preferencia por bienes no utilitarios puede provenir de un anhelo de pertenencia a determinada clase o jerarquía. Esta tendencia puede llevar a situaciones inconvenientes, tales como gastar recursos necesarios para la supervivencia en bienes irrelevantes o pagar por atributos que no son evidentemente útiles y algunas veces, incluso, peligrosos.

Un caso extremo de comportamiento riesgoso fue evidente en un programa de televisión en el que participaba un joven de un barrio popular. La conductora del programa le preguntó al joven por los vistosos zapatos que calzaba. El joven comentó que los zapatos le costaban un mes de sueldo y que ya le habían robado tres veces, a punta de pistola, los zapatos camino a su casa. La pregunta racional ante tal declaración fue: ¿por qué, si lo podían matar, seguía comprando esos zapatos? El joven, sin titubear, respondió: porque sin esos zapatos no soy nadie. Esos zapatos lo proyectaban más alto en su círculo social. Constituyen lo que se conoce como un bien aspiracional. A diferencia de lo que pensaba Veblen, el consumo conspicuo puede encontrarse en todas las clases, no sólo la que él llamaba «ociosa» sino también en

la que hubiera considerado «trabajadora». De más está decir que esta lógica, incluida la exposición al peligro, es la misma de muchos jóvenes de clases más pudientes que compran relojes o carros lujosos y quedan expuestos a perder la vida en un robo, algo frecuente en la violenta Caracas.

Otras hipótesis miran más profundamente y buscan apoyo en el paradigma evolutivo. Por ejemplo, los mencionados investigadores de Wharton plantean que el estilo he-

Los hombres se acercan a las tiendas de un modo utilitario: saben qué desean y para qué quieren lo que van a comprar; por lo general, para resolver rápidamente un problema

dónico de las mujeres y el estilo utilitario de los hombres se han formado a lo largo de la evolución, gracias a las ventajas logradas con la división del trabajo entre los sexos. Según esta hipótesis, la diferencia en los comportamientos se remonta a los antecesores del ser humano moderno que se dedicaban a la caza y a la recolección. Los machos, siguiendo esta hipótesis evolutiva, se dedicaron a la caza, la cual requería planificación anticipada de estrategias para atrapar a la presa y rapidez en la ejecución para que no escapase. Mientras que las hembras se dedicaban a la recolección, por lo cual tendrían un tiempo distinto, más reposado, para cumplir su tarea. Las frutas que debían recolectar no se iban a escapar y podían darse su tiempo para recogerlas; además, debían explorar el territorio para encontrar nuevas fuentes de alimentos y probar frutas distintas.

Esta división del trabajo, que produjo ventajas para la supervivencia de quienes la adoptaron, fijaría los comportamientos que hoy se observan en las distintas formas de compra. Por supuesto, estas son tendencias generales. Los hombres también podían ser recolectores, cuando escaseaba la caza; en este caso, su función sería acompañar a las mujeres para ayudarlas a llevar las pesadas cargas de lo recolectado.

La hipótesis evolutiva explicaría por qué los hombres tienden a ser más impulsivos al comprar: se necesita decidir rápidamente en la caza. Según los estudios del profesor Joshua New y colaboradores de la Universidad Yale, también explicaría por qué las mujeres prefieren los colores del espectro hacia el rojo (o rosado): la mayoría de las frutas tienen un color rojizo cuando están maduras.

Daniel Kruger y Dreyson Byker, profesores de la Universidad de Michigan, refuerzan los hallazgos de Hoch y sus colaboradores. Se basan en abundantes pruebas de que los hombres y las mujeres adoptaron estrategias diferentes de desplazamiento en el ambiente donde vivían, que se reproduce en el modo de caminar en las tiendas. Los hombres se

VALORACIÓN DE PROYECTOS | MIGUEL NAJUL



0212-555.42.63
ediesia@iesa.edu.ve

La valoración es quizás la disciplina gerencial más exigente, porque pone a prueba los conocimientos necesarios para analizar un proyecto y su entorno. Esta es la base de *Valoración de proyectos*, un libro que expone, de manera sencilla y recurriendo a ejemplos prácticos, los lineamientos teóricos de la valoración de negocios. La obra incluye un CD con una amplia muestra de modelos matemáticos diseñados en hojas de cálculo, que propone pautas para proyectar cuentas y variables.

MIGUEL NAJUL es profesor invitado en el IESA y consultor en las áreas financieras, bancarias y de control de riesgos, así como en las de evaluación y planificación de proyectos.

mueven como cazadores, rápidos y precisos, para conseguir el objeto deseado con inversión mínima de recursos; y las mujeres, como recolectoras parsimoniosas, comparativas y demoradas. Las mujeres siguen estrategias de recorrido y ven la compra como una actividad recreacional y social.

Estas estrategias están tan arraigadas que pueden ser activadas como esquemas de comportamiento, incluso para actividades diferentes de la compra, como revela un estudio realizado por Kruger y Baker. Los investigadores hicieron el experimento de hacer pensar en compras a un grupo de hombres y mujeres, y a otro grupo de hombres y mujeres en una actividad diferente, antes de pedir a ambos grupos que escogieran una ruta para llegar a un destino determinado.

Las mujeres reaccionan mejor a las interacciones personales con los vendedores. Son más propensas a solicitar ayuda y les gusta pedir consejos. Con los hombres sucede lo contrario, quieren ir rápidamente al objetivo y no quieren ser distraídos por un vendedor, a menos que los lleve directo al objeto que buscan

Una de las rutas iba directamente al destino; y la otra, de un modo indirecto y escenográfico, con giros que permitían apreciar el paisaje. A las mujeres que les hicieron pensar en compras escogían el recorrido más largo y con más paisajes. El grupo de mujeres que no pensaron en compras escogió el camino más corto, al igual que los hombres de los dos grupos.

Estos hallazgos son notables, pero hay que tener cuidado con los estudios sobre diferencias sexuales. Aunque existen pruebas de relaciones entre el sexo y el comportamiento, no hay manera de comprobar la existencia de causalidad; simplemente, no es posible realizar experimentos en los que se manipule el sexo como variable independiente.

Algunos consejos prácticos

Del acercamiento al momento de comprar (hedónico en el caso de las mujeres y utilitario en el de los hombres) se desprenden algunas recomendaciones para hacer más placentero el proceso de compra a los consumidores:

- Las mujeres reaccionan mejor a las interacciones personales con los vendedores. Son más propensas a solicitar ayuda y les gusta pedir consejos a vendedores u otros compradores. Los vendedores deben acercarse a ellas para apoyarlas en el proceso de compras y hacerlas sentir importantes. Con los hombres sucede lo contrario, quieren ir rápidamente al objetivo y no quieren ser distraídos por un vendedor, a menos que los lleve directo al objeto que buscan. El vendedor debe apoyar el proceso de compra sólo cuando el hombre lo solicite.
- Los espacios de las tiendas deben diseñarse tomando en cuenta quiénes serán primordialmente sus usuarios. Los espacios destinados a las mujeres deberían fomentar el recorrido que les gusta a las mujeres, con muchas cosas para ver y comparar. En contraste, los espacios destinados a los hombres deben estar diseñados para encontrar rápidamente lo que buscan y facilitar una salida rápida.
- El precio es más importante para el hombre, si el producto cumple la función para la que es requerido. Las mujeres son menos influidas por el precio que por otros factores.

¿SON EN REALIDAD SEXUALES LAS DIFERENCIAS?

Es aconsejable ver con cautela las conclusiones de estudios que relacionen comportamientos con diferencias sexuales, porque los resultados pueden obedecer a factores diferentes del sexo. En un sentido estricto, ningún estudio sobre diferencias sexuales puede demostrar que el sexo es la causa de tal o cual comportamiento, pues no puede establecer relaciones causales sino variaciones conjuntas de variables. En lenguaje técnico, los estudios sobre diferencias sexuales no pueden ser más que «correlacionales». No es posible hacer verdaderos experimentos manipulando la variable independiente «sexo» y con asignación al azar para aislar a otros factores, porque la gente viene con su sexo de antemano.

Un buen ejemplo es el de un comportamiento que se creía determinado por diferencias sexuales y se ha descubierto que se debe a otras variables. Se ha encontrado que las mujeres son más hábiles que los hombres para descifrar y entender la comunicación no verbal (gestos y expresiones faciales). Estos estudios vinculan (correlacionan) el sexo con esta capacidad. Pero, ¿es realmente una diferencia inherente al sexo? Algunos estudios sobre las diferencias en comunicaciones en el contexto de las jerarquías de poder parecen revelar que no es ese el caso. Las personas en posiciones de escaso poder son mejores leyendo pistas no verbales en la comunicación, porque tienen más incentivos para interpretar las comunicaciones de las personas más poderosas, con el fin de anticipar sus deseos y comportamientos. Mientras que las personas en posiciones de mayor poder tienden a ignorar las pistas no verbales de los subordinados, pues tienen pocos incentivos para entender esas pistas: simplemente, dan órdenes y son obedecidos. Este comportamiento ocurre independientemente del sexo de las personas: hombres y mujeres se comportan similarmente según su lugar en la jerarquía de poder. Un hombre en una posición baja tenderá a interpretar mejor la comunicación no verbal que una mujer en posición superior.

Estos estudios han desmontado ciertos estereotipos sexuales y corroborado los planteamientos de ciertas feministas: algunos comportamientos atribuidos a las mujeres están asociados con estructuras de poder y contextos culturales donde el hombre es dominante. Cuando se eliminan esas influencias desaparecen las diferencias. En igualdad de condiciones, los hombres son más parecidos a las mujeres de lo que se suele admitir.

Qué sucede en el mundo virtual

En vista de los diferentes estilos de compras de hombres y mujeres cabe preguntar qué pasa con las compras por Internet. Algunos estudios sugieren que el acercamiento a las compras en línea es consistente con los hallazgos mencionados anteriormente y que, paradójicamente, a diferencia de lo que ocurre en el mundo real, el hombre es más comprador que la mujer, al menos en los países desarrollados.

Los hombres son atraídos a una velocidad mayor que las mujeres a las compras en línea, debido a que aprecian la conveniencia al comprar: desde su casa pueden comparar precios y comprar, sin tener que manejar, buscar estacionamiento, ir a una tienda y perder tiempo para pagar; además, no tienen que hablar con un vendedor. Todas las promesas y ventajas que se atribuyen al comercio electrónico parecen

Certificado internacional de altos estudios en gestión y liderazgo

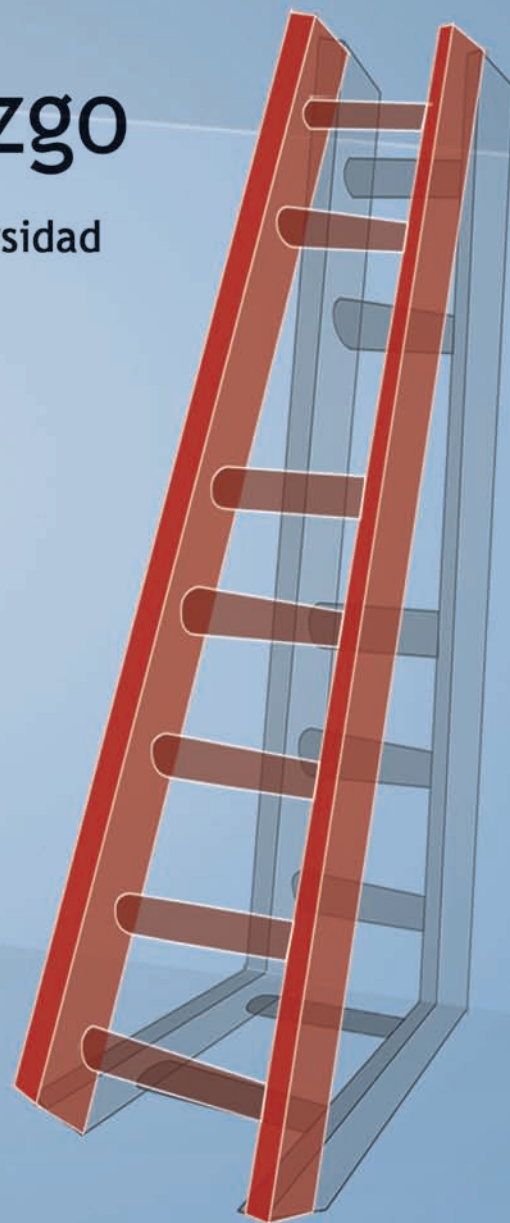
Actividad realizada en alianza con la Universidad
de los Andes, Colombia - UniAndes

Fortalezca su práctica de liderazgo consciente
en las organizaciones mediante el desarrollo
personal-individual y la transformación de las
costumbres laborales.

Inicio: Caracas, 27 de mayo

Mayor información

www.iesa.edu.ve/cursosyprogramas
(0212) 5554234 - 4236 - 4254 - 4459 - 4461
cdg@iesa.edu.ve



Alianza con:



IESA es la única institución en Venezuela acreditada internacionalmente



GERENCIA Y LIDERAZGO
RESPONSABLE

J-00067547-3

estar diseñadas para el estilo de compra de los hombres. No sorprenden los resultados de estudios sobre el consumo de American Online, según los cuales los hombres gastan entre diez y quince por ciento más que las mujeres en compras en línea e invierten más tiempo en este tipo de compras.

¿Habrán algún sesgo en pensar que las mujeres también quieren esos beneficios o ellas prefieren salir de paseo para ir a las tiendas? Las mujeres, aunque desconfían más que los hombres de las transacciones en línea, se han ido incorporando a las compras por Internet. Según el Reporte del Consumidor de Estados Unidos, 88 por ciento de las mujeres busca información en línea para sus compras; de ellas, el 57 por ciento termina realizando la compra en línea y el 31 por ciento compra en las tiendas reales después de buscar información en la red.

Consejos prácticos para las mujeres en sus compras en línea

Para servir a las mujeres como prefieren ser servidas, aparte de los consejos usuales para los sitios de comercio electrónico, es de particular importancia proporcionar información que promueva el contacto tradicional y proveer herramientas que fomenten la interacción social con empleados y otros consumidores. Por ejemplo:

- Una herramienta de conversación (*chat*) para que las mujeres puedan interactuar con un empleado que proporcione información y conteste preguntas en vivo.
- Un foro para que los clientes puedan comentar e interactuar.
- Fotos, videos o herramientas interactivas para facilitar o suplir la evaluación física de los productos que permitan, en lo posible, simular la experiencia real con los productos.
- Dirección y teléfono de la tienda real, si existe (se olvida a menudo).
- Anuncios en redes sociales con información y material multimedia para ser compartido.

Comprar juntos

¿Qué pasa cuando van juntos a comprar los cazadores y las recolectoras? En la antigüedad esto sucedía principalmente cuando escaseaba la caza y los hombres debían participar en la recolección, ayudando a llevar la carga. Actualmente, la función del hombre se reduce también en algunos casos a llevar la carga (y el pago), pero suceden otras cosas. Una de las encuestas realizadas por Reporte del Consumidor, en Estados Unidos, revela algunas peculiaridades de la compra conjunta:

- El 16 por ciento de los esposos prefiere comprar sin su pareja y el 25 por ciento compra con su pareja porque ella se lo exige.

- El 26 por ciento de quienes compran juntos tienen una pelea en público y el 25 por ciento de los consumidores considera haber sido avergonzado por su pareja en público.
- El 33 por ciento ha perdido momentáneamente a su esposo mientras compra y el 6 por ciento ha abandonado adrede a su esposo en una tienda.

Aunque el hombre pueda ser de utilidad para la mujer al ir de compras, se debe cuidar que la experiencia grata de la mujer no se convierta en un mal rato para ambos. Uno de los consejos principales al respecto es que, al salir a comprar con la pareja, se divida el trabajo: que el hombre se encargue de lo que a él le guste comprar (artículos electrónicos, por ejemplo) y la mujer se encargue de lo que a ella le guste

A las mujeres les gusta la experiencia de comprar y, por lo tanto, les encanta demorarse en las tiendas. El proceso de compra es vivido como una experiencia placentera

comprar, sobre todo cuando se busque ropa para ella. Otra posibilidad es que el hombre haga diligencias mientras la mujer hace su recorrido y la recoja más tarde.

Todavía están por realizarse estudios para determinar qué pasa cuando el hombre y la mujer compran juntos en línea; aunque esto puede ser improbable, pues la naturaleza de la actividad fomenta la compra individual y se llama a la pareja sólo cuando se encuentra algo interesante. En este caso ocurre una división natural del trabajo.

La diferencia existe, viva la diferencia

Sin duda, los hombres y las mujeres difieren en sus estilos de compra. Los hombres son utilitarios y las mujeres tienden a ser hedónicas, y estos estilos tienen repercusiones al comprar en las tiendas reales y virtuales. Si tiene una tienda especializada para un sexo debe adecuar el espacio y los servicios, incluido el entrenamiento del personal, a las preferencias del público objetivo de la tienda. Procure facilitar el proceso para el hombre y dejar que las mujeres se solacen en su experiencia. Aunque este comportamiento puede haber sido seleccionado por la evolución, como resultado de la división del trabajo entre cazadores y recolectoras, también puede ser el fruto de años de estereotipos en los cuales la función de compra estaba destinada casi exclusivamente a la mujer. **■**

Milko González | Profesor del IESA

INVERTIR A LARGO PLAZO | URBI GARAY y JAVIER LLANOS



0212-555.42.63
edies@iesa.edu.ve

Este libro no lo transformará en un especulador, ni lo convertirá en un experto financiero; sí, en cambio, le permitirá desarrollar un marco de referencia para interactuar con asesores de inversión, corredores de bolsa y otros especialistas del mundo de las finanzas. Asimismo, le enseñará los pasos que se deben seguir para desarrollar una estrategia de inversión que sea coherente con sus objetivos de vida.

LAS MUJERES EN EL MERCADO DE LAS MAYORÍAS

Raquel Puente y Silvana Dakduk

La mujer actual se desempeña como pareja, madre, ama de casa, empresaria, integrante de un consejo comunal y más. Esta multiplicidad de facetas les produce, según algunos expertos, estrés y ansiedad; mientras que, para otros estudiosos, aumenta el número de oportunidades para la superación personal y la mejora de su autoestima y su calidad de vida. ¿Quién tiene la razón? ¿Cuáles son las implicaciones de estos mitos y realidades para las empresas interesadas en atender el mercado de las mayorías?

LAS EMPRESAS INTERESADAS EN ATENDER EL MERCADO de las mayorías necesitan conocer a las mujeres, pues de este saber dependerá que sus innovaciones respondan a las necesidades y los deseos de quienes constituyen el componente clave de ese enorme mercado. La mujer de las mayorías es luchadora y cumple múltiples papeles, administra el presupuesto del hogar y es fuente de inspiración y alegría.

Las mujeres de las mayorías definen su cotidianidad de dos maneras: como experiencias y como responsabilidades sociales. La experiencia constituye la fuente del significado de su vida. Las responsabilidades sociales se refieren al carácter multifacético de lo que hacen cada día: atender el hogar, criar a los hijos, acompañar a sus parejas, estudiar, ejercer una profesión, colaborar en sus comunidades. Algunas mujeres se perciben como muy eficientes en el desempeño de sus ocupaciones, lo que incide en su autoestima. Ahora bien, a medida que la educación y la percepción de oportunidades laborales empeoran, también lo hacen la autoestima y la sensación de satisfacción: las mujeres experimentan una sensación de remordimiento, de querer volver atrás para aprovechar las oportunidades consideradas perdidas.

Un criterio importante de diferenciación entre las mujeres de las mayorías se deriva del hecho de desempeñar o no el papel de madre. Tener hijos implica un grado mayor de compromiso personal, y la presión de salir adelante se convierte en un estímulo de progreso y superación. Otra diferencia clave viene dada por su ubicación en un estrato socioeconómico y el estilo de vida que se deriva de esa circunstancia.

La mujer venezolana de hoy

La mujer de hoy, sin importar donde se desenvuelva, desempeña un número creciente de papeles en la sociedad: pareja, madre, abuela, compañera, amiga, jefa, colaboradora, ama de casa, miembro de la junta de condominio o del consejo comunal, cliente, empresaria y pare usted de contar. En lo que no parece haber un consenso es en la relación de esta multiplicidad de facetas con su bienestar. Para algunos expertos esto le ha traído a la mujer estrés y conflicto, trastornos maritales y familiares, y en consecuencia depresión, ansiedad y peor calidad de vida (Major, 1993). Desde otro punto de vista, al asumir responsabilidades fuera del hogar, el bienestar de la mujer aumenta, pues cuenta con más poder económico y reconocimiento social, además de mayores oportunidades de superación, que mejoran su autoestima y su calidad de vida (Barnett y Marshall, 1991).

Las mujeres venezolanas no escapan de esta realidad. Las venezolanas han modificado su comportamiento reproductivo (menores índices de natalidad), han mejorado su perfil educativo y han incrementado significativamente su participación en las actividades remuneradas. Como ocurre en toda América Latina, las venezolanas han asumido nuevas responsabilidades sociales y familiares como estrategias para salir de la pobreza, en el caso de las que pertenecen a los estratos de menores ingresos (Paredes, 2005).

Las mujeres de las clases populares encaran, de acuerdo con Rosa Paredes (2005), desventajas adicionales a las enfrentadas por los hombres. Además de participar en actividades económicas al igual que ellos, tienen la responsabilidad de las tareas domésticas, la administración del hogar, la atención de la familia y las labores comunitarias. Por si esto fuera poco, las mujeres deben enfrentar desigualdades laborales (específicamente, menores salarios que los hombres con el mismo nivel educativo, por segregación en la calidad de los trabajos o las jerarquías) y se han visto más afectadas por la recesión, porque la restricción del gasto público en servicios sociales atañe directamente a la mujer, y las empresas contratan menos personal femenino en épocas de contracción económica, por considerarlo más costoso (debido a las primas de maternidad y los períodos de reposo por parto).

Para contribuir a la comprensión del complejo mundo de la mujer venezolana de las mayorías se llevó a cabo una investigación cualitativa, en dos comunidades populares de la ciudad de Caracas: Petare y Las Mayas. Específicamente, se recogió información de cuatro grupos focales, en los cuales participaron mujeres pertenecientes a los estratos socioeconómicos D y E, con edades comprendidas entre 18 y 40 años, con o sin hijos, que se desempeñan en distintos tipos de actividades (amas de casa, trabajadoras independientes, empleadas).

Las facetas de las mujeres de las mayorías

Las mujeres de las mayorías definen su cotidianidad de dos maneras: como experiencias y como responsabilidades sociales. La experiencia tiene que ver con la construcción, a partir de lo que se hace en la cotidianidad, de aquello que da sentido a la propia existencia. La experiencia termina convirtiéndose

en la base para el resto de las acciones de la vida: es pasado, pero a la vez presente y futuro, designa lo que han hecho y lo que harán: «Me parece que es la cosa más importante que tengo en mi vida, mi día a día» (Grupo Las Mayas, 18 a 25 años, D, sin hijos).

La noción de papeles sociales, por su parte, tiene que ver con el carácter multifacético de lo que debe hacerse en ese «día a día»: estudiar, atender el hogar, ejercer una profesión, criar a los hijos, acompañar a la pareja, colaborar en la comunidad. Estas facetas pueden solaparse y entretener la compleja identidad de las mujeres de las mayorías. Son responsabilidades complementarias y lo que varía es el peso relativo que las mujeres les atribuyen en sus vidas, tomando en cuenta las condiciones de cada una: «Tengo 24 años, estoy buscando empleo, pero todavía no lo he conseguido porque en realidad está muy difícil, estoy cuidando a mi hijo y estoy estudiando también» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto); «Se está realizando un consejo comunal y entonces nos piden organizar las reuniones» (Grupo Las Mayas, 26 a 40 años, D-E, madres); «Tengo 33 años, trabajo en una agencia de lotería, encargada de un negocio, soy casada y tengo una hija» (Grupo Petare, 26 a 40 años, D-E, mixto).

Para las madres que no trabajan, la labor implica hacerse cargo del hogar, de la crianza y protección de los hijos, sin excluir, en algunos casos, la realización de actividades extras de manera informal y no sistemática, para obtener un dinero que les ayude a cubrir sus necesidades. Las mujeres que no son madres pero trabajan tienen como responsabilidad colaborar

Un criterio importante de diferenciación entre las mujeres de las mayorías se deriva del hecho de desempeñar o no el papel de madre. Tener hijos implica un grado mayor de compromiso personal, y la presión de salir adelante se convierte en un estímulo de progreso y superación

con su manutención y, en algunos casos, la de sus hogares. Finalmente, las que sólo estudian están amparadas por los padres, en primera instancia, que se encargan de proveer el sostén necesario para que sus familias salgan adelante. La condición de madre y trabajadora se percibe como un «trampolín» económico y social: los hijos son sustentados para que sean ellos quienes, en un futuro cercano, «minimicen» las cargas de la manutención familiar y contribuyan a ascender o al menos mantener a flote la familia ante las múltiples necesidades: «Cosiendo, cosiendo para que te paguen un sueldo, porque tengo dos hijos grandes; pagar estudios, pagar universidad, pagar liceo, para que ellos terminen y minimicen los gastos» (Grupo Las Mayas, 26 a 40 años, D-E, madres).

En otros casos, el trabajo sirve para lograr independencia económica y autonomía en el desarrollo de otras facetas como, por ejemplo, el de madre y mujer: «Yo por lo menos me siento en la obligación, porque tengo una niña y soy madre soltera y a juro tengo que trabajar para darle a mi hija... porque quiero independizarme, quiero vivir sola con mi hija» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

Una responsabilidad de especial mención es el de administradora de las finanzas del hogar. Las mujeres madres o esposas experimentan esa actividad con desagrado. La perciben como una carga que implica esfuerzo y dedicación. Según su apreciación, de no ser por las mujeres, esa labor quedaría a la deriva,

dado que los hombres no se identifican con esta obligación o no están preparados para asumirla: «Él trae el dinero y apenas lo pone en la gaveta de la peinadora, donde se coloca siempre, ya yo estoy viendo de qué manera se va a distribuir ese dinero. Yo soy la que lleva la presión de lo que hay que pagar... Las mujeres somos las que tenemos que agarrar el volante de la economía de la casa» (Grupo Petare, 26 a 40 años, D-E, mixto).

Algunas veces la mujer tiene que negociar con su pareja para obtener un presupuesto justo o suficiente para el hogar, y perciben que la repartición carece de equilibrio. Esta situación genera frustración e insatisfacción, y conduce a ma-

Las venezolanas han modificado su comportamiento reproductivo (menores índices de natalidad), han mejorado su perfil educativo y han incrementado significativamente su participación en las actividades remuneradas

lestares que mantienen a la pareja en conflicto: «Los reales siempre llegaban estrictos; ejemplo, se ganaba un millón de bolívares, en casa quería dar trescientos, setecientos le quedaban a él, entonces como yo cubría los gastos de los niños y todo, yo con él sólo tuve una sola niña y yo un día me puse a pensar: mira, ¿qué pasa aquí? ¿Cuál es el balance tuyo?» (Grupo Petare, 26 a 40 años, D-E, mixto).

La mayoría de las mujeres se siente satisfecha con las tareas que realiza, como estudiante, profesional, trabajadora independiente, ama de casa o madre. Ser madre y ama de casa se vive con orgullo y beneplácito, su valoración como mujer viene dada por el desempeño en estas responsabilidades. Ser madre implica compromiso y entrega, que se revierten sobre la mujer en la tranquilidad de haber logrado un bienestar para sus hijos, de haberles provisto de las mejores condiciones posibles y, así, procurar en un futuro hombres y mujeres de bien: «Yo me siento bien en todo lo que hago, no me canso; más bien me aburro cuando no tengo nada que hacer. Me fascina atender a mis hijos, a mi hogar... Lo que me llena más es atender a mis hijos» (Grupo Petare, 26 a 40 años, D-E, mixto).

Dado que el desempeño de estas facetas no se realiza de manera aislada, sino en relación con los miembros del entorno familiar y social, resulta importante destacar la aceptación que la familia otorga a los papeles que estas mujeres ejercen. El estudio, el trabajo y la atención abnegada a los más cercanos representan atributos valorados por sus familias: «Ella siempre ha respetado las decisiones tomadas por mí. Lo que sí me critica es que siempre ando en la calle, que nunca estoy en la casa... Mi familia ve bien que estudie» (Grupo Las Mayas, 18 a 25 años, D, sin hijos).

Estudiar y desarrollar la vocación profesional constituyen motivos de profunda satisfacción. Los beneficios que otorgan estas actividades se relacionan con el placer que sienten por su realización. Estudiar tiene la recompensa de permitir el desarrollo del potencial propio y el cumplimiento de anhelos construidos desde la infancia.

En algunos casos estas mujeres no perciben apoyo de sus parejas sino que, por el contrario, notan un patrón de conducta machista: la mujer se encuentra «desnivelada» en su relación con el hombre: «Yo por lo menos tengo problemas, porque el papá de mi hija, en lo que yo le dije que estaba embarazada él se fue y más nunca... Él me negó mi hija... no le paré, no lo llamé, ni pendiente» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

Cuando se trata específicamente el tema de la comparación entre hombres y mujeres, las mujeres de las mayorías

consideran de forma unánime que, en la actualidad, ellas se encuentran en posición de ventaja frente a los hombres. Destacan su deseo de superación y su capacidad para hacer sacrificios, a pesar de las situaciones difíciles. Su flexibilidad al ejercer múltiples papeles les permite resolver todo lo que surja en el camino: «Yo digo que los hombres no tienen esa desesperación que tenemos nosotras las mujeres. No somos conformistas, pues. Aspiramos siempre más, soportamos situaciones que ellos no... Por ejemplo, trabajamos, estudiamos y hacemos cosas del hogar» (Grupo Las Mayas, 18 a 25 años, D, sin hijos); «Ahorita las mujeres son muy eficientes y no hace falta un hombre para vivir» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

En cuanto a la organización jerárquica de sus responsabilidades, para muchas mujeres solteras lo más importante es desarrollar su potencial en las distintas áreas de su vida, porque a partir de ahí pueden tener bases sólidas para construir los cimientos de una familia: «Sería importante primero estar independizada y tener un trabajo fijo antes de salir embarazada» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

Las mujeres entrevistadas perciben que son muy eficientes en el desempeño de sus papeles principales (madres, estudiantes, hijas, esposas, hermanas, trabajadoras, profesionales), lo cual se refleja en la elevada autoestima que muestran. Ahora bien, a medida que el nivel educativo es menor empeora la percepción de oportunidades laborales, la autoestima y la sensación de satisfacción: las mujeres experimentan una sensación de remordimiento, de querer volver atrás para aprovechar las oportunidades consideradas perdidas; ellas hubiesen deseado «ir con más calma», haber organizado sus prioridades, no haber «metido la pata»: «Bueno, yo a veces sí me siento mal, porque a veces me gustaría tener algo donde estar con mi hija ofrecerle algo y me siento mal» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

En general, estas mujeres se quejan por exceso de trabajo, tanto dentro como fuera del hogar, y sienten la necesidad de colaboración de hijos, pareja, padres, hermanos. Comparan una sensación: «Yo soy buena para lidiar con todo esto, pero es duro hacerlo sola».

Comparación social

La primera base de diferenciación entre las mujeres entrevistadas se refiere al hecho de ser madre o no. Tener hijos implica un grado mayor de compromiso y la presión de salir adelante se convierte en un estímulo de progreso y superación. Para muchas mujeres la cantidad de hijos les cierra las puertas del desarrollo profesional. Las mujeres sin hijos son percibidas por las madres como relajadas, sin mayores preocupaciones, libres, sin ataduras, sin una razón trascendente para vivir, porque responden al presente de sus deseos y necesidades personales: «Pueden trabajar, rumbar, salir» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

La segunda categorización se basa en el estrato socioeconómico y el estilo de vida derivado de pertenecer a un grupo social determinado. Las mujeres con un estilo de vida más holgado son percibidas por la mayoría como «felices», porque «no se preocupan por nada». A diferencia de ellas, las mujeres pertenecientes a un estrato de mayores ingresos no tienen la presión de las riendas del hogar, porque cuentan con personas a su disposición que, por un sueldo, pueden atender esas funciones. En general, el hecho de pertenecer a un grupo social de mejor estatus se convierte en sinónimo de tranquilidad, despreocupación, prepotencia e incluso falta de implicación en la función materna: por estar inmersas en sí mismas, pierden la oportunidad de participar directamente en el desarrollo de sus hijos: «Cuando yo trabajaba en

el centro comercial Galería de Caracas, yo veía a esas mujeres de plata y la niñera le agarra las bolsas, o sea, no se dan mala vida, son felices» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto); «La mayoría de esas niñas son... lo que se preocupan es porque estén bien, por ser mejores que las demás, no sé» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto); «Yo te lo digo porque yo tengo a mi hijo en un equipo de pelota allá en Macaracuay y eso es de puros niñitos así... Hay veces que van las mamás de los niñitos en sus carros y llevan a los niñitos y ellas se van... Yo sí comparto con Jonfre porque a mí sí me emociona ver a mi hijo jugando» (Grupo Petare, 26 a 40 años, D-E, mixto).

Evolución de los papeles sociales femeninos por generaciones

El grupo familiar de las mujeres entrevistadas incluye padre, madre, abuela, hermanos y en algunos casos tíos o primos; entre las de mayor edad, lo único que varía es la presencia o ausencia de esposo. En los hogares de las mujeres de las mayorías se encuentra la presencia de varias generaciones, cuya extensión se amplía a lo largo del tiempo con la llegada de nuevos miembros; especialmente, hijos y, en algunos casos, nuevas parejas de la madre. Las familias son menos extendidas en los estratos de mayor ingreso.

Un caso que merece particular mención, y que se repite en todos los grupos, es el de las madres que conviven en su núcleo familiar de procedencia e insertan a sus hijos en él, sin que necesariamente los esposos formen parte de este vínculo. En estos casos, la madre-abuela representa la figura principal del ordenamiento familiar: dicta las pautas de vida para hijos y nietos, es la fuente de mayor conocimiento, es la matrona del hogar.

En todos los grupos, al hablar de la crianza, la principal figura de apoyo, transmisión de valores y admiración es casi de forma unánime la madre. En la mayoría de los casos, el padre, aunque esté presente en el hogar, resulta más bien accesorio o adicional. Para la mayoría de estas mujeres, el dinero no representa un componente fundamental al juzgar la calidad de la relación con padres o parejas: es una forma material de contribuir, pero no es suficiente para la construcción de la imagen de padre o madre ideal. El acompañamiento, los consejos y el ejemplo consciente, mediante el testimonio propio, es lo que da valor a la experiencia de ser madre o padre: estar «siempre ahí» es lo que marca la diferencia: «Todo lo que tiene ella es para nosotros, es una buena mamá porque nos ayuda a nosotros, o todavía nos ayuda cuando tenemos apuros, y siempre nos habla de lo bueno y de lo malo» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

La madre constituye, en la mayoría de los casos, la principal figura proveedora de formación afectiva y moral. Los elementos de valor que las entrevistadas emplean al representar a sus madres resaltan cualidades como lucha, independencia, sensibilidad social, responsabilidad y acompañamiento constante a la familia como las bases y modelos para sostener el hogar. Las entrevistadas exponen su admiración y regocijo al relatar los ejemplos de sus madres, a las cuales parecen imitar en algún sentido, pues es justamente de ellas de quienes han aprendido a ser lo que son, o más bien lo que quisieran ser. Las madres constituyen el ideal, el prototipo, el deseo de cada una de ellas: «En mi caso, yo siempre he vivido con mi mamá y mi mamá me ha enseñado mucho... ha sido una mujer luchadora» (Grupo Petare, 26 a 40 años, D-E, mixto); «A que ella siempre ha sido independiente y de que no hace falta un hombre y de que se puede sola. Ya ahorita que ella sabe que voy a ser mamá me está enseñando» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

Las expresiones anteriores sugieren que ser madre se aprende de generación en generación, por medio del ejemplo, y cuando se habla de ser buena hija se dice que se está siguiendo el paradigma materno. En cuanto a la modificación de estos papeles familiares a lo largo del tiempo, para las mujeres entrevistadas tales transformaciones pueden ser explicadas por la moda o la influencia de la presión social: los patrones del pasado pueden perder influencia o aceptación: «Bueno, mi tía salió embarazada y la hicieron casar, porque ella era de su casa y como salió embarazada la hicieron que se casara y ahora eso no se ve» (Grupo Petare, 18 a 25 años, E, mixto).

En la construcción de las responsabilidades actuales de estas mujeres, las madres son las proveedoras de los principales aprendizajes, en aspectos tan abstractos como la identidad y elementos tan concretos como la conducta.

Un tipo de conducta que se transmite a lo largo de las generaciones es la conducta de compra y consumo. Al respecto, las entrevistadas manifiestan que los comportamientos relacionados con la administración del hogar son enteramente aprendidos mediante el modelaje y la guía materna. Las mujeres jóvenes sin hijos reconocen que sus marcos de referencia varían según el tipo de consumo; por ejemplo, en su estilo de vida atienden la guía de sus amistades. Pero han

Las mujeres de las clases populares encaran desventajas adicionales a las enfrentadas por los hombres. Además de participar en actividades económicas al igual que ellos, tienen la responsabilidad de las tareas domésticas, la administración del hogar, la atención de la familia y las labores comunitarias

aprendido de sus familias —madres, tías, hermanos— en qué condiciones es más conveniente comprar, especialmente si se tiene poco dinero: «Usted agarra un ocumo, una auyama y un ñame... y yo siempre con lo que me decía mi mamá... ya sé como comprar la yuca, la auyama, el ñame» (Grupo Las Mayas, 26 a 40 años, D-E, madres).

Un perfil de la mujer en el mercado de las mayorías

Las mujeres de las mayorías son luchadoras y ejecutoras de diversos papeles sociales a la vez. Las madres que se vuelven abuelas se convierten en modeladoras de conductas, definen lo que es correcto y también lo mejor para el hogar. Es una mujer que quisiera un hombre que la quiera y respete a su lado, pero no está dispuesta a soportar a alguien que no le dé lo que necesita y mucho menos que abuse de ella, pues no depende de él económicamente ni para ser feliz, pues puede alcanzar su realización por medio de su familia; en particular, de sus hijos. Este perfil básico permite acercarse emocionalmente a esa mujer que toma las decisiones de compra y consumo en su hogar; es la compradora natural y también, en muchos casos, quien aporta los ingresos de la familia. ■

REFERENCIAS

- Barnett, R. y N. Marshall (1991): «Physical symptoms and the interplay of work and family roles». *Health Psychology*. Vol. 10. No. 2.
- Major, B. (1993): «Gender, entitlement, and the distribution of family labor». *Journal of Social Issues*. Vol. 49. No. 3.
- Paredes, R. (2005): «Las mujeres en Venezuela: estrategias para salir de la pobreza». *Revista Venezolana de Estudios de la Mujer*. Vol. 10. No. 24.

Raquel Puente y Silvana Dakduk | Profesoras del IESA

Sigue adelante

PROGRAMA AVANZADO DE GERENCIA PAG

Todos tenemos fortalezas y espacios de mejora,
lo importante es asumirlos y transformarlos
en oportunidades para seguir adelante en tu carrera.
Adquiere en el IESA las herramientas gerenciales
que necesitas para crecer como líder

Conoce más de esta experiencia
de crecimiento personal y profesional

Visita www.iesa.edu.ve/pag

Inicio Marzo 2011,
Proceso de Inscripción Abierto

Duración 370 horas

Lugar IESA Valencia

Mayor información: (0241) 823 8775 / 825 2132
pag.valencia@iesa.edu.ve
www.iesa.edu.ve

Confirma tu Asistencia

J-00067547-3



IESA es la única institución en Venezuela acreditada internacionalmente



GERENCIA Y LIDERAZGO
RESPONSABLE

LA MUJER EN LA VENEZUELA CONTEMPORÁNEA

Sofía Esqueda, PROFESORA DEL IESA | Cindy Herrera, INVESTIGADORA DEL IESA

Las mujeres de hoy comparten con los hombres el compromiso de contribuir al desarrollo económico y social del país. Pero, aún hasta el siglo pasado, su principal papel era reproductivo. La evolución de la sociedad y la constante lucha de la mujer por participar en su entorno social, y alcanzar condiciones equitativas para su desarrollo integral como persona, hicieron que la historia fijara un día para recordar ese proceso. El 8 de marzo es el Día Internacional de la Mujer.

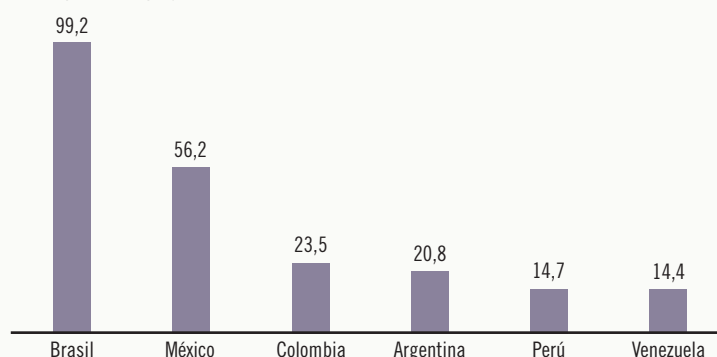
Hoy muchas mujeres viven en las ciudades, combinan la responsabilidad del hogar con empleos en los sectores privado y público, son empresarias y participan activamente en la política. En todo el continente, la población femenina se hace sentir por su juventud, representatividad y decisión. Sea por restricciones laborales o por iniciativa propia, muchas latinoamericanas han decidido emprender pequeños y medianos negocios.

¿Quiénes son las mujeres venezolanas?

Según las proyecciones para 2010, en las estadísticas sociales de la Comisión Económica para América Latina (Cepal), Venezuela ocupa el sexto lugar con 14.467 millones de mujeres, después de Brasil, México, Colombia, Argentina y Perú.

Mujeres en los países más poblados de América Latina, 2010

(millones de personas proyectadas a mitad de año)

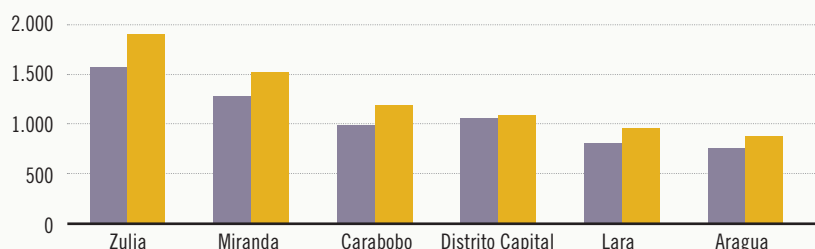


Fuente: Comisión Económica para América Latina, «Estadísticas de género», 2009.

Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), en los últimos diez años, la población de mujeres de Venezuela ha aumentado poco más de dos millones para alcanzar un total de 14.377.558. En 2010, las entidades con mayor población de mujeres son: Zulia, Miranda, Carabobo, Distrito Capital, Lara y Aragua.

Mujeres en las entidades más pobladas de Venezuela, 2000-2010

(miles de personas proyectadas a mitad de año) ■ 2000 ■ 2010

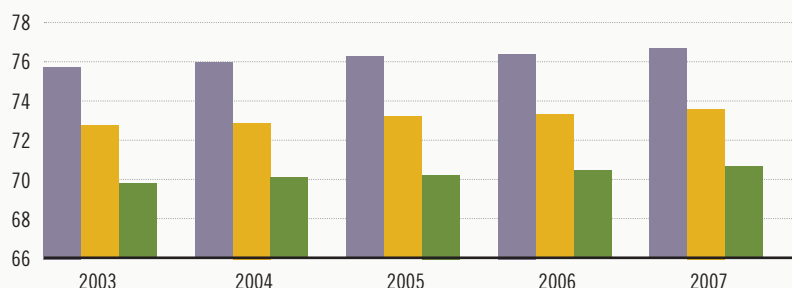


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, «Población total mujeres, según entidad federal al 30 de Junio, 1990-2015».

Las estadísticas del INE especifican que, al nacer, los venezolanos tienen una esperanza de vida promedio de 73,6 años. Las mujeres tienen una esperanza de vida de 76,6 años, seis por encima de la calculada para los hombres.

Esperanza de vida al nacer, 2003-2007

■ Mujeres ■ Promedio ■ Hombres



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, «Estadísticas vitales», 2010.

Aproximadamente el setenta por ciento de la población venezolana es mayor de quince años. La tasa de actividad de este segmento es 49,7 por ciento para el primer trimestre de 2010. Unos 4,5 millones de mujeres se encuentran ocupadas; y cinco millones, inactivas, en su mayoría amas de casa o estudiantes.

Venezuela ocupó en 2008 la tercera posición, entre los seis países con mayor población femenina en zonas urbanas de la región, en cuanto a la proporción de mujeres asalariadas y trabajadoras por cuenta propia, según las estadísticas sociales de la Cepal. Los datos comparativos muestran que las empleadoras venezolanas constituyen el grupo más reducido, con respecto a los otros países de la región, incluido Chile que tiene una población significativamente menor.

Población ocupada femenina por categorías en países de América Latina

(porcentajes)

	Asalariadas	Cuenta propia	Empleadoras	Servicio doméstico	Otras categorías
Argentina (2006)	80,3	17,2	2,5	0,0	0,0
Brasil (2008)	57,9	21,8	3,3	16,9	0,0
Chile(2006)	63,0	20,4	2,3	14,3	0,0
Colombia (2007)	48,9	38,6	2,9	9,4	0,1
México (2008)	76,2	21,4	2,4	0,0	0,0
Perú (2008)	40,3	46,3	9,2	0,0	0,9
Venezuela (2008)	61,0	36,6	1,9	0,0	0,8

Nota: cifras calculadas a partir de las encuestas de hogares de cada país.

Fuente: Comisión Económica para América Latina, «Estadísticas de género», 2009.

Población femenina activa e inactiva, marzo de 2010

	Número	Porcentaje
Población total	14.214.291	100,00
Población de 15 años y más	10.120.955	71,20
Activa	5.033.722	49,74
Ocupada	4.590.415	91,19
Desocupada	443.307	8,81
Cesante	394.349	88,96
BTPPV	48.958	11,04
Inactiva	5.087.233	50,26
Estudiante	1.485.203	29,19
Quehaceres del hogar	3.030.967	59,58
Incapacitada para trabajar	94.758	1,86
Otra situación	476.305	9,36

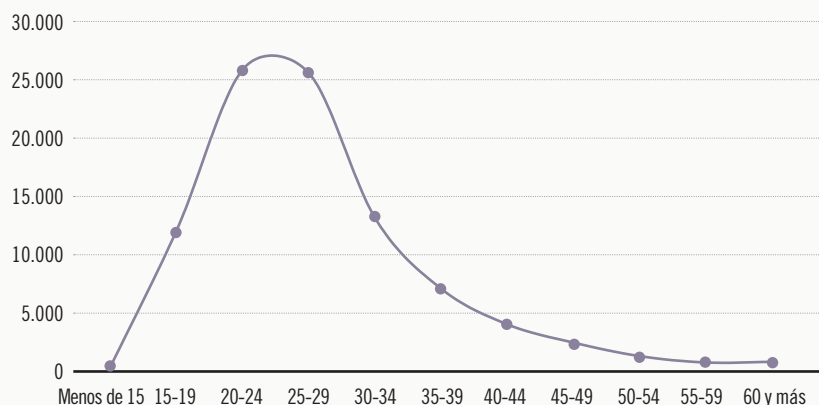
BTPPV: buscando trabajo por primera vez.

Nota: proyecciones basadas en el Censo de 2001.

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, «Población de 10 años y más, por situación en la fuerza de trabajo», 2010, y «Censo de comunidades indígenas», 2001.

Los registros de matrimonios civiles para el año 2008 indican que hubo 93.741 uniones conyugales en Venezuela. La mujer se casa con mayor frecuencia entre 20 y 29 años de edad: 51.524 mujeres contrajeron nupcias a esas edades en 2008.

Matrimonios registrados por grupos de edades de la mujer en 2008



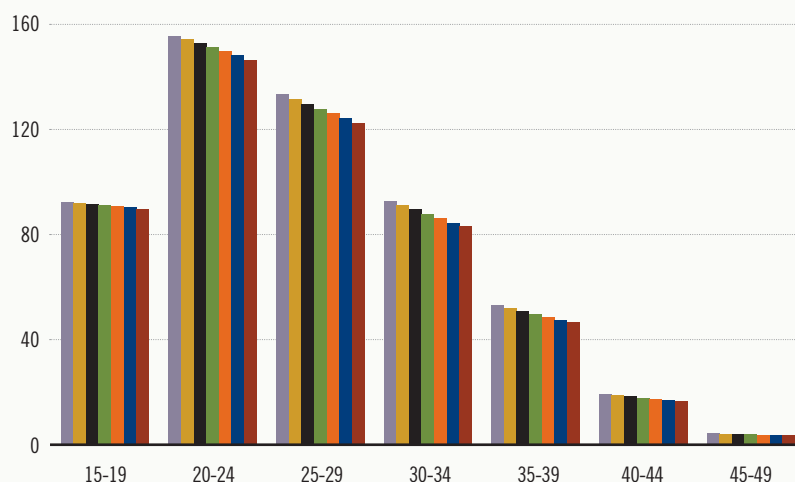
Nota: cifras calculadas a partir de registros de prefecturas, jefaturas, alcaldías y juzgados.

La tasa de fecundidad global de las mujeres ha ido descendiendo en los últimos años, según las estadísticas publicadas por el INE: de 2,8 en 2002 a 2,5 en 2008. Las tasas de fecundidad por grupos de edades muestran, asimismo, tendencias decrecientes en cada uno, lo cual es más notable en aquellos grupos (20-24 y 25-29 años) a los cuales corresponden las mayores tasas.

Tasas de fecundidad por grupos de edades, 2002-2008

(número de nacimientos por cada mil mujeres en edad fértil)

■ 2002 ■ 2003 ■ 2004 ■ 2005 ■ 2006 ■ 2007 ■ 2008

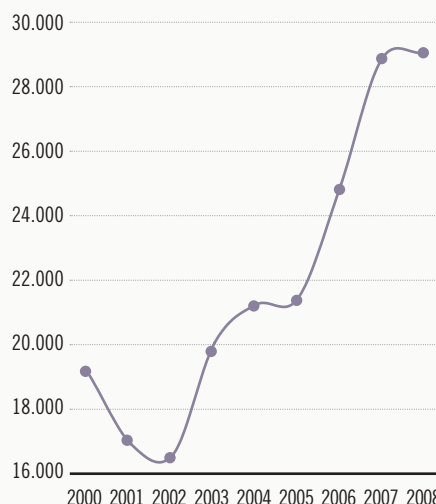


Nota: indicadores calculados a partir de proyecciones basadas en el Censo de 2001.

El número de divorcios ha aumentado desde el año 2000 cuando se registraron 19.062 divorcios hasta el año 2008 con 29.044. El mayor número de divorcios se registra en Zulia, seguido por Distrito Capital, Carabobo, Lara y Bolívar, como las entidades con más de 2.000 divorcios cada una, para el año 2008. Llama la atención el caso del Distrito Capital donde, en contra de la tendencia general, disminuyó el número de divorcios.

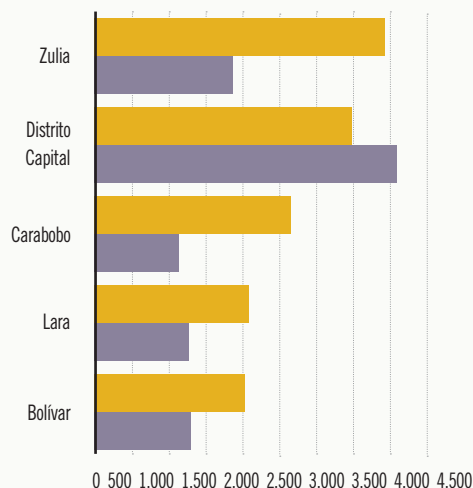
Divorcios en Venezuela, 2000-2008

(número de sentencias)



Entidades con mayor número de sentencias de divorcio, 2000-2008

■ 2000 ■ 2008



Nota: cifras basadas en los registros de juzgados de primera instancia y juzgados de protección al niño y adolescente.

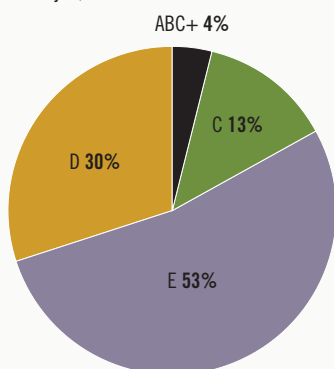
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, «Estadísticas vitales», 2010.

La mujer venezolana como consumidora

Desde finales de 2009 la empresa Datos desarrolla un estudio sindicado anual para brindar información continua sobre el comportamiento del consumidor, sus hábitos, preferencias y necesidades, denominado «Pulso del consumidor». Cuenta con una muestra de 2.100 personas, de las cuales 1.051 son mujeres con edades comprendidas entre 15 y 65 años. La investigación abarca cuarenta ciudades con más de 50.000 habitantes y cubre todos los niveles socioeconómicos. Esta muestra representa el 83 por ciento de la población venezolana. Las mujeres pertenecientes a los estratos de menores ingresos (D y E) constituyen el 83 por ciento de la muestra, el 13 por ciento pertenece al estrato C y el 4 por ciento al ABC+.

Distribución de la muestra por estratos socioeconómicos

(porcentajes)

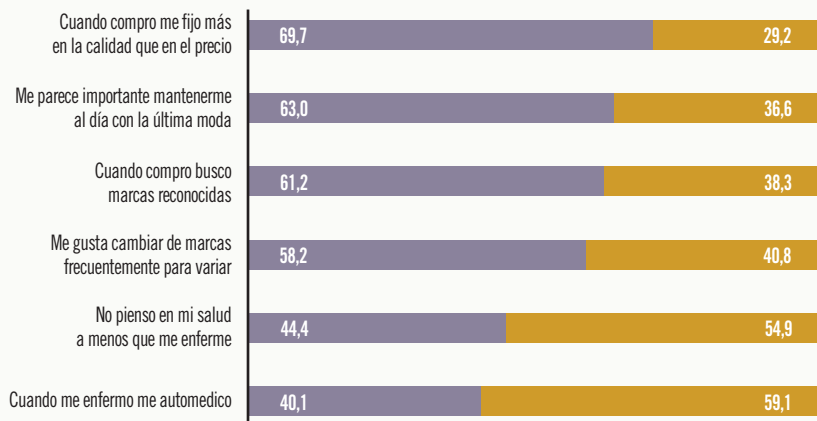


La importancia de la apariencia para la mujer venezolana se refleja en sus actitudes hacia la moda y las marcas, y el peso de la estética en sus decisiones. El 63 por ciento de las encuestadas considera importante mantenerse al día con la última moda y el 61 por ciento busca marcas reconocidas al momento de comprar.

Fuente: Datos, «Pulso del consumidor», 2010.

Actitudes y valores de las mujeres: consumo y salud

(porcentajes sobre base de 1.051 mujeres) ■ Acuerdo ■ Desacuerdo

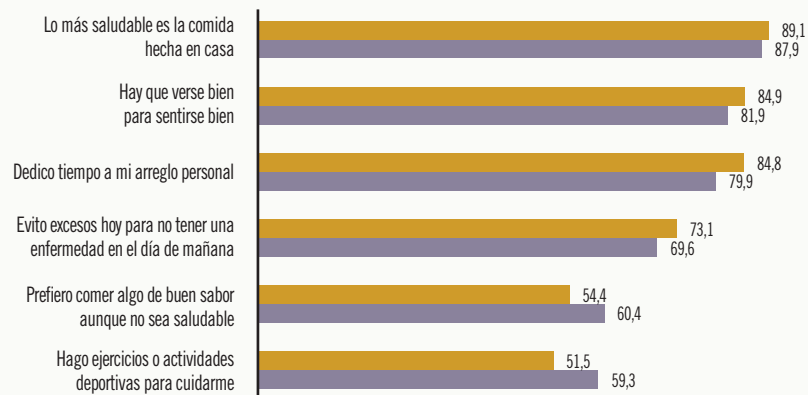


Nota: Acuerdo incluye «Algo de acuerdo» y «Totalmente de acuerdo», y Desacuerdo incluye «Algo en desacuerdo» y «Totalmente en desacuerdo».

Al hablar de salud y estética se destacan los hallazgos siguientes: cerca del noventa por ciento de las mujeres y los hombres afirman que lo más saludable es la comida hecha en casa y un 85 por ciento de las mujeres considera que hay que verse bien para sentirse bien y dedican tiempo a su arreglo personal. Curiosamente, los hombres venezolanos comparten con las mujeres la misma escala de valores en estos temas.

Actitudes de mujeres y hombres hacia asuntos de estética y salud

(porcentajes de acuerdo sobre bases de 1.051 mujeres y 1.049 hombres) ■ Mujeres ■ Hombres

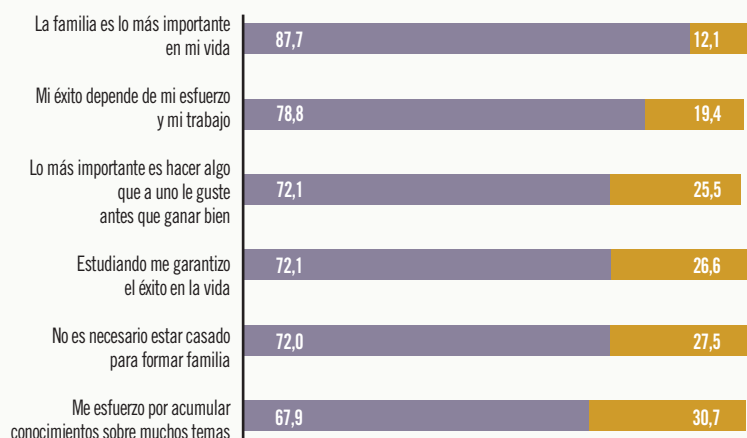


Nota: Acuerdo incluye «Algo de acuerdo» y «Totalmente de acuerdo».

La información presentada por la empresa Datos muestra que la familia es lo más importante en la vida de las mujeres venezolanas y que no es necesario estar casada para formar familia. La certeza de que el éxito depende de su esfuerzo y su trabajo es compartida por casi el ochenta por ciento de las mujeres. Sin embargo, un treinta por ciento de las encuestadas reconoce que no se esfuerza para acumular conocimientos sobre muchos temas. Además, para el 27 por ciento, estudiar no garantiza el éxito en sus vidas.

Actitudes y valores de las mujeres: familia y trabajo

(porcentajes sobre base de 1.051 mujeres) ■ Acuerdo ■ Desacuerdo



Nota: Acuerdo incluye «Algo de acuerdo» y «Totalmente de acuerdo», y Desacuerdo incluye «Algo en desacuerdo» y «Totalmente en desacuerdo».

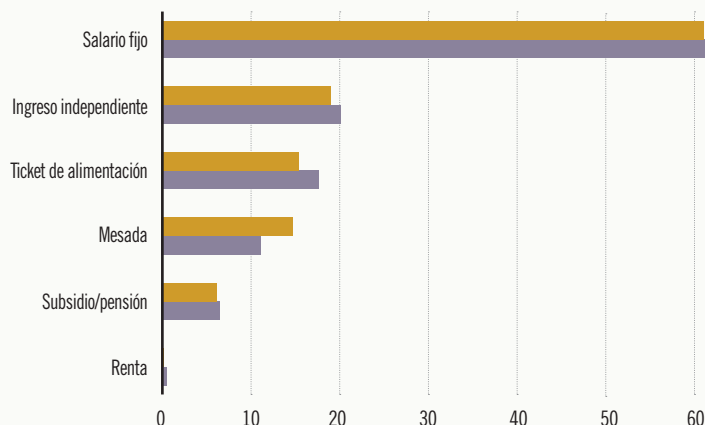
Ingresos y gastos de las mujeres venezolanas

Aunque la presencia de las mujeres en cargos directivos sigue siendo considerablemente inferior a la de los hombres, su situación laboral sigue un patrón similar: el 62 por ciento de las mujeres trabaja fuera del hogar, lo cual es comparable al 63,5 por ciento de los hombres. La mayoría de las mujeres trabaja en el sector público o por su cuenta.

Las fuentes de los ingresos que perciben las mujeres venezolanas son muy similares a los de los hombres. Las tres fuentes predominantes en la población venezolana son salario fijo, ingreso independiente y ticket de alimentación.

Fuentes de ingresos de hombres y mujeres

(porcentajes) ■ Mujeres ■ Hombres

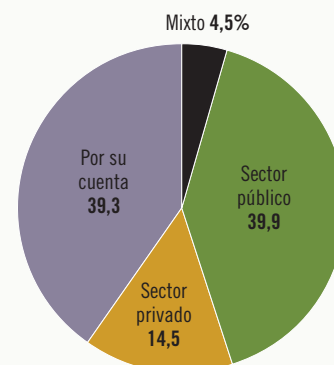


Según el «Pulso del consumidor» las mujeres y los hombres comparten los gastos del hogar; aunque la proporción de los hombres que aportan al gasto familiar es ligeramente superior a la de las mujeres (87,6 y 86,1 por ciento respectivamente). Las mujeres dedican el 16 por ciento de su ingreso a la adquisición de productos de higiene y cuidado personal, y el 13,7 por ciento a ropa y calzado.

Entre los gastos en servicios de las venezolanas predominan los destinados a transporte público (11,3 por ciento), telecomunicaciones (8,4 por ciento) y peluquería (8,6 por ciento), por encima del gasto en educación (6,3 por ciento). Debe destacarse que dedican 9,4 por ciento al ahorro. Otros gastos de las mujeres venezolanas (alrededor del 4,8 por ciento) se dedican a vehículo y pensiones o mesadas.

Sector donde trabajan las mujeres

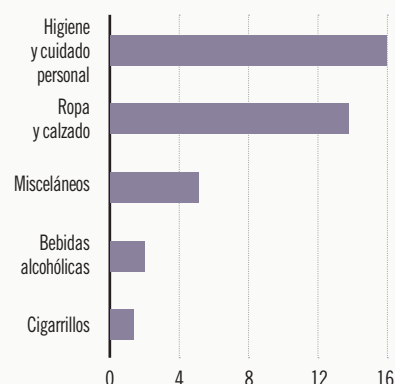
(porcentajes de 1.258 mujeres que trabajan)



Base: 2.272 personas que trabajan, entre 15 y 65 años, habitantes de 2.100 hogares.

Distribución del gasto personal de las mujeres en productos de consumo

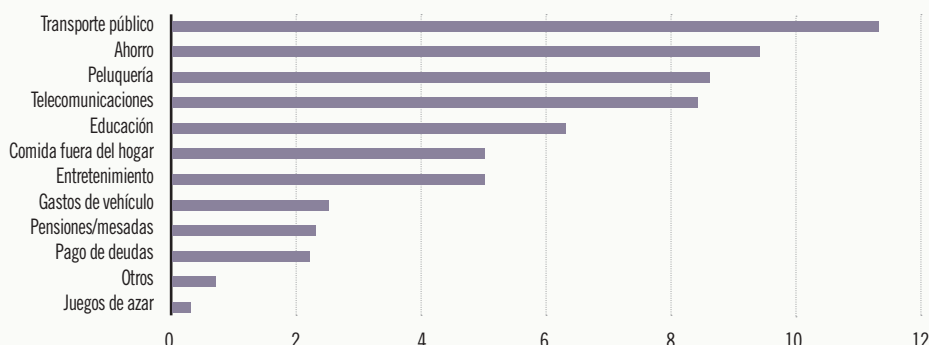
(porcentajes sobre base de 1.050 mujeres y un gasto promedio de Bs. 511)



Fuente: Datos, «Pulso del consumidor», 2010.

Distribución del gasto personal de las mujeres en servicios y otros conceptos

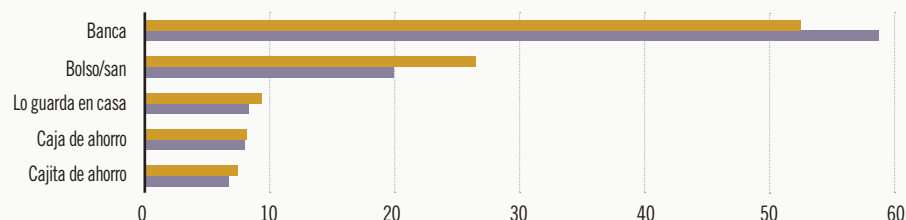
(porcentajes sobre base de 1.050 mujeres y un gasto promedio de Bs. 511) ■ Mujeres ■ Hombres



Las modalidades de ahorro preferidas por las mujeres son la banca y el «bolso» o «san». Estas preferencias se observan también entre los hombres, aunque la preferencia por la banca es más marcada y menor la correspondiente a las modalidades informales. En general, el ahorro informal es utilizado por una porción importante de la población venezolana.

Modalidades de ahorro de mujeres y hombres

(porcentajes sobre bases de 381 mujeres y 384 hombres que ahorran) ■ Mujeres ■ Hombres

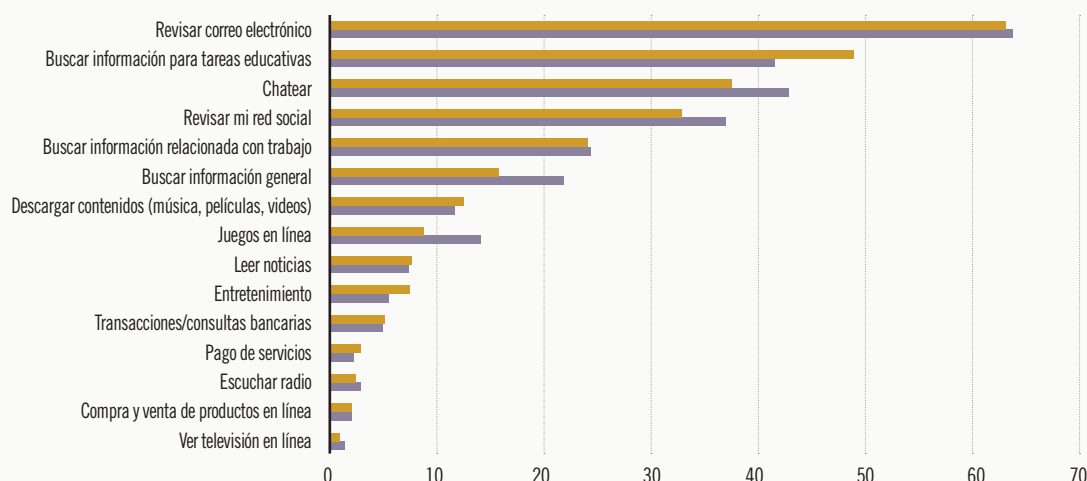


Las mujeres e Internet

Según la empresa Datos, la penetración de Internet llega a un cuarenta por ciento de la población venezolana. Las mujeres (37,7 por ciento) se conectan menos a Internet que los hombres (42,9 por ciento). Estas internautas, luego de revisar sus correos electrónicos, usan la red para buscar información relacionada con sus tareas de colegio, liceo o universidad. Seguidamente, la utiliza para chatear, así como para revisar redes sociales. Los usos menos frecuentes corresponden a compra y venta de productos o ver televisión en línea. Los patrones de uso de mujeres y hombres son, en líneas generales, similares.

Patrones de uso de Internet de mujeres y hombres

(porcentajes sobre bases de 396 mujeres y 450 hombres que se conectan a la red) ■ Mujeres ■ Hombres



Fuente: Datos, «Pulso del consumidor», 2010.