

# MUJERES EMPRENDEDORAS:

## 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 EMPRENDEDORES famosos, que se han convertido en iconos 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 intentado 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.

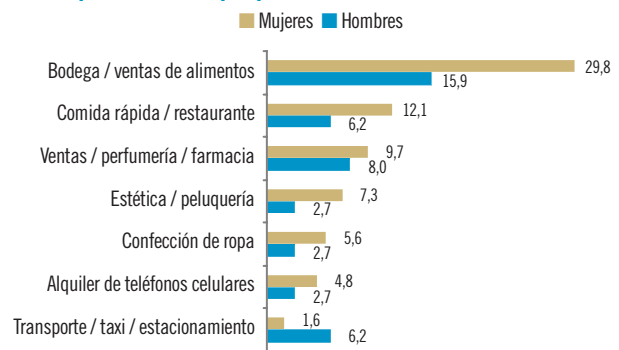
Según la Fundación Nacional de Mujeres Propietarias de Empresas (NFWB, por sus siglas en inglés), con sede en Estados Unidos, el emprendimiento femenino en ese país se concentra en servicios (46 por ciento), comunicaciones (14 por ciento) y producción (19 por ciento). En particular, entre las emprendedoras 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.

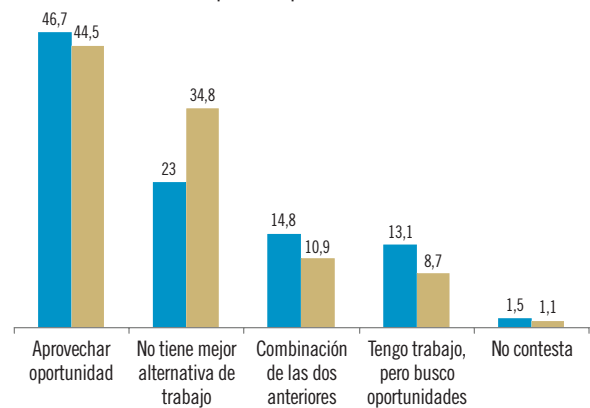
En cuanto al financiamiento, las mujeres emprendedoras inician empresas con menor capital y menor endeudamiento, lo cual es atribuible en parte a las menores exigencias de sus sectores de actividad y, en parte, a una probable discriminación en el acceso a recursos financieros formales. La mayor asistencia 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.

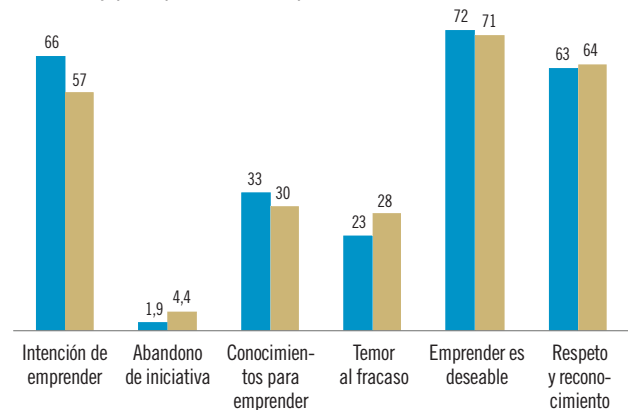
### Venezuela: sectores de actividad de emprendedores propietarios



### Venezuela: motivaciones para emprender



### Intención y percepción entre emprendedores venezolanos



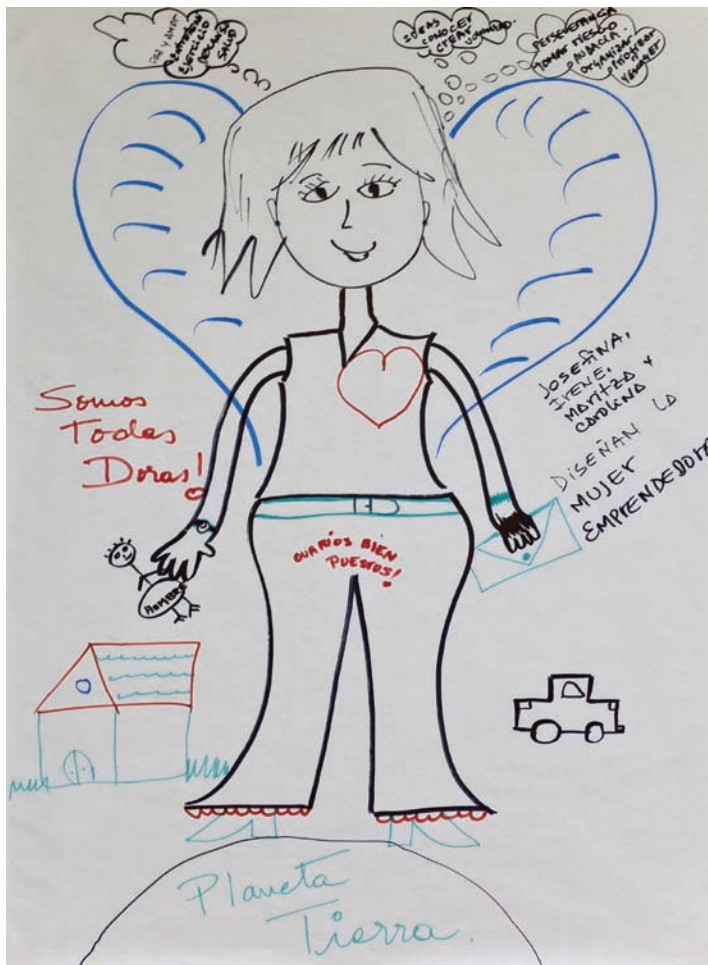
Fuente: Reporte GEM Venezuela 2009-2010 (en proceso de publicación).

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.

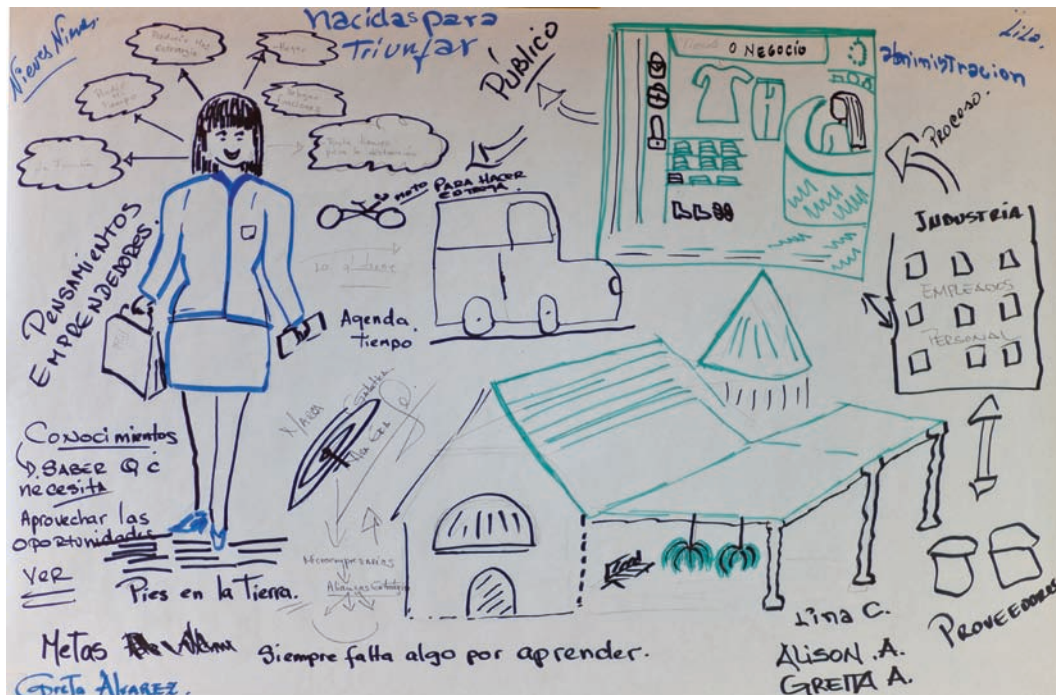
Al revisar la intención de iniciar un negocio en los próximos tres años se encuentra que el 57 por ciento de las mujeres responde de manera afirmativa, aunque en menor medida que los hombres. También resalta que la tasa de abandono de las iniciativas, si bien baja, resulta más del doble entre las mujeres. 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 emprendedoras pertenecientes 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.

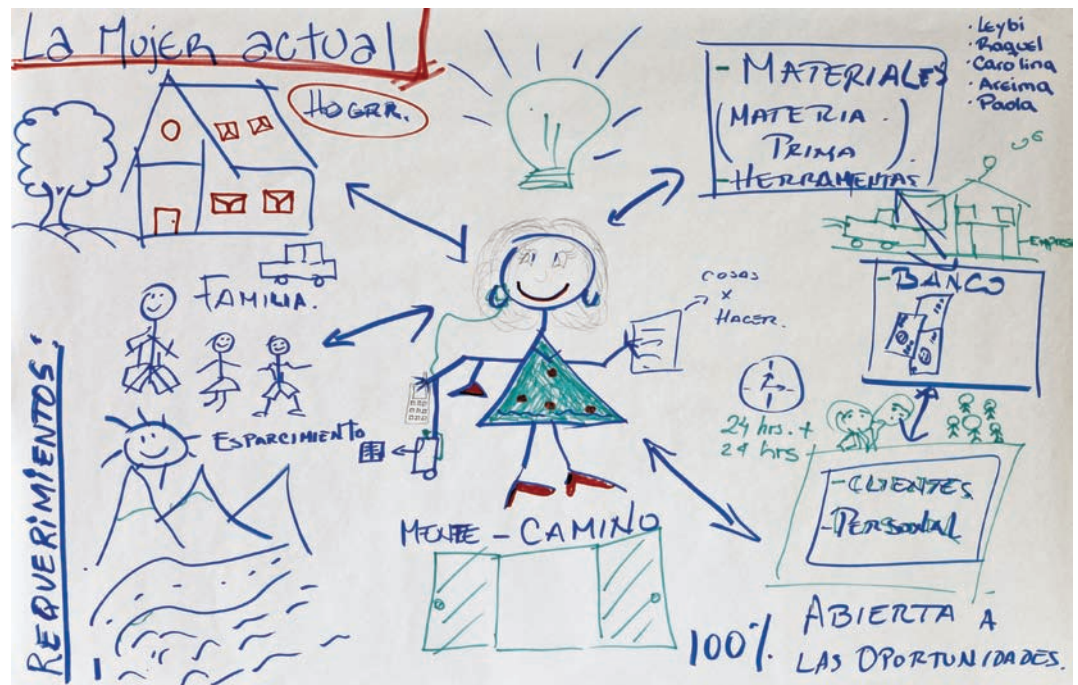
### La emprendedora ideal

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](http://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