

ESTRATEGIAS DE EMPRENDIMIENTO Y EMOCIONES DE MUJERES EMPRESARIAS: PROPUESTAS INNOVADORAS EN EL CONTEXTO ECONÓMICO ANDALUZ.

M^a del Rosario Rodríguez Díaz (mrrodri@us.es)

Departamento de Sociología.

Rocío Jiménez Cortés (rjimenez@us.es)

M^a Ángeles Rebollo Catalán (rebollo@us.es)

Departamento de MIDE

Universidad de Sevilla

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo identificar en los discursos de mujeres empresarias diferentes acciones estratégicas de emprendimiento y diversas emociones que ponen en valor el funcionamiento facilitador de propuestas innovadoras. Partimos de la idea de que existen emociones asociadas a estrategias de emprendimiento. Para investigarlo se usa una metodología de corte cualitativo, seleccionando ocho mujeres empresarias a través de la Asociación de Empresarias de Sevilla, para la realización de dos grupos de discusión. Los resultados muestran la presencia de diferentes acciones estratégicas que concretan y caracterizan a otras estrategias generales como la gestión empresarial, la innovación y el liderazgo y el impacto social. Las emociones dan sentido a las formas de hacer empresa por parte de estas mujeres, detectando tanto emociones facilitadoras como bloqueadoras. Resultando clave la formación de la mujer como empresaria y emprendedora, reconociendo las necesidades de educación emocional.

PALABRAS CLAVE

Emprendimiento femenino, mujeres, emociones, liderazgo, educación, innovación.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la creación de empresas es percibida como potente motor económico y de desarrollo social en cualquier país y entorno. Hay quien señala que la revolución emprendedora ha marcado el principio del fin del modelo capitalista tradicional (Timmons, 1999) y está transformando la estructura económica y social de los diferentes países. Se ha generalizado la creencia de que el crecimiento económico, la generación de empleo y el potencial innovador están cada vez más vinculados a la

capacidad de las sociedades de crear nuevas empresas. Las personas emprendedoras, la iniciativa, y la creación de negocios, junto a su impacto en el entorno socioeconómico, no sólo han concitado el interés de la comunidad científica, sino también el de las administraciones públicas de los países y entornos económicos.

Los estudios que analizan el papel del género en el ámbito económico señalan que, en las últimas décadas uno de los cambios más relevantes a nivel mundial ha sido la incorporación de un creciente número de mujeres a la población económicamente activa (Dunn-Jensen y Stroh, 2007; Fullerton y Tosí, 2001), pero como contrapartida, también en este panorama global son notables las diferencias de género en la actividad emprendedora. El *Proyecto Global Entrepreneurship Monitor* (GEM 2011)¹ confirma que en tan sólo ocho de las cincuenta y cuatro economías encuestadas –Panamá, Venezuela, Jamaica, Guatemala, Brasil, Tailandia, Suiza y Singapur-, el espíritu emprendedor de las mujeres es comparable al de sus equivalentes masculinos. En el resto de los países, la ratio entre el porcentaje de hombres y mujeres es desfavorable significativamente en términos de participación femenina. Otras investigaciones señalan que en la actividad emprendedora no se observan diferencias relativas al rendimiento y crecimiento de los negocios (Langowitz y Minnitti, 2007).

El sector empresarial femenino se está configurando hoy como pieza fundamental del crecimiento económico (Allen *et al.*, 2008; De Bruin, Welter y Brush, 2006), además de contribuir notablemente al desarrollo de los países en términos de creación de empleo y generación de riqueza (Macaulay, 2003). En concreto, en España, se puede señalar que en el 2010: de cada 100 varones, solo 57 emprendían (Güemes *et al.* 2011). En la primera edición del Informe *Mujer y desafío emprendedor en España* (Ruiz *et al.*, 2010), se ponía de relieve que sólo el 8,2% de los proyectos emprendedores realizados en el 2009, fueron desarrollados por mujeres. Lo que muestra la *brecha de género* en la actividad emprendedora.

En el tejido empresarial andaluz reviste una importancia significativa el conformado por empresas de mujeres, que representa alrededor del 30% del total. Sigue las tendencias del tejido productivo en su conjunto, si bien presenta particularidades y

¹ El observatorio Global Entrepreneurship Monitor, líder internacional en el suministro de datos sobre la actividad emprendedora, ha generado un enriquecimiento para la comprensión del fenómeno al incluir variables que van más allá del registro empresarial y de otro tipo de encuestas.

características diferenciales, según Federación Andaluza de Mujeres Empresarias (FAME). Los datos de la Federación de Organizaciones Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos para la comunidad andaluza, indican que, el número de mujeres emprendedoras ha llegado a alcanzar el 33,5% (según la ATA, 2011). Un esbozo somero del perfil de estas mujeres emprendedoras es el siguiente: Son titulares de microempresas, conforman un colectivo heterogéneo, carecen de asalariados o tienen plantillas reducidas en las que priman la presencia de mujeres sobre la de hombres².

El objetivo de la presente investigación es explorar y conocer estrategias de emprendimiento asociadas a las emociones de mujeres emprendedoras en un ámbito geográfico determinado, que pueden señalar maneras concretas en la consecución de sus metas innovadoras, actuando en ocasiones, como frenos o motores en el desempeño habitual de su trabajo.

EL EMPRENDIMIENTO FEMENINO. REVISIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación académica respecto de la actividad emprendedora de las mujeres inició una línea de “neutralidad de género” que caracterizaba a los primeros estudios, centrándose exclusivamente en experiencias masculinas que se habían analizado. El género no se consideraba algo que pudiera afectar al resultado de la empresa. La “invisibilidad” de que ha sido objeto ha estado presente tanto en la literatura como en los estudios académicos (Baker *et. al.* 1997). ¿Qué explicaciones podrían darse a este hecho?:

a) “Entrepreneurial theories are created by men, for men and are applied for men” (Holmquist & Sundin, 1989)³. Este aserto implica que las experiencias, objetivos, motivos, etc., de las mujeres tanto para el emprendimiento o no se han considerado porque era una actividad netamente masculina.

² En Informe Síntesis del *Estudio sobre las barreras de acceso a la formación de las mujeres autónomas y de las microempresas gestionadas por mujeres de la Comunidad Autónoma de Andalucía y propuestas de actuación*, en FAME.

³ “Las teorías empresariales han sido creadas por hombres, para hombres; y están aplicadas por hombres”.

b) Se han creado negocios a imagen y semejanza de los hombres, es decir “clones empresariales masculinos”.

c) Si existen formas diferentes de emprendimiento y de dirigir las empresas, han sido ignoradas o devaluadas a causa del androcentrismo, al ser el modelo referencia “normal” (Bakert *et. al.* 1997).

En la actualidad, diferentes cuestiones, como el creciente interés por los pequeños negocios, la existencia de un mayor número de empresas dirigidas por mujeres, o simplemente, el reconocimiento de los gobiernos de las economías occidentales por el talento emprendedor de las mujeres (OCDE, 1997), han motivado un considerable aumento en la investigación sobre diferencias de género en los últimos años (Álvarez y Meyer, 1998; Carter y Weeks, 2002), lo que ha provocado la generación de un debate académico y político sobre la población empresarial femenina, pese a adolecer aún, de ser una investigación poco sistemática y teórica (Brush y Hisrich, 1999; Parker, 2004), además de proceder en su mayoría de fuentes anglosajonas. Una forma de concentrar globalmente la producción académica es estableciendo tres categorías; a saber:

a) Relaciones entre género y rendimiento. La actual creciente visibilidad de creación de empresas por parte de mujeres ha atraído la reflexión, análisis y debate desde diversos ángulos; atracción que hasta ahora es probablemente menor como consecuencia de que un significativo número de sus negocios se desarrollan en sectores de actividad de pequeño comercio y servicios profesionales considerados peyorativamente, frente a otros más potentes (Anna *et al.*, 2000; Du Rietz y Henrekson, 2000; Orser, Riding y Manley, 2006), o la localización de sus negocios en sectores menos rentables. Además, se trata de negocios, en relación al de los varones, que se singularizan, entre otros aspectos, por la baja rentabilidad y capitalización, la concentración sectorial, la falta de credibilidad o menor ambición, por estereotipos negativos, etc. (Bird y Sapp, 2004). Las desventajas estructurales que han de afrontar las empresas dirigidas por mujeres han sido expuestas en diferentes estudios; desventajas relacionadas con una menor disponibilidad de capital humano, social y financiero, recursos todos ellos necesarios para la dirección de una empresa con éxito (Boden y Nucci, 2000;

Carter *et al.*, 2001). En esta línea, hay autores que mantienen que las mujeres empresarias se encuentran con más barreras a la hora de competir en el mercado, lo cual influye en peores resultados respecto a los obtenidos por los hombres (Estrin y Mickiewicz, 2011).

- b) Diferencias en los estilos directivos y liderazgo. Las mujeres muestran diferencias en las estrategias directivas de sus negocios (González, 2001; Guzmán, 2008; Muñoz, 2004). Se trata de un aspecto nuclear en esta investigación y en el que profundizamos en otro apartado.
- c) Motivaciones y perfil de las emprendedoras en relación a sus homólogos varones. En general se han señalado diferencias en los rasgos de personalidad, el nivel de formación, experiencia laboral, motivaciones para iniciar la actividad (Ljunngren and Kolvereid, 1996). Entre las variables que condicionan el emprendimiento femenino, se indican una mayor limitación al acceso al crédito, un bajo nivel de internacionalización de la actividad emprendedora, un mayor retraso en la toma de decisión de emprender y un menor nivel de autoconfianza (Ruiz *et al.*, 2011). En lo referente a las motivaciones, en general, mujeres y hombres deciden emprender por una pluralidad de motivos. En las mujeres pesan más los motivos de carácter intrínsecos y trascendentales, en tanto que en los varones deciden más los de carácter extrínseco (Gatewood, Gartner and Shaver, 1995). De manera más precisa los motivos aducidos por parte de las emprendedoras destacan el autoempleo y la existencia de techos de cristal (motivos extrínsecos); la necesidad de logro, autorrealización e independencia (intrínsecos) y el anhelo de compaginar tareas empresariales con la familia y el hogar (trascendentales) (Buttner y More, 1997). Otros, por el contrario, entienden que no existen diferencias en función del género, ya sea en la dirección o propiedad del negocio, sino que las habidas son achacables a las diferencias sistemáticas inherentes a las características del empresario/a y empresa (Bardasi, Sabarwal y Terrell, 2011).

EMOCIONES Y ESTRATEGIAS EN EL EMPRENDIMIENTO.

Las personas percibimos e identificamos nuestras emociones porque nos acompañan en nuestra existencia vital y realidad social. Son reflejo de nuestros estados personales, influyen en las relaciones interpersonales y grupales, a la par que expresan

nuestras reacciones ante los valores, costumbres y normas socioculturales. Las emociones se originan en un contexto social y cultural, es decir, donde nuestras interacciones son elementos esenciales en el proceso de construcción, mantenimiento y transformación del orden social. Surgen, pues, de la interacción simbólica que determina la construcción de la realidad social y, por tanto, las formas de entender, percibir y dotar de significado nuestras acciones. Las emociones son productos sociales. El entorno no es sólo la expresión de las emociones, sino la misma experiencia emocional. Si bien lo primero no suele cuestionarse, lo segundo, en numerosos trabajos de perspectiva transcultural, muestra cómo los grupos, organizaciones e instituciones potencian o inhiben la expresión de las emociones porque nuestros roles nos indican qué emociones son consustanciales a los mismos y cómo debemos expresarlas (Hochschild, 2003). Para captar el verdadero significado de las emociones han de estar contextualizadas en el universo cultural de quien las expresa, en las formas en que son entendidas y manejadas, así como las creencias culturales que las sustentan.

El proceso de socialización fomenta emociones diferenciales asociadas a la identidad de género que dirige la identidad profesional hacia campos concretos, niveles de compromiso e implicación laboral. Las carreras profesionales y el desarrollo de carreras femeninas se han vinculado a puestos de cuidado y servicio relacionados con las emociones adscritas a su rol de género (segregación horizontal), negándoseles niveles laborales de poder (segregación vertical), entendidos como impropios del mundo femenino. Más allá lo que estos fenómenos vienen a poner de manifiesto es el analfabetismo emocional (Rebollo, Hornillo y García, 2006: 5). Las mujeres hemos estado socializadas para el “no poder”, como señala Celia Amorós. Pero esta construcción de la masculinidad sostenida sobre un sistema patriarcal que asigna el monopolio de lo racional y la fuerza al hombre, frente a lo irracional y emocional de la mujer es modificable, y por tanto deconstruible.

Al hacer referencia a la denominada estrategia empresarial, también llamada gestión estratégica de empresas, hablamos de búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle las ventajas competitivas de una empresa y las acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia (Porter, 1996). Las estrategias se concretan en un conjunto de decisiones sobre las metas, objetivos y acciones de un negocio para prosperar en su entorno. Las estrategias articulan todas las

potencialidades de la empresa, de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables. La estrategia empresarial de emprendimiento existe aun cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que puede estar implícita en el camino elegido por los negocios, o puede ser expresada cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente. Las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo y por tanto toman la forma de acciones potenciales que se concretan en habilidades y decisiones de la gerencia o dirección de la empresa.

ESTRATEGIAS DE EMPRENDIMIENTO FEMENINO. LIDERAZGO DESDE EL EMPODERAMIENTO.

Las investigaciones ponen de relieve las dificultades de las mujeres para lograr posiciones reales de poder y responsabilidad en la cultura organizacional y empresarial (Instituto de la Mujer, 1990; Pallarés, 1993; Sánchez- Apellániz, 1997), sosteniendo que esos mundos están dominada por valores androcéntricos excluyentes de lo femenino, en donde cualidades asociadas al género femenino, emociones, empatía,...no son bien valoradas en los puestos directivos, todo lo contrario a lo que ocurre con las cualidades atribuidas al género masculino. La conocida frase “Think manager...think male” muy bien podría ilustrar esta situación. Hablar de dirección, toma de decisiones, gerencia es situarnos a niveles superiores en la estructura jerárquica del poder, donde el modelo patriarcal dominante ha situado a los hombres en situación de privilegio y control del mismo. La discriminación de género en las esferas de poder y toma de decisiones ha dado lugar a la metáfora del techo de cristal (Segerman-Peck, 1991) que alude a esos mecanismos invisibles marcadores del límite profesional de las mujeres.

Las habilidades y estilos de directivos de las mujeres se han analizado como directivas y ejecutivas de empresas y no como mujeres empresarias (Guzmán y Rodríguez, 2008). No obstante, se han constatado diferencias en los estilos de gestión respecto a los masculinos. Las aportaciones reivindican una forma de hacer de las mujeres directivas, y los altos costes pagados por ellas en ámbitos absolutamente masculinizados. Reivindicaban que, sólo había una forma de evitar una adaptación forzosa, como es el reconocimiento de una dirección, toma de decisiones y liderazgo diferentes, recogiendo las particularidades femeninas. Loden (1985 [1987]), autora de la

obra *Dirección femenina: cómo triunfar en los negocios sin actuar como un hombre* sostiene que frente al estilo de dirección “masculino” caracterizado por la competitividad, la autoridad jerárquica, el control y la resolución analítica de problemas, las mujeres prefieren un estilo alternativo denominado “femenino”, definido por la cooperación, la colaboración con los subordinados, el bajo control y la resolución de problemas sustentada en la intuición, empatía y racionalidad. Se trata de un “estilo propio” caracterizado por asentarse tanto en lo racional como en lo emocional. Para Rosener (1990) las diferencias de estilos están en la socialización que determina roles diferenciales para unos y otras. En efecto, la sociedad supone que las mujeres son cooperativas, comprensibles, amables y apoyan a los demás, por tanto su estilo estratégico de gestión es participativo y tendente a compartir poder e información. Se trata de un estilo de *liderazgo transformacional*, orientado hacia las personas y basado en las relaciones interpersonales. Frente a él, los hombres desarrollan un *liderazgo transaccional*, orientado a la tarea y las estructuras, y apoyado en relaciones jerárquicas y de mando. Kaufmann (1996) considera que el modelo en que las mujeres trabajan y se comunican conforma una nueva modalidad más receptiva y participativa en la que se otorga mayor importancia a la parte emocional y al lado humano, respondiendo de forma más adecuada a las necesidades organizativas empresariales. La síntesis de las diferencias la realiza Maier (1999) quien concibe la estrategia de gestión masculina con un objetivo principal: los “resultados”, y se centra en “hacer”. Mientras el estilo femenino tiene como objetivo el “proceso” y se basa en el “ser”. En cierto sentido, estas posturas son coincidentes con los estereotipos de género⁴ vigentes en lo referente a las estrategias directivas, asociándolos a valores culturales tradicionalmente adjudicados a cada sexo (Karibik, 1990).

La aplicación de las diferentes formas de liderazgo y explícitas estrategias de gestión son las maneras en que las mujeres pueden dejar de estar alineadas por el sistema patriarcal, dotándolas de valor y reconocimiento, como estilos propios, alternativos, capaces de mostrar las potencialidades de las mujeres. Estamos ante un proceso personal de empoderamiento que capacita, valida y faculta a las mujeres en la toma de decisiones y sólo así, asumirán el poder y lo ejercerán sin prescripciones

⁴ Los estereotipos de género incluyen rasgos de personalidad (amable, asertivo), roles (cuidadora, sustento económico de la familia), profesionales (secretaria, mecánico), características físicas (débil, atlético)...

masculinas. El empoderamiento, como proceso continuo temporal, implica hacerse con los recursos del mundo, apropiarse de los mismos, interiorizándolos como bienes, derechos y poderes. La influencia en las decisiones, el estar en puestos gerenciales, exige liderazgos entrañables, capaces de modificar las relaciones de poder entre géneros (Lagarde, 1999). Por eso las mujeres que lideran empresas, que muestran estrategias empresariales propias tienen un reto: asumir la perspectiva de género y hacerla permeable a su organización.

METODOLOGÍA

Se aplica una metodología cualitativa basada en la realización de dos grupos de discusión en los que participan un total de 8 mujeres empresarias que lideran empresas tanto, como fundadoras y emprendedoras de segunda generación en la provincia de Sevilla. Su selección se hace siguiendo un procedimiento de muestreo teórico considerando los siguientes criterios: 1) emprendedoras que hayan iniciado un negocio o lo hayan reorientado, 2) ser mujeres con una experiencia empresarial de más de 5 años y 3) estar al frente de empresas o negocios representativos de diferentes sectores empresariales.

Con este estudio se persigue indagar en las acciones estratégicas que despliegan las mujeres en los procesos de emprendimiento. Estas acciones estratégicas se entienden como habilidades concretas que marcan unas determinadas formas de hacer y conseguir metas, así como de trazar planes. Para ello utilizamos el grupo de discusión como técnica y método. Estudios como el de Buttner (2001) o Brush (1997) han puesto de manifiesto el valor de los grupos de discusión en la exploración de las experiencias de mujeres emprendedoras al visibilizar creencias y emociones relacionadas con el desarrollo de los negocios.

Los grupos de discusión se realizaron con mujeres empresarias de Sevilla y provincia. El procedimiento de organización de los grupos de discusión se propició bajo el auspicio de la Asociación de Empresarias de Sevilla en dos sesiones. Para la dinámica de debate se elaboró una guía específica, empleada de forma flexible y abierta, que contenía cuestiones relacionadas con la autopercepción como empresarias, cómo surge la idea de emprender, recursos, obstáculos habidos en la experiencia,... En los grupos de discusión han participado dos investigadoras que asumieron el rol de moderadoras.

En la transcripción de los grupos de discusión se han empleado las convenciones establecidas para el análisis conversacional por Gail Jefferson (Atkinson y Heritage, 1984) y adaptado por Cubero (2000). Al objeto de guardar la necesaria confidencialidad y anonimato de las emprendedoras participantes, en las transcripciones se han modificado sus nombres y se han eliminado marcas de referencia que permita su identificación.

En una primera fase se optó por una codificación abierta y emergente, utilizando “los códigos in vivo”, es decir, las palabras exactas de las empresarias como etiquetas para las categorías con el fin de reflejar de la manera más exacta posible los significados originales y el sentido que las participantes le dan en el discurso. La identificación de categorías se relaciona con la localización de acciones estratégicas, dicho concepto es debatido y consensuado por las investigadoras previamente y en contacto con los discursos de las mujeres empresarias, distanciándose del concepto más oficialista de estrategia empresarial general. Entendiéndose que las estrategias empresariales son actividades comunes a empresarios y empresarias en tanto que suponen la elaboración de planes para alcanzar metas (incluiría la gestión empresarial, el liderazgo, el control de la competencia, la dinamización, entre otras). En cambio el concepto de acción estratégica se aproxima a las formas de hacer, a las habilidades específicas que se despliegan en los procesos de emprendimiento y que pueden llegar a caracterizar las propuestas innovadoras de las mujeres y ponerlas en valor. La categoría “acción estratégica” se aplica al enunciado que incorpora determinadas habilidades que denotan una *particular forma de hacer* en los procesos directivos de emprendimiento de mujeres. Por su parte, la expresión discursiva de la habilidad se aplica a la línea o líneas del enunciado donde se observa la forma en que la verbalizan las mujeres.

En una segunda fase, y usando una aproximación iterativa, buscamos realizar agrupamientos entre acciones estratégicas que nos permitiesen disponer de un modelo holístico de las principales formas de actuación emprendedora de las mujeres. Además, se decide aplicar otra categoría referida a las emociones porque orientan el sentido positivo o negativo de la acción estratégica de las mujeres. Se emplea un método de comparación constante para encontrar regularidades y asociaciones entre categorías empleando como apoyo la opción de networks del programa informático Atlas-ti, así como las memos que facilitan la construcción de las interpretaciones discursivas en la elaboración de un modelo comprensivo sobre las acciones estratégicas y emociones de

las mujeres emprendedoras. Una vez establecido el sistema de categorías y definidos los criterios de asignación, se aplicó a los dos grupos de discusión.

El sistema de categorías incluye: a) la estrategia empresarial, hace referencia a los planes de acción que desarrollan ventajas competitivas de una empresa, b) la acción estratégica, denota determinadas habilidades que caracterizan las formas de hacer y concretan los planes de acción, c) las emociones, positivas o negativas que son puestas de manifiesto por las mujeres emprendedoras y que dan sentido a la acción, facilitándola o bloqueándola.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de los discursos muestra una amplia diversidad de acciones estratégicas de emprendimiento que emplean las mujeres en el relato de sus experiencias de negocio. Se observa que, en el discurso, se ponen de manifiesto diversas emociones tanto negativas como positivas vinculadas a las acciones estratégicas. En la exposición de resultados de este trabajo hemos seleccionado cuatro grandes estrategias: a) la gestión empresarial, b) la innovación, c) el liderazgo y d) el impacto social. Estas estrategias incorporan a su vez diferentes acciones estratégicas cuyas expresiones literales hemos mantenido para evitar la tentación de hablar por las mujeres. Fundamentalmente, las acciones estratégicas identificadas se sitúan en el discurso de las mujeres tanto en etapas de reorientación del negocio (incorporación de nuevas generaciones) como de consolidación de sus empresas.

1. La gestión empresarial: “Aplicamos todo lo que una mujer, históricamente, ha hecho en la casa, nosotras lo llevamos a la empresa”.

Esta acción estratégica global es representativa de la visión que las mujeres tienen de la empresa, de su funcionamiento y de sus estilos de gestión. Las mujeres empresarias que han participado en los grupos de discusión trasladan desde sus modelos de identidad de género, las habilidades que han visto y aprendido en el hogar de la mano de madres, hermanas, tías, abuelas, etc. y que, según ellas, son “sus modelos como mujeres”, sus modelos de referencia. En definitiva, estas mujeres reconocen que tienen habilidades de gestión de la casa y de la familia que aplican al funcionamiento empresarial. La investigación de Eddleston y Powell (2012) analiza las facetas positivas

de las experiencias familiares, el enriquecimiento familia-negocio y el apoyo. Los resultados apuntan a que las mujeres emprendedoras nutren la satisfacción personal creando sinergias entre familia-trabajo. En este sentido, el siguiente fragmento hace referencia a la socialización de género y a su repercusión en las estrategias de gestión de sus empresas:

*“nosotras nos diferencia eso, en el que somos personas integradas, maduras, eh:: globales, con:: una gran capacidad de: de:, somos generalistas al mismo tiempo que especialistas, aplicamos **todo lo que una mujer: históricamente debe hacer en la casa, nosotras lo llevamos a la empresa**, somos gestoras porque **lo traemos en los genes**, y entonces (.) eh:: nuestra forma de hacer en la empresa eh:: **es como que nos sale**, ¿No? nos sale, ahí apoyo todo lo que dice Anabel, apoyo todo eso: el trabajar en equipo el::: **de lo poquito sacar mucho**, porque estamos **aplicando lo que hemos visto ancestralmente** y lo que::::eh::: cientos de generaciones han ido haciendo y que son nuestros modelos como mujeres ¿No?, que son las madres y las mujeres de nuestra familia: nuestras madres, nuestras abuelas, nuestras tatarabuelas nuestras tías...*

Rapoport y Bailyn (1996) muestran que las mujeres, despliegan habilidades relacionadas con las esferas privadas y propias del ámbito doméstico como colaborar, compartir información, ponerse en el punto de vista de otras personas y nutrir, siendo este tipo de capacidades relevantes para la eficacia y facilitadoras del trabajo. En nuestro trabajo, las mujeres sitúan el aprendizaje de género como principal característica diferenciadora de sus capacidades para la gestión empresarial, aunque se puede observar en el fragmento discursivo que, destacan expresiones esencialistas como “somos gestoras porque lo traemos en los genes”, “nuestra forma de hacer en la empresa es como que nos sale”, es decir, por naturaleza. Este aspecto denota el grado de interiorización de los estereotipos y roles de género en las mujeres hasta el punto de llegar a naturalizarlos.

Las mujeres cuestionan el modelo de empresario tipo, no identificándose con él y rastrean en su propio imaginario de género sus propios modelos para identificarse como mujeres empresarias y para explicar las acciones estratégicas que emplean en sus negocios. Las mujeres rehúsan de la imagen de empresario “autoritario”, “señorito”,

“explotador” “tengo dinero”, “tengo poder” y proponen nuevos conceptos que les permiten explorar otras identidades y construir nuevos modelos de referencia desde el rechazo hacia el concepto, así lo expresan en su discurso: “yo empresaria no”, “yo no me siento empresaria”. Las mujeres proponen expresiones como “empresaria currante”, “empresaria trabajadora”, “aprendiz de empresaria” pero en un contexto discursivo de búsqueda de la propia identidad donde los referentes son “las madres y mujeres de nuestra familia”. No obstante, legitiman y perpetúan roles de género. Las mujeres trasladan a la gestión empresarial los estereotipos y creencias sobre las características que el patriarcado ha atribuido tradicionalmente a las mujeres como aspectos propios y esenciales de la mujer empresaria. Ruiz, Camelo y Coduras (2012) a partir de los resultados obtenidos en su investigación, también ponen de manifiesto el papel jugado por los estereotipos de género en las mujeres emprendedoras. En este sentido, dichos estereotipos parecen influir en el desarrollo de la percepción respecto a sus capacidades y preferencias por desarrollar una actividad emprendedora. El discurso ilustra como legitiman esas creencias estereotipadas que reconocen como diferenciadoras de la mujer empresaria: “tenemos mucha más paciencia”, “lo hacemos todo más dulce, más acogedor” y como un aporte de gran valor para las empresas: “a mis clientes les gusta”:

*“Pero yo creo que las mujeres en sí **tenemos mucha más paciencia**”*

L: si

*S: **Lo hacemos todo más dulce, más acogedor** y quieras o no, eso uhm::: a mis clientes les gusta.*

L:[Intentamos:::]

*S: ... Llamar y **que te acuerdes de sus nombres**, que::: es muy importante”*

En este contexto discursivo en el que sitúan las mujeres su actividad empresarial estableciendo paralelismos entre empresa/casa/familia, se identifican otras acciones estratégicas. Acciones que aluden expresamente a contextos familiares, al día a día en los hogares, y a la gestión que muchas madres han venido haciendo en el marco de una economía familiar, ponen en valor la actividad no reconocida de las mujeres a lo largo de la historia en la esfera privada y doméstica, es decir: “de lo poquito sacar mucho”, “estar con la familia todos a una”, “no dejar nunca de estar”, poner “imaginación, que utilizamos muchas veces en muchas cosas del día a día”, aspecto que consideran viene “marcado de casa”, “saber escuchar” o “buscarse la vida”, entre otras. Estudios como el

de Buttner (2001) pone de manifiesto como algunas habilidades desarrolladas en el cuidado de las familias son percibidas por las mujeres como un valor de la gestión empresarial para la propia organización.

2. La innovación: “Hacer todo al milímetro”, “tu idea la implicas a los demás”, “hacer cosas muy distintas con una misma idea”.

Pese a que las mujeres revalorizan la socialización de género al aplicar acciones estratégicas propias en sus empresas, se muestran críticas en la evaluación percibida por las resistencias de su entorno respecto a su actividad emprendedora y ante sus propuestas de cambio e innovación cuando se trata de iniciar un negocio, de reorientarlo o de consolidarlo. El siguiente fragmento muestra esa consciencia crítica ante actitudes que no terminan de ser reconocidas como machistas y que suponen emociones negativas (incomodidad, recelo) que coartan el emprendimiento, expresiones discursivas como: “le cuesta trabajo mis ideas” o “me cuesta trabajo decirle” “el siempre me lo rompe todo” son ilustrativas de estos comentarios:

“mi padre es un hombre, uhm::: no muy machista pero, es un hombre al cual le cuesta trabajo mi ideas: de loca. Que me cuesta trabajo decirle, por ejemplo, el tema de la oferta. Hay que sacar esto, esto. El siempre me lo rompe todo. Después, termina haciendo lo que yo le he dicho. Porque yo tengo todos mis controles y demás porque... y cuando marco una oferta o hago cualquier tema lo tengo todo muy estudiado. Porque yo soy mujer (RISAS) y lo hago todo al milímetro”.

En el alegato de esta mujer se pueden apreciar la presencia de otras voces, como la del padre, vinculada a la expresión de “ideas de loca”. Esto pone de manifiesto el autoconcepto y la imagen percibida que proyecta su entorno inmediato, cuando trata de innovar y de desarrollar ideas propias. Este tipo de actitudes merman la capacidad emprendedora de las mujeres y modelan las acciones estratégicas que siguen. Concretamente, apuestan por acciones estratégicas seguras, bien pensadas “al milímetro” y orquestadas, puesto que saben que, en cualquier momento, pueden ser cuestionadas, de ahí que hagan hincapié en aspectos como: “tengo todos mis controles”, lo tengo todo muy estudiado”, ante el temor a que no sea considerado “me lo rompe todo”. Otra acción estratégica que se desencadena como respuesta hacia la hostilidad del

entorno ante las propuestas innovadoras es la de implicar a los demás en el proyecto. Este tipo de estrategias garantiza el desarrollo y la continuidad de la idea al ir “todos a una”.

Las emociones negativas que acompañan a esta estrategia de innovación, son empleadas como recursos facilitadores en el empeño de no dejarse llevar por ellas, son, por tanto, promotoras de nuevas actividades: “cuando más bajona tengo más yo pum pum pum...”. El siguiente fragmento pone de manifiesto el valor de la innovación y su relación con estados emocionales negativos:

L: Y:::: Innovadora, también, porque estoy constantemente pensando en cómo tirar para adelante, nunca ir para atrás, y::: aunque pasamos, estamos pasando, y yo estoy pasando particularmente muy malos momentos, todos los meses no sé si voy a seguir, todos los meses no sé si el mes que viene voy a poder pagar, no ha sido así siempre, pero aun así, a mí, cuando más bajona tengo más yo pum pum pum:::: invento otra cosa.

3. El liderazgo, el poder y la autoridad: “Reconocerme a mí misma: empoderamiento” y “trabajamos mucho con liderazgo compartido”.

El ejercicio de tomar conciencia de las propias capacidades lo plantean como una acción estratégica más. El siguiente fragmento discursivo pone de manifiesto acciones estratégicas específicas como aplicar la técnica DAFO o “hacer su ventana de Yohari” para activar el proceso de toma de conciencia sobre las propias capacidades y desencadenar el empoderamiento:

Lo primero que uno se tiene que conocer a sí mismo, hacer su ventana de Yohari, su DAFO; su... todas sus cositas. Todas, unas detrás de otras, ¿Vale? unas detrás de otras. Y aceptar como se es. Porque todas las que estamos liderando un proyecto empresarial, a ver, mediocres no somos, eso ya te lo puedo asegurar. Porque si fuéramos mediocres no estábamos haciendo esto. Tenemos unas capacidades y unas competencias, por encima de la media. Lo que pasa es que, hasta que, tú no te empoderas y te das cuenta que eso es algo que tú tienes, y tienes que devolvérselo a la sociedad, no te lo crees.

Se observa el proceso de empoderamiento en expresiones que aluden a resaltar las capacidades que poseen como mujeres emprendedoras y que muestran el impacto en su autoconcepto: “tenemos unas capacidades por encima de la media”, “mediocres no somos te lo puedo asegurar”. A estas expresiones se añaden otras encontradas en sus discursos como: “¡yo soy fantástica!, ¿por qué no voy a decirlo?”.

El proceso de empoderamiento se da en algunas ocasiones en etapas en las que la empresa se está consolidando y no se vincula a momentos iniciales del proceso de emprendimiento. El estudio de Ruiz, Camelo y Coduras (2012) también pone de manifiesto que parece que las mujeres van interiorizando, la capacidad de autoconfianza una vez se han involucrado en el proceso emprendedor. Nuestro trabajo recoge la presencia de voces en el discurso y el papel que juegan en la toma de conciencia sobre las propias capacidades con expresiones como: “mi propia hermana me decía...”, “me tiene que decir alguien...”

La toma de decisiones y la iniciativa son aspectos claves en cualquier proceso de emprendimiento. El estudio de Álvarez, Noguera y Urbano (2012) muestra que la percepción sobre las propias habilidades para emprender tiene un efecto positivo sobre la probabilidad de ser mujer emprendedora.

Las mujeres que participan en el debate no consideran el poder como parte de su visión empresarial, no se identifican con él y, por tanto, no está en la base de sus acciones estratégicas. Por ello, prefieren hablar más de reconocimiento de la autoridad que de poder y así lo expresan: “que se nos reconozca la autoridad, no el poder”, “nosotras somos más de intentar conseguir la autoridad”, “el poder por el poder yo creo que no es común denominador de las mujeres”. Por ello, no es empleado tampoco como un criterio organizador de los equipos de trabajo. Es en este planteamiento donde trazan estrategias ajustadas a dirigir equipos de trabajo donde se establezcan otras formas de hacer y compartir el espacio y los proyectos. El estudio de Brush (1997) muestra que las mujeres ponen de manifiesto en grupos de discusión sus creencias acerca de que se sienten más cómodas en contextos empresariales donde la cooperación y la creación de comunidad son aspectos valorados. Por su parte Burnett (2001) considera que también les resulta importante la capacidad de entender, interpretar y usar datos emocionales y la capacidad de compartir la información, admitir que no saben y reafirmar a otras personas. El discurso que a continuación se presenta refleja el liderazgo compartido

como una acción estratégica clave para la gestión de los trabajos en equipo no basándose en el poder:

*“A: y trabajamos mucho con liderazgo compartido, que era un poco lo que estábamos hablando de los trabajos en equipo (.) sin saberlo ¿no? hay veces que tu no lo haces ¿no? y lo que lo sabemos y explicamos, umh:::trabajamos así, ¿no? Nos toca, a veces, en ese liderazgo compartido **no nos toca tener siempre el voto del jefe. O de la autoridad, por como haces y compartes el espacio y compartes proyectos, pues...***

M: ¿Y aprendes de los demás, no?

A: Claro. Lo que pasa es que para trabajar de esta manera, nosotros no.. Con las mujeres, nuestros equipos, ahm:::, haber, tienen que aceptar que ese modelo, porque si no les cuesta mucho trabajo, los equipos necesitan tener un referente de poder. Es el que tiene... es el que más manda. Nosotros como no pega autoridad, entonces como eso no esté claro, a ellos no, les faltan los puertos, los puertos del campo. Entonces los desequilibra”

Las mujeres consideran que esta acción estratégica que dibuja claramente un modelo diferente de liderazgo empresarial cuenta con inconvenientes que se anclan en el propio imaginario de las personas con las que trabajan y es que “los equipos necesitan tener un referente de poder”, “les faltan los puertos”, “se desequilibran”.

4. El impacto social: “Compartir nuestra emoción, lo que sentimos con lo que hacemos” e “inquietud por poner tu grano de arena”

Las emociones y las acciones empresariales son entendidas por las mujeres como aspectos indisociables: “nuestras emociones están con nosotras”. La capacidad de empatía que ponen de manifiesto en el trato con clientes/as las lleva a compartir emociones y vivir experiencias únicas, distanciándose de lo que entienden que es inmediatamente rentable, así reconocen que “normalmente, vas perdiendo el dinero, pero bueno...”. No obstante, esa falta de rentabilidad económica inmediata la justifican en términos de rentabilidad social, tal y como expresan literalmente: “bueno, pero haces un bien social” y en términos de rentabilidad a largo plazo: “buscarnos otras formas a lo mejor menos rentables al principio pero que luego van y aportan recursos”. El siguiente fragmento es ilustrativo de la implicación emocional y de la capacidad de

estas mujeres de ponerse en el punto de vista de otras personas, desde un tipo de acción estratégica que ellas califican como poco rentable económicamente a corto plazo:

Eso es muy difícil porque yo también lo hago igual, y yo me he tenido que meter en el probador con una clienta y nos hemos hartado de llorar las dos, porque las tienes que escuchar, porque si tiene cáncer y tiene una bolsa aquí [cómo se prueba el traje flamenco:::]

L: [Y probarse...]

M: Adaptado a ella ¿Sabes? con las penas, con esto, y lo que normalmente vas perdiendo el dinero pero bueno, tienes que atenderla.

S: Bueno, pero haces un bien social

M: Y ya eso, te va dejando a ti una huella, y eso a la larga, cuando terminas la campaña te hace.

Además consideran que esa implicación emocional les “pasa factura” y les afecta en su salud y en su estado anímico: “te va dejando a ti una huella”. De esta manera, reconocen que hay un desgaste emocional que impacta en su calidad de vida pero así entienden la profesionalidad y este tipo de acciones se orientan a garantizarla, ya que hay una conciencia de lo que hay que hacer, son conscientes de esa obligación, aspecto que se denota en el discurso a través de la expresión “tienes que...”: “porque las **tienes que** escuchar”, “**tienes que** atenderla”.

CONCLUSIONES

El trabajo pone de manifiesto diferentes acciones estratégicas que invitan a replantear el concepto de emprendimiento y revisar las estrategias que lo componen. El emprendimiento femenino en sus diferentes facetas de creación, reorientación y consolidación del negocio se caracteriza por determinadas habilidades y formas de hacer que adquieren un sentido desde el punto de vista emocional. Las mujeres despliegan modelos de gestión empresarial concretos indisociables de la dimensión emocional y así son reconocidos por ellas y puestos en valor.

La educación emocional de las mujeres constituye un importante punto de atención por las repercusiones que tiene en el emprendimiento y por el papel que juegan para las mujeres las emociones tanto reconocidas conscientemente como aquellas de las que no

se percatan. Especialmente porque bloquean o facilitan propuestas innovadoras. Generalmente este tipo de emociones se desencadenan en contextos donde se ponen de manifiesto actitudes machistas y coercitivas de las capacidades de innovación. Aspectos que están generando por parte de las mujeres nuevas formas de actuación que les permiten hacer frente a entornos resistentes a las nuevas ideas que aportan.

La adopción de la perspectiva de género en el estudio del emprendimiento aunque escasa, no ha de apuntar solo a las diferencias entre hombres y mujeres en este tipo de procesos emprendedores sino que se ha de propiciar una apertura hacia líneas que pongan en valor roles y estereotipos de género positivos y negativos que contribuyen a las formas de hacer negocio. En tanto que las mujeres perciben que hay rasgos positivos de la socialización que son efectivos en la gestión empresarial.

Los procesos de emprendimiento se observan como una importante fuente de empoderamiento para las mujeres, al detectarse que se producen una vez iniciados los negocios. Lo que apunta a que no son las mujeres emprendedoras aquellas que más empoderadas están. Sino que son procesos de reeducación social y de reconocimiento de sí mismas mediados por otras personas importantes para las mujeres y que ocurren en el proceso de emprendimiento.

Las mujeres rehúsan de la identificación con el imaginario del empresariado masculino y reconstruyen nuevos modelos desde sus referentes más próximos (madres, hermanas, abuelas...). La educación y formación para el emprendimiento ha de dotar de modelos de mujeres empresarias que sirvan de referentes activos en la construcción de un imaginario propio de emprendimiento femenino que les permita la identificación y genere emociones facilitadoras y no coartadoras por las resistencias que les generan los modelos de identidad empresarial al uso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allen, I.E.; Elam, A.; Langowitz, N. & Dean, M. (2007). Report on Women and Entrepreneurship. *Global Entrepreneurship Monitor*. The Center for Women's Leadership at Babson College, Massachusetts, USA.

Álvarez, C. Noguera, M. y Urbano D. (2012). Condicionantes del entorno y emprendimiento femenino: un estudio cuantitativo en España. *Economía industrial*, 383, (Ejemplar dedicado a: Mujer y desafío emprendedor en España), 43-52.

Álvarez, S.A y Meller, G.D. (1998): “Why do women become entrepreneurs?”. *Frontiers of Entrepreneurship Research*.

Anna, A.L., Chyler G.N., JANSEN E. y MERO N.P. (2000): Women business owners in traditional and non-traditional industries. *Journal of Business Venturing*, vol. 15, nº 3, pp. 279-303.

ATA

Atkinson, J. M. y Heritage, J. (Eds.) (1984). *Structures of social action: Studies in Conversation Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.

Bardasi, E; Sabarwal, S. y Terrell, K (2011). How do female entrepreneurs perform? Evidence from three developing regions, *Small Business Economics*, vol. 37, nº 4, pp. 417-441.

Bakert, T.; Aldrich, H. and Liou, N. (1997). Invisible entrepreneurs: the neglect of woman business owners by mass media scholarly journals in the USA, *Entrepreneurship Regional Development*, nº 9, pp. 221-238.

Bericat, E. (2002): La sociología de la emoción y la emoción de la sociología, *Revista Papers* , 62, 145-176.

Bird, S. y Sapp, S. (2004): Understanding the gender gap in small business success: Urban and Rural comparisons, *Gender and Society*, 18 (1), 5-28.

Boden, R. J. Jr. y Nucci, A.R. (2000), On the survival prospects of men's and women's new business ventures, *Journal of Business Venturing*, 15 (4), 347-362.

Brazeal, D. y Herbert, T. (1999): The Genesis of Entrepreneurship, *Entrepreneurship, Theory and Practice*, Vol. 23 (3), 29-45.

Brush, C. G. (1997). Women-owned Businesses: Obstacles and opportunities, *Journal of Developmental Entrepreneurship* 2 (1), 1–25.

- and Hisrich, R. D. (1999), Women-owned businesses: why do they matter?, in Z. J., Acs *Are Small Firms Important? Their Role and Impact*, US SBAdm., Kluwer Academic Publishers, 111-127.

Buttner, E. H. (2001). Examining female entrepreneur's management styles: an analysis using a relational frame. *Journal of Business Ethics*, 29, 253-269.

- and More, D.(1997). "Women's Organizational Exodus Entrepreneurship: Self-Report Motivations and Correlates with Success", *Journal of Small Business Management*, 35 (1), 34-46.

Carter, S.; Anderson, S. y Shaw, E. (2001), *Women business ownership: A review of the academic, popular and internet literature*, Report to the Small Business Service, RR 002/01.

Carter, S. & Weeks, J. (2002): "Specialissue. Gender and business ownership: International perspective on Theory and Practice". *Entrepreneurship and Innovation*, 3 (2), 81-82

Cubero, R. (2000). *La construcción del conocimiento psicológico. Un estudio de la interacción y el discurso en las aulas universitarias*. Ministerio de Ciencia y Tecnología.

De Bruin, A.; Welter, F. y Brush, C.G. (2006): "Introduction to special issue: Advancing Cumulative Knowledge on Women's Entrepreneurship", *Entrepreneurship Theory y Practice*, 30, 5, 585-593.

Dunn- Jensen, L. M.; Stroh, L.K. (2007): "Myths in the Media: how the news media portray women in the Workforce", en D. Bilmoria y S.K. Piderit (Eds.), *Handbook on Woman in Business and Management*, Cheltnham, UK: Edward Elgar Publishing Limited., 13-33.

Du Rietz, A. y Henrekson, M. (2000): Testing the Female Underperformance Hypothesis, *Small Business Economics*, 14, 1, 1-10.

Eddleston, K. y Powell, G. N. (2012). Nurturing entrepreneurs' work–family balance: A gendered perspective. *Entrepreneurship. Theory and Practice*. 36 (3), 513-541.

Estrin, S. and Mickiewicz, T. (2011): “Institutions and female entrepreneurship”. *Small Business Economics*, 37 (4). 397-415.

Fullerton, H.N. Jr. and Toossi, M. (2001): Labor Force Projections to 2010: Steady Growth and Changing Composition", *Monthly Labor Review*, 11, 124, 21-88.

Gatewood, E.J.; Gartner, W.B.; and Shaver, K.G. (1995). “A Longitudinal Study of Cognitive Factors Influencing Start-Up Behaviours and Success at Venture Creation”, *Journal of Business Venturing*, 10 (5), 11-31.

GEM (2011): Global Entrepreneurship Monitor 2011. Global Report. Disponible en la URL: <http://www.gemconsortium.org/docs/2200/gem-2011-global-report-extended>

González Morales, M.O. (2001). “Mujeres emprendedoras: liderazgo transformacional y género. *Iniciativa Emprendedora y Empresa Familiar* (44), 126.

Güemes, J.J; Coduras, A.; Rachida, C.C y Papillon, R. (2011): « Global Entrepreneurship Monitor Informe Ejecutivo 2010-España” I.E. Business School.

Guzmán Cuevas, J. y Rodríguez Gutiérrez, M.J. (2008). “Comportamiento de las mujeres empresarias: una visión global” *Revista de Economía Mundial* (18), 381-392.

Hochschild, A. (2003): *The Managed Heart: the Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, University of California Press

Informe 2011 de la Igualdad en el emprendimiento. Disponible en la URL (Disponible en <http://observatorioemprendimientofemenino.mspsi.gob.es/descargables/informe-2011.pdf>.)

Instituto de la Mujer (1990): *Mujeres*. Instituto de la Mujer, Ministerio de Asuntos Sociales, Madrid.

Karibik, K. (1990). Androgyny and Leadership Style, *Journal of Business Ethics*, 9, 283-292.

Kaufmann, A.E. (1996). Tercer milenio y liderazgo femenino, *Capital Humano*, Año nº 9, nº 92, 52-56.

Lagarde, M. (1999): Claves feministas para liderazgos entrañables. Disponible en la URL. <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=explorer...true>.

Langowitz, N. & Minnitti, M. (2007): The Entrepreneurial Propensity of Woman. *Entrepreneurship Theory y Practice*, vol. 31, pp. 341-364.

Ljunngren, E. and Kolvereid, L. (1996): "New Business Formation: Does Gender Make a Difference?", *Women in Management Review*, 11 (4), 2-12

Loden, M. (1987): Dirección femenina: cómo triunfar en los negocios sin actuar como un hombre, Madrid, Hispano Europea.

Macaulay, C. (2003): "Changes to Self-Employment in the UK: 2002 to 2003", *Labour Market Trends*, December, 623-628.

Maier, M. (1999): On the Gendered substructure of organizational, en Powell G. (ed.). *Gender and Work*, London, Sage Publications, 69-94.

Muñoz Soler, M.D. (2004). Mujeres emprendedoras: liderazgo transformacional y género. *Iniciativa Emprendedora y Empresa Familiar*. (44), 126.

Observatorio Estatal de la Igualdad en el Emprendimiento (2011). *Informe 2011 de la Igualdad en el Emprendimiento*, Madrid, Secretaria de Estado de Igualdad y la Fundación INCYDE, Diciembre. Disponible en la URL

<http://observatorioemprendimientofemenino.mspsi.gob.es/descargables/informe-2011.pdf>

Orser, B.J., Riding, A.L. y Manley, K. (2006): Women Entrepreneurs and Financial Capital. *Entrepreneurship Theory y Practice*, vol. 30, nº 5, 643-645.

Pallarés, S. (1993): *La mujer en la dirección*. Tesis Doctoral no publicada. Universitat Autònoma de Barcelona.

Parker, S. (2004). *The Economics of Self-Employment and Entrepreneurship*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Porter, M.E. (1996). What Is Strategy, *Harvard Business Review*, November-december.

Rapoport, R. y Bailyn, L. (1996). *Relinking Life and Work: Toward a Better Future*. Ford Foundation Report.

Rebollo, M.A, Hornillo, I., García, R. (2006). El estudio educativo de las emociones: una aproximación sociocultural. *Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información* 7(2), 28-44.

Rosener, J.B. (1990): Ways Woman Lead, *Harvard Business Review*, 68, 119-120.

Ruiz, J. Camelo, C. y Coduras (2012). Mujer y desafío emprendedor en España. Características y determinantes. *Economía Industrial*, 383,13-23

José Ruíz Navarro et. al. (2010). Mujer y desafío emprendedor en España. Universidad de Cádiz, Instituto de Empresa, Business School. (Disponibe en http://paralaigualdadenelemplo.mspsi.gob.es/repository/documents/Mujer_Desaf_Empren.pdf)

Sánchez-Apellániz, M. (1997): *Mujeres, dirección y cultura organizacional*. Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) y Federación de mujeres directivas, ejecutivas, profesionales y empresarias (FEDEPE), Madrid.

Sánchez, J. C. (2011): Entrepreneurship as a Legitimate field of Knowledge, *Psicothema* 23 (3), 427-432.

Shaw, E.; Carter, S.; y Brierton, J. (2001): *Unequal entrepreneurs: Why Female Enterprise Is an uphill business*, London, The Industrial Society.

Segerman-Peck, L.M.(1991). *Networking and Mentoring. A Woman's Guide*, London, Judy Piatku Ltd.

Simon, R.W. y Nath, L.E. (2004). Gender and Emotion in the United States: Do Men and Women Differ in Self-Reports of Feelings and Expressive Behavior?. *The American Journal of Sociology*, 109(5): 1137-1177.

Timmons, J. (1999): *New Venture Creation: Entrepreneurship for The 21st Century*, Irwing Mc Graw-Hill, Boston.

Veciana, J.M. (2007): Entrepreneurship as a Scientific Research Programme, en Cuervo *et. Al.* (Eds.): *Entrepreneurship, Concepts, Theory and Perspective*, Springer-Verlag Berlin, Heidelberg.