

Beatriz Junquera Cimadevilla*

¿TIENEN MENOS ÉXITO LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES? UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA SOBRE LA CUESTIÓN

El objetivo de este trabajo es desarrollar un modelo explicativo de los factores determinantes del éxito y del fracaso en las empresas propiedad de mujeres mediante una extensa revisión de la literatura. Se parte de las dos explicaciones alternativas predominantes en la literatura —efecto de género y perfil femenino—. Para cada caso, se han analizado los factores contextuales del negocio, empresariales y los del entorno de la empresaria. Dentro del primer grupo, se han considerado el grado de masculinización de la cultura de negocios en que se mueve la empresaria y el sector productivo donde realiza su actividad. Entre los factores empresariales, se han incluido el tamaño de la empresa, su edad y su capacidad para acceder a financiación. Finalmente, entre los factores del entorno de la empresaria, se consideran distintos aspectos de la personalidad, vínculos familiares, factores socio demográficos y capacidad emprendedora.

Palabras clave: nuevas empresas, empresarios, competitividad, financiación de la empresa, cultura empresarial, revisiones bibliográficas.

Clasificación JEL: D23, J16.

1. Introducción

La importancia de las mujeres propietarias de empresas crece día a día, también en España. Sin embargo,

todavía existen desequilibrios importantes. La *Encuesta de Población Activa* del Instituto Nacional de Estadística (INE) muestra que aún no existe paridad entre hombres y mujeres propietarios de empresas. Además, estas diferencias no son sólo de carácter cuantitativo, sino también cualitativo, puesto que, entre las empresas con asalariados a su cargo, el porcentaje de mujeres propietarias es mucho menor y, por otro lado, el trabajo a tiempo parcial es mucho más habitual entre empresarias que entre empresarios.

Además de la disparidad en la actividad empresarial de hombres y mujeres, existen diferencias adicionales. De hecho, la literatura ha incidido en la idea del «infrar-

* Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oviedo.

Este trabajo de investigación se ha financiado con cargo a un proyecto del Plan Nacional de I+D de referencia SEC 2003-05238/ECO.

La autora agradece al revisor de este trabajo la concienzuda labor realizada. Sus sugerencias e ideas la han llevado a reflexionar profundamente, con lo que han contribuido a mejorar notablemente la calidad del trabajo.

Versión de junio de 2004.

resultado femenino». En este trabajo pretendemos exponer qué factores explican que las empresas propiedad de mujeres tengan menor éxito, considerando diversas dimensiones del mismo. Para ello hemos realizado una extensa revisión de la literatura.

La estructura del trabajo será la siguiente. En primer lugar, desarrollaremos un modelo explicativo que hemos elaborado a partir de la literatura relacionada con el éxito de las empresas propiedad de mujeres frente a las de los empresarios. Posteriormente, analizaremos cada factor de influencia y, mediante proposiciones, exponeremos los resultados surgidos de la revisión e integración de la literatura. Finalmente, en las conclusiones se expondrán los hallazgos más relevantes del trabajo, al tiempo que se determinarán futuras posibilidades de investigación derivadas de esta revisión de la literatura.

2. Éxito de las empresas propiedad de mujeres y tipos de empresaria

En general, la literatura muestra que las empresas propiedad de mujeres suelen tener menos éxito (Cuba *et al.*, 1983), una menor capacidad de supervivencia de la empresa (Kallenberg y Leicht, 1991) y peores resultados (Brush, 1992), aunque existen discrepancias sobre la cuestión¹ (Brush, 1997; Du Rietz y Henrekson, 2000).

En consecuencia, parece conveniente buscar una explicación. La literatura ofrece dos alternativas: a) las que mantienen la existencia de discriminación en el mundo de los negocios hacia las empresarias y b) las que consideran que algunas características de las empresarias definen su «perfil femenino» propio.

Esta doble respuesta aplicada a los factores de éxito fue utilizada por Verheul y Thurik (2001) para explicar las diferencias de género en la capacidad para obtener financiación exterior entre los empresarios, distinguien-

do entre un «efecto directo» o «efecto de género» para aludir a la discriminación y un «efecto indirecto» o «perfil femenino» para referirse a las diferencias de género en cuanto al tipo de negocios que ponen en marcha empresarias y empresarios, así como a su forma de dirigir y a su experiencia.

El «efecto género» se deriva de la idea de que en el mundo de los negocios predomina el «modelo de dirección masculino tradicional», considerado como el único eficaz (Adler, 2002). La hipótesis de la discriminación se encuentra interferida por el factor territorial: en general, se admite que la situación social, económica, política y cultural diverge sustancialmente entre zonas geográficas² y que, por lo tanto, la «hipótesis del infrarresultado femenino» es posible que adopte formas distintas en los diversos países.

El «perfil femenino» implica que las elecciones y características propias de las empresarias condicionan el éxito de sus negocios y supone aceptar la existencia de diferencias en el éxito de las empresas si las empresarias responden a distintos perfiles³. Aunque es evidente la escasez de estudios que valoran si las medidas de éxito empresarial difieren, a su vez, entre los distintos grupos de empresarias, algunos trabajos han señalado hasta qué punto resultarían de interés (Gundry y Welsch, 2001). De hecho, Chell y Baynes (1998), mediante un estudio empírico, descubrieron que no existían diferencias significativas en el resultado de las empresas en función del género, aunque sí se manifiesta una clara evidencia de infrarresultado de los negocios propiedad de «esposas»⁴. Desde esta perspectiva, sólo puede aceptarse la hipótesis del in-

¹ Este problema se acentúa debido a la disparidad de variables representativas del éxito utilizadas como medida en cada caso (DU RIETZ y HENREKSON, 2000).

² Es más, algunos autores incluso reconocen que los resultados de sus trabajos son aplicables exclusivamente al país donde han sido realizados y no al resto (BHATNAGAR y RAJADHYAKSHA, 2001; BLISS y GARRATT, 2001).

³ Dicha conclusión se deduce del reconocimiento por parte de la literatura de que existen distintos tipos de mujeres empresarias (CROMIE y HAYES, 1988).

⁴ Por lo tanto, dicho trabajo no ha elegido como objeto de estudio a todas las empresarias, sino sólo a las casadas, con las implicaciones que ello conlleva.

frarresultado si el resultado económico de las mujeres empresarias es inferior al de los empresarios con idénticas preferencias (Du Rietz y Henrekson, 2000)⁵. Sin embargo, la literatura ha ignorado la existencia de distintos tipos de empresaria para contrastar la hipótesis del infrarresultado femenino.

Ambas hipótesis —«efecto género» y «perfil femenino»— no son necesariamente excluyentes, sino que pueden ser perfectamente complementarias, e incluso interrelacionarse. Así, el efecto discriminatorio puede variar entre los diversos grupos de empresarias (Forson y Özbilgin, 2003). La cuestión relevante es saber cuál es el poder explicativo de cada una de las hipótesis. Para ello, en base al modelo que sintetiza la Figura 1, mostraremos la influencia de cada uno de los factores incidentes sobre el éxito empresarial, considerando, asimismo, la influencia intermedia que puede ejercer el perfil de cada empresaria. La literatura incluye el efecto de algunos factores de tipo contextual. Por otra parte, algunos trabajos sugieren que las diferencias en los activos y en los recursos corporativos, así como características del entorno de las empresarias, explican mejor los distintos resultados de las empresas propiedad de mujeres que las diversas ramas de actividad del sector productivo (Dollinger, 1999). En consecuencia, tanto para el «efecto de género» como para el «perfil femenino», consideraremos tres grupos de factores: a) contextuales del negocio (masculinización del mundo de los negocios y sector productivo), b) empresariales (tamaño y edad de la empresa y acceso a la financiación) y c) factores del entorno de la empresaria (personalidad de la empresaria, características socio-demográficas, vínculos familiares y capacidades empresariales reales y autopercibidas, estilo de liderazgo, experiencia, formación e influencias socioculturales).

3. Efecto de género

El efecto de género se refiere al trato discriminatorio padecido por las empresarias en todos los órdenes de su vida. Dicha discriminación afecta, directa o indirectamente, a factores de índole contextual del negocio, empresarial o del entorno de la empresaria, los cuales, a su vez, inciden sobre el nivel de éxito empresarial (véase Figura 1). Entre los primeros se encuentra la masculinización del mundo de los negocios y la rama de actividad. Entre los de tipo empresarial, cabe citar el tamaño de la empresa, su edad y el acceso a financiación externa. Los factores del entorno de la empresaria abarcan cuestiones de muy diversa naturaleza, e incluyen el estilo de liderazgo, la experiencia, la personalidad, la auto-percepción y las influencias socioculturales.

La masculinización de la cultura de los negocios

La cultura de los negocios actual es predominantemente «masculina» (Adler, 2002). Considera que hombres y mujeres son distintos desde la perspectiva de la actividad directiva y cataloga como superiores los planteamientos de los primeros⁶, apoyándose en que las características masculinas son las que han logrado tradicionalmente el éxito en los negocios (Fondas, 1997). Al tiempo, considera negativas las asignadas típicamente a las mujeres⁷, especialmente en las culturas occidentales (Williams y Bennett, 1975).

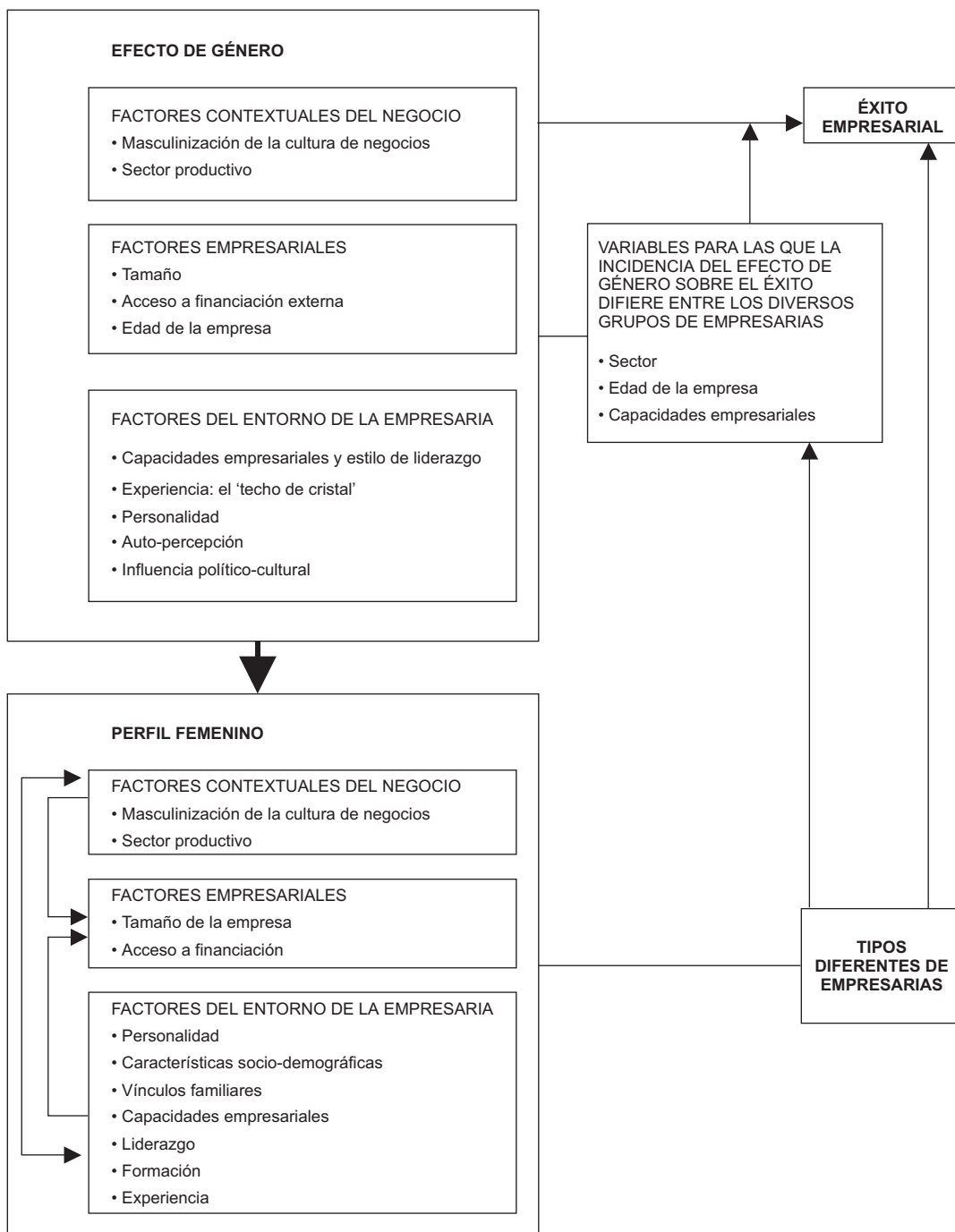
En este contexto, Lyness y Thompson (2000) muestran que las mujeres de negocios en general, y las empresarias en particular, encuentran mayores barreras a su avance. La cultura dominante discrimina a las mujeres (Verheul y Thurik, 2001), porque considera los estilos masculinos de dirección como el modelo a imitar

⁵ Las mujeres pueden tener distintos objetivos que los hombres cuando crean un negocio (SEXTON, 1989). En ocasiones, quizá los objetivos no sean ni siquiera económicos (DOWNING, 1990).

⁶ Agresivos, independientes, fríos emocionalmente, objetivos, dominantes, activos, competitivos, lógicos, personas de mundo, diestros en los negocios, aventureros, ambiciosos y con autoestima.

⁷ Habladoras, amables, con tacto, religiosas, calladas, empáticas, sumisas, expresivas, autodisciplinadas, perseverantes y pacientes.

FIGURA 1
MODELO EXPLICATIVO DEL ÉXITO DE LAS EMPRESARIAS



(Adler, 2002). De Menton (1994) y Hisrich y Fulop (1994) señalan que la aparente discriminación puede deberse a que muchas empresarias no se adaptan al perfil del emprendedor acorde con el estereotipo más aceptado: enérgico, competitivo, seguro de sí mismo y con experiencia. Una consecuencia clave de la masculinización de la cultura de los negocios es la exclusión de las mujeres empresarias de las redes informales⁸. Con estos argumentos se apoya la existencia de un «efecto género» en las redes de negocio. De este planteamiento, se deriva la siguiente proposición:

Proposición 1. La masculinización de la cultura de negocios ejerce un efecto discriminador sobre las empresas propiedad de mujeres y afecta negativamente al éxito logrado.

El sector productivo y las ramas de actividad

Respecto a si una razón de los menores niveles de éxito de las empresarias en comparación con sus homólogos masculinos es la pertenencia a un determinado sector industrial, los estudios no aportan resultados concluyentes. Así, por ejemplo, algunos autores no comparan que la pertenencia al sector industrial influya sobre el resultado empresarial, ni sobre otras medidas de éxito, como la supervivencia (Kallenberg y Leicht, 1991).

Sin embargo, la mayoría de los estudios y, de forma especial, los más recientes, coinciden en señalar que la elección sectorial para los negocios condicionan el éxito en las empresas propiedad de mujeres. Las razones son, no obstante, diversas. En Indonesia, Singh *et al.*

(2001) encontraron que las empresas propiedad de mujeres pertenecientes al sector textil, de servicios y de producción obtienen mejores resultados que las del procesamiento de alimentos, al tiempo que el sector comercial se encuentra en buena posición cuando el resultado se mide en términos de beneficio. En consecuencia, para estos autores las relaciones entre prácticas y valores organizativos y la proporción de mujeres al frente de las empresas sólo se pueden analizar si se considera el efecto industria (Bajdo y Dickson, 2001), debido a la influencia potencial del sector sobre la forma en que la organización opera sobre su cultura (Gordon, 1991) y a que algunos tipos de industrias apoyan más la presencia de mujeres en puestos de dirección que otras (Blum *et al.*, 1994). Esta misma discriminación fue detectada por Bates (2002) en relación con la realización de negocios con los centros gubernamentales y con los clientes corporativos. De sus planteamientos deducimos que existe un «efecto género» de naturaleza sectorial. En consecuencia, extraemos la siguiente proposición:

Proposición 2. La discriminación hacia las empresarias diverge en función de la rama de actividad. En aquéllas tradicionalmente «femeninas» el éxito de empresarias y empresarios se asemeja. Sin embargo, la discriminación influye negativamente sobre el éxito en las ramas de actividad tradicionalmente «masculinas».

Tamaño de la empresa

De forma general, las empresas propiedad de mujeres suelen ser de menor tamaño en términos de ingresos y empleo⁹ (Carter y Rosa, 1998; OECD, 1998; Stigter, 1999), su crecimiento es menor (Fischer *et al.*, 1993; Rosa *et al.*, 1996; Du Rietz y Henrekson, 2000) y, en

⁸ Por una parte, los contactos de negocios son un elemento importante de influencia sobre la capacidad emprendedora de las empresarias, lo cual influye indirectamente sobre el éxito (MCGUIRE, 1976). Por otro lado, la falta de acceso a estas redes de negocios conlleva una deficiencia en información y en consejo sobre los negocios (ALLEN y TRUMAN, 1993). Por ejemplo, el funcionamiento menos efectivo de las redes de negocios con las mujeres (BRUSH, 1992) podría afectar a la capacidad para comunicarse de modo efectivo en las negociaciones para obtener préstamos (COLEMAN, 2000).

⁹ En términos de número de trabajadores, algunos estudios (HUMPHREYS y MCCLUNG, 1981; COWLING y TAYLOR, 2001) señalan cómo la proporción de empresas empleadoras (esto es, con asalariados a su cargo) es sustancialmente mayor entre los hombres que entre las mujeres.

consecuencia, el éxito también suele ser menor (Kallenberg y Leicht, 1991).

Algunos autores señalan que la discriminación es un factor explicativo clave del menor tamaño de las empresas. Quienes argumentan de este modo se basan, fundamentalmente, en la idea de que los mercados financieros discriminan a las empresarias frente a sus homólogos masculinos (Hisrich y Brush, 1984), dificultando el crecimiento de las empresas propiedad de mujeres. Como consecuencia de ello, se deriva la existencia de un «efecto género» respecto al tamaño empresarial. De lo anterior, derivamos la siguiente proposición:

Proposición 3. La discriminación que sufren las empresarias en sus negocios influye negativamente sobre la capacidad de crecimiento de sus empresas y, en consecuencia, sobre su éxito.

Acceso a financiación externa

El problema de encontrar financiación y de encontrarse en una posición colateral débil fue señalado como clave por Hisrich y Fulop (1994) para las empresarias húngaras. Además, Marlow (1997), en un estudio para empresas del Reino Unido, señala que un porcentaje mayor de empresarias que de empresarios se siente discriminado al pedir préstamos en los bancos.

En general, los estudios reconocen las dificultades de las mujeres para obtener financiación de los bancos y la mayor exigencia de garantías colaterales en relación con los hombres¹⁰: éstas son mayores en empresas de servicios propiedad de mujeres que en las de sus homólogos masculinos (Riding y Swift, 1990). Esta potencial discriminación permite concluir que la probabilidad de obtener préstamos de los bancos es mayor entre los

hombres que entre las mujeres (Verheul y Thurik, 2001)¹¹. En ocasiones, se observa una falta de respeto hacia las mujeres propietarias de empresas que induce a que en algunas culturas no se las tome en serio en el mundo de los negocios (Hisrich y Brush, 1984). Otros estudios profundizan más y muestran que la mayor discriminación es resultado de los problemas con la comunicación interpersonal entre las personas del campo financiero y las empresarias: los referentes a los prejuicios interculturales —esto es, los banqueros tienden a considerar a las mujeres empresarias, en primer lugar, mujeres— y una aparente carencia de competencias financieras por parte de las mujeres empresarias (Orhan, 2001). Además, la discriminación puede afectar de forma indirecta a la capacidad de financiación. Por ejemplo, el funcionamiento menos efectivo de las redes de negocios con las mujeres (Brush, 1992) podría afectar a la capacidad para comunicarse con resultados positivos en la negociación de los préstamos (Coleman, 2000). De todo ello, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 4. La discriminación hacia las empresarias en las entidades financieras afecta negativamente al éxito empresarial de forma directa o indirecta.

Edad de la empresa

Los resultados de los estudios que versan acerca de la influencia de la edad de la empresa sobre el éxito de las empresas creadas por mujeres no son concluyentes. Muchas veces las diferencias provienen de la magnitud tomada como objeto de estudio. Kalleberg y Leicht (1991) encontraron que las diferencias de edad de las empresas propiedad de mujeres y hombres no están relacionadas con el crecimiento de sus ganancias, aunque señalaron que es menos probable la salida del negocio de las empresas de mayor edad. Tampoco Lerner y Almor (2002) encuentran influencia de la edad de la empresa sobre la capacidad para desarrollar los recursos críticos para el resultado en las empresas propiedad de mujeres.

¹⁰ No obstante, ello no significa apoyar la idea de discriminación.

¹¹ No obstante, VERHEUL y THURIK (2001) destacan que los resultados de su trabajo sólo son aplicables a Dinamarca, que es donde han realizado el estudio. Reconocen que otras culturas podrían mostrar resultados notoriamente diferentes.

No obstante, la mayoría de los estudios sí que reconocen una posible influencia de la edad de la empresa sobre el nivel de discriminación padecido por las empresas propiedad de mujeres. Así, por ejemplo, en Indonesia Singh *et al.* (2001) encuentran que la edad de la empresa guarda una relación inversa con el crecimiento de las empresas propiedad de mujeres, coincidiendo con los hallazgos de Jovanovic (1982). En el mismo sentido, Bates (2002) demuestra que las empresas más jóvenes no sufren desventaja alguna en términos de ser capaces de vender a un cliente corporativo y, adicionalmente, es más fácil que vendan a otro tipo de negocios. Esto es, para estos estudios las empresas más jóvenes se encuentran en mejor posición que las de mayor edad. Por el contrario, Burke *et al.* (2002) defienden la existencia de un vínculo positivo entre la edad de la empresa y su valor y este efecto es especialmente fuerte si se incluye el género en el análisis. Coleman (2000), por su parte, muestra que las empresas más jóvenes tienen mayores dificultades de financiación porque los bancos las consideran más arriesgadas. Una explicación a esta divergencia de resultados podría ser la diferente composición de las muestras analizadas. Por ello, quizá, en este caso, habría que considerar «qué tipo de efectos para qué tipo de empresas». Así, sería razonable pensar que las empresas que desempeñan su actividad en culturas o en ramas de actividad tradicionalmente más «masculinas» encontrarán mayores dificultades en su juventud, debido al efecto discriminatorio que padecen (Hisrich y Brush, 1984). Sin embargo, los problemas no serán del mismo nivel para aquellas empresas que hayan demostrado durante años capacidad de superación, pues ya ofrece su reputación como garantía. Ahora bien, sería de esperar que en otros sectores o en culturas menos «masculinas» la relación entre la edad de la empresa y el éxito logrado dependa de factores muy diversos. Este argumento serviría para explicar las diferencias de resultados entre los trabajos. En este sentido, el «efecto género» o discriminatorio en algunos entornos de negocio influirá negativamente sobre el éxito empresarial, sobre todo entre las empresas más jóve-

nes, especialmente en sectores productivos o en culturas con un fuerte dominio masculino. Del anterior planteamiento, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 5. Las discriminación sufrida por las empresarias en el mundo de los negocios hace más difícil el éxito en las empresas más jóvenes, especialmente en los sectores y en las culturas más masculinos.

Estilo de liderazgo

Las capacidades de dirección empresarial, junto con otros factores, conforman el estilo de liderazgo. Algunos estudios señalan que el liderazgo femenino es distinto al masculino (Downing, 1990). En este sentido, Mumby y Putnam (1992) han acuñado el concepto de *emocionalidad limitada*, que se refiere a un modo alternativo de organizar la actividad empresarial, en que el apoyo, el cuidado, la actividad comunitaria, la solidaridad y la interrelación se mezclan con la responsabilidad individual para dar lugar a experiencias organizativas. Así, mediante este concepto, se puede apoyar la creación de diferentes identidades de género, porque se considera que puede ayudar a desarrollar formas alternativas de discurso organizativo. La cuestión a debate es si el estilo de liderazgo femenino es mejor o peor, más o menos eficaz que el masculino (Adler, 2002). Aunque la visión dominante es la masculina, algunos autores señalan la existencia de una «ventaja femenina», esto es, la creencia de que las mujeres directivas entienden y trabajan mejor con clientes mujeres. Además, tal «ventaja femenina» supone que las mujeres son más capaces de desarrollar relaciones con clientes con culturas más orientadas a las relaciones personales, como los asiáticos y los latinoamericanos (Adler, 2002). Ahora bien, una cuestión es cómo es el liderazgo femenino y otra cómo se percibe. Los estudiosos están de acuerdo en que la actividad directiva de hombres y mujeres se percibe de modo diferente (Yeager, 1999). Así, el estilo femenino de liderazgo en la mayoría de los entornos de negocios se encuentra infravalorado, especialmente como conse-

cuencia del dominio del «modelo masculino» (Adler, 2002). Esto es, existe un «efecto género» discriminatorio, que induce la infravaloración del estilo de liderazgo femenino en el mundo de los negocios. De ello, extraemos la siguiente proposición:

Proposición 6. El estilo de liderazgo «femenino» está infravalorado, impidiendo el desarrollo de su potencial en el éxito de los negocios propiedad de mujeres.

La experiencia: el «techo de cristal»¹²

Un tipo de experiencia de la que carecen muchas mujeres al iniciar sus propios negocios es la derivada de los efectos del denominado «techo de cristal», esto es, sus trayectorias profesionales no les permiten obtener experiencia en áreas de alta dirección, afectando a su funcionamiento como emprendedoras (Lerner y Almor, 2002). Por el contrario, los empresarios suelen disponer de mayor experiencia en dirección financiera y de los recursos humanos, así como en la aplicación de nuevas tecnologías modernas (Fischer *et al.*, 1993; Van Umex y Bais, 1996). Es por ello que la discriminación puede jugar un papel relevante, debido a la segregación vertical del mercado laboral (Verheul y Thurik, 2001). En concreto, la carencia de competencias financieras por parte de las empresarias puede ser un factor clave en el desarrollo del plan de negocios a medio plazo (de Menton, 1994). Esto es, como consecuencia de la discriminación sufrida en su actividad de gestión, las mujeres empresarias

tienen menores niveles de experiencia en determinados campos de la alta dirección, condicionando las posibilidades de éxito de las empresas propiedad de mujeres. De dicho planteamiento, derivamos la siguiente proposición:

Proposición 7. La discriminación que sufren las empresarias en algunos campos de dirección incide negativamente sobre la acumulación de experiencia directiva y, en consecuencia, sobre el éxito de sus negocios.

La personalidad

No obstante, otros autores destacan que en la raíz de los comportamientos diferenciados de las empresarias descansa una razón discriminatoria: los modelos de comportamiento normativos de género alientan al empresario a aceptar los riesgos de mejor grado, a luchar por lo que se propone, etcétera (Papalia y Olds, 1981). En consecuencia, la educación recibida por las mujeres y las experiencias que han vivido son un factor discriminador sobre su capacidad emprendedora cuando desean convertirse en empresarias, aunque respecto a algunos aspectos se convierte en un factor de éxito empresarial (auto-disciplina, perseverancia, paciencia, etcétera). De dicho planteamiento, se deriva esta proposición:

Proposición 8. La menor incidencia de la educación en los valores de riesgo, en la determinación de metas personales y en otro tipo de valores influye en el éxito de las empresas propiedad de mujeres.

Autopercepción de las empresarias

Sobre las capacidades empresariales influyen algunos aspectos de la personalidad de la empresaria. Así, es necesario distinguir entre las capacidades empresariales reales de las mujeres empresarias y las que ellas perciben. Aunque Kallenberg y Leicht (1991) señalan que empresarios y empresarias tienen similares opinio-

¹² El *techo de cristal* implica que las mujeres con capacidades directivas tienen enormes problemas para acceder a los puestos más altos de dirección en empresas con «culturas eminentemente masculinas» (BAJDO y DICKSON, 2001; HAREL *et al.*, 2003), discriminación sexual, la existencia de una red de «chicos antiguos», una percepción de las mujeres como demasiado «suaves» o demasiado «pasivas». Aunque el origen del *techo de cristal* también puede explicarse a través de problemas organizativos, tales como una selección prejuiciosa y las prácticas de reclutamiento, así como a cuestiones individuales, tales como la dificultad de compatibilizar familia y trabajo (WENTLING y PALMA-RIVAS, 1997). En consecuencia, las mujeres acuden a la creación de empresas propias como mecanismo para desarrollar su carrera directiva.

nes sobre su propia capacidad para influir en los resultados de los negocios, la literatura generalmente muestra lo contrario, esto es, que las mujeres valoran sus propias características directivas en menor medida que los hombres (Van Uxem y Bais, 1996), especialmente en lo que se refiere a los conocimientos y a las capacidades tecnológicas (Verheul y Thurik, 2001). Las mujeres propietarias de negocios tienden a sentir que las habilidades sociales y las destrezas interpersonales son sus puntos fuertes. Sin embargo, suelen considerarse a sí mismas como menos competentes en destrezas financieras que los hombres (Chaganti, 1986; Brush, 1992). En una encuesta realizada en Estados Unidos a mujeres empresarias, Hisrich y Brush (1984) encontraron que se consideraban a sí mismas expertas en la generación de ideas, en la innovación de productos y en la relación con las personas, medianas en marketing y en destrezas operativas y débiles en cuanto a destrezas financieras. La falta de confianza de las empresarias en sus capacidades empresariales puede atribuirse, no sólo a la realidad, sino también a una relativamente negativa autopercepción¹³. Los factores sociales y culturales juegan un importante papel en mantener esta autoimagen negativa de la mujer, como su papel subordinado en muchos lugares del mundo y las imágenes y valores de género internalizados (Hofstede, 1991). Ya McClelland (1965, 1971) señala que la medida en que un individuo está motivado debería influir también sobre el resultado. Hyde y Kling (2001) muestran que los estereotipos representan una influencia perniciosa para el logro de las mujeres. Así, por ejemplo, estereotipos negativos de las mujeres directivas en Hong Kong y China suelen dar lugar a actitudes negativas que las mujeres

internalizan y que sirven para disminuir su motivación en la dirección (Korabik, 1994). Además, dudar de sus capacidades y motivación incide sobre el nivel de logro para las posiciones de alta dirección (Ebrahimi *et al.*, 2001). La relevancia de esa autoestima minorada se apoya en el reconocimiento por parte de la literatura de su influencia sobre el resultado empresarial (Lerner *et al.*, 1997). De hecho, Humphreys y McClung (1981) señalan que sólo las mujeres que inician un negocio por su propia motivación tienden a trabajar más duro y a dirigir sus negocios hacia el éxito. A su vez, la motivación de las mujeres empresarias suele influir en su capacidad para lograr apoyo financiero de la familia y del deseo de controlar sus propias vidas (Teo, 1996). Por otra parte, la menor motivación en los negocios por parte de las mujeres, esto es, su inferior nivel de confianza en su capacidad para tener éxito en los mismos, induce las diferencias en su comportamiento innovador (Papalia y Olds, 1981). Por lo tanto, la discriminación padecida por las mujeres en su educación familiar y escolar en su etapa de formación, así como en sus experiencias, afectan de forma negativa al éxito de los negocios que ponen en marcha cuando se convierten en empresarias. De dicho razonamiento, derivamos la siguiente proposición:

Proposición 9. La menor autoestima de las mujeres, consecuencia de la educación recibida y de sus experiencias, discrimina a las empresarias, al incidir negativamente sobre el éxito de sus negocios.

Influencias político-culturales

En general, la literatura ha señalado las obligaciones familiares de la empresaria como un elemento explicativo de su inferior compromiso con el trabajo (Brush, 1992; Moore y Buttner, 1997; Chell y Baynes, 1998) —con la excepción de mujeres poco cualificadas sin hijos (Burke *et al.*, 2000)— y, en consecuencia, del menor resultado de las empresas de que son propietarias (Goffe y Scase, 1983). Incluso en algunos países la obligación de las mujeres con la familia frente al trabajo ha

¹³ La psicología ha hecho aportaciones relevantes a la explicación de la relación entre género, motivación y logro (ECCLES, 1987; 1994). Sus modelos parten de la idea de que la elección de asumir las tareas relacionadas con el logro es resultado de las expectativas individuales de éxito en la tarea. Estas creencias, por su parte, se encuentran interferidas por factores sociales y culturales, estereotipos acerca del papel del género, autopercepciones individuales y de la tarea. Todas ellas influyen sobre las expectativas de éxito de los individuos.

sido apoyada por la legislación. En este sentido, Hisrich y Fulop (1994) en Hungría y Bliss y Garratt (2001) en Polonia muestran que en los años sesenta y setenta existía legislación específica de género que convertía a las mujeres en primeras responsables del cuidado del hogar y de los niños. Esto es, respecto a los vínculos familiares, existe una dimensión cultural. Su influencia la describe perfectamente Mroczkowski (1997) cuando afirma que las mujeres polacas encuentran mayores dificultades que las de otros países occidentales más ricos para combinar sus deberes como trabajadoras y amas de casa¹⁴. De esto, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 10. La discriminación social y legal que sufren las mujeres en algunos países influye negativamente sobre el éxito de sus negocios.

4. Perfil femenino

El perfil femenino se refiere a las elecciones realizadas por la empresaria y que la distinguen de sus homólogos femeninos. Dichas decisiones influyen, directa o indirectamente, sobre factores de índole contextual, empresarial o del entorno de la empresaria, los cuales, a su vez, inciden sobre el nivel de éxito empresarial (véase Figura 1). Entre los primeros se encuentra la masculinización del mundo de los negocios y la rama de actividad. Entre los de tipo empresarial, cabe citar el tamaño de la empresa y el acceso a financiación externa. Los factores del entorno de la empresaria son muy amplios e incluyen su personalidad, características socio-demográficas, vínculos familiares, capacidades empresariales, estilo de liderazgo, formación y experiencia.

¹⁴ Esto es, en parte, función de las condiciones económicas generales (menores salarios para comprar, menor cantidad de electrodomésticos o menor tiempo libre) y de las ataduras a estereotipos tradicionales de los papeles del género que relegan a las mujeres a la condición de amas de casa.

La masculinización de la cultura de los negocios

A pesar de la queja generalizada sobre la discriminación de las mujeres en la mayoría de los trabajos, los resultados de los estudios a este respecto no son concluyentes (Orhan, 2001). No debe olvidarse que las redes de negocios en que participan las mujeres suelen ser menores (Brush, 1992) y dedican menos tiempo a su desarrollo y mantenimiento (Cromie y Birley, 1990). Ello se debe, en parte, a que su dedicación a la empresa es más parcial que en el caso de los empresarios, debido, entre otros factores, a su interés por compatibilizar trabajo y familia (Moore y Buttner, 1997). De acuerdo con esta perspectiva, existe un efecto «perfil femenino», base de la siguiente proposición:

Proposición 11. La menor dedicación de las empresarias a las redes de negocios entorpece su capacidad de relación y, en consecuencia, afecta de forma negativa a las diferencias de éxito de sus empresas respecto a las empresas propiedad de hombres.

El sector productivo y las ramas de actividad

Un grupo nutrido de estudios plantean que es la elección de sectores «feminizados» por parte de las mujeres empresarias lo que condiciona el éxito futuro de sus empresas, esto es, existe un «perfil femenino» también de carácter sectorial. De hecho, es indiscutible que los negocios propiedad de mujeres presentan una mayor concentración en el sector servicios (Miskin y Rose, 1990) y en el comercio al detalle (Pickle y Abrahamson, 1990) y están infrarrepresentados en el sector industrial y de la construcción (Du Rietz y Henrekson, 2000). La elección de sectores de alta movilidad (como el sector servicios) por parte de las mujeres hace que los bancos sean más reacios a prestar dinero y esto influye sobre el tamaño y, en consecuencia, sobre el éxito empresarial (Verheul y Thurik, 2001). Algunas características sectoriales de las empresas propiedad de mujeres —menores barreras a la entrada, competencia alta (Humphreys y McClung, 1981) y márgenes de beneficio pequeños, así como la dedicación

a tiempo parcial— influyen sobre el éxito a través del tamaño¹⁵. El sector también condiciona la relación entre algunas variables y el éxito empresarial. Por ejemplo, Burke *et al.* (2002), aunque observan que para los empresarios la mayor capacidad emprendedora se relaciona de forma positiva con el valor del negocio y el número de empleados contratados, no encuentran la misma relación para el caso de las mujeres empresarias. Su explicación se basa en la posibilidad de que las mujeres entren en los sectores de negocio donde la educación post-obligatoria y la formación profesional generan menor valor añadido. Todo lo anterior avala la idea de que la concentración de las mujeres en sectores «feminizados» es una explicación relevante de las diferencias de género en las ganancias (Loscocco y Robinson, 1989). En consecuencia, podemos derivar la siguiente proposición:

Proposición 12. La elección de sectores «feminizados» por parte de las empresarias incide negativamente sobre el éxito de sus empresas, ya sea de forma directa o indirecta.

Sin embargo, la elección de sectores «feminizados» para desarrollar la actividad empresarial no es una nota común a todas las empresarias. De hecho, aquellas empresarias con comportamientos directivos menos adaptados al «perfil femenino clásico» no entran necesariamente en sectores feminizados, sino que intentan fundamentalmente evitar los efectos del «techo de cristal» (Bajdo y Dickson, 2001; Harel *et al.*, 2003). Buena prueba de ello es el trabajo de Forson y Özbilgin (2003), que analizaron las empresas *dot-com*¹⁶ en el Reino Unido¹⁷. De ello, derivamos la siguiente proposición:

Proposición 13. La elección de sectores «feminizados» por parte de las empresarias no es una nota distintiva de las empresarias con comportamientos menos adaptados al «perfil femenino» clásico. En estos casos no se cumple la hipótesis del «infrarresultado femenino».

Tamaño de la empresa

Du Rietz y Henrekson (2000) encontraron que el menor resultado en las empresas propiedad de mujeres es mucho menos aplicable a las empresas de mayor tamaño. Esto apoya la idea de que una causa de su menor resultado es la menor dimensión¹⁸. Debe considerarse, por otra parte, que la relación entre tamaño y resultado puede producirse a través de variables intermedias. Un ejemplo es el acceso a la financiación externa. En este sentido, Coleman y Carsky (1996a, 1996b) señalan que el menor tamaño de las empresas propiedad de mujeres es una de las principales razones que dificultan su acceso a la financiación externa¹⁹. Finalmente, el interés por compatibilizar la vida social y laboral lleva a muchas mujeres a desarrollar su actividad a tiempo parcial (Van Uxem y Bais, 1996). Esto influye sobre el éxito de forma negativa, puesto que hace que las mujeres opten por empresas de menor tamaño. Como consecuencia de lo anteriormente expuesto, se deriva que la existencia de un «perfil femenino» (menor tamaño) es una de las causas de los menores niveles de éxito de las empresas propiedad de mujeres. De ello, derivamos la siguiente proposición:

mayor facilidad muchos de los obstáculos tradicionalmente enfrentados por otras empresarias.

¹⁸ Ahora bien, dichas relaciones deben interpretarse con cautela, puesto que entre las empresas que sólo cuentan con un empleado el mismo estudio también encuentra diferencias de resultado entre empresas propiedad de mujeres y de hombres.

¹⁹ Tal efecto tiene mayor importancia entre las empresas que desarrollan su actividad en sectores de alta movilidad (como el sector servicios) (VERHEUL y THURIK, 2001), con menores barreras a la entrada, competencia más alta y márgenes de beneficio pequeños (VAN UXEM y BAIS, 1996).

¹⁵ Como el pequeño tamaño influye sobre los bajos rendimientos, una fuerza laboral pequeña (si existe) y una pequeña cantidad de capital (HUMPHREYS y MCCLUNG, 1981) de creación de la empresa (VAN UXEM y BAIS, 1996), la elección del sector puede generar, de forma indirecta y a través del tamaño, menores niveles de éxito.

¹⁶ Empresarias de negocios en Internet.

¹⁷ De hecho, estos autores destacaron que estas empresarias usan sus admirables historiales educativos y de carrera para superar con

Proposición 14. Las elecciones de las empresarias en cuanto al tamaño en sus negocios influye negativamente, de forma directa o indirecta, sobre el éxito de su actividad.

De hecho, como hemos podido comprobar, el «perfil femenino» mencionado previamente, aunque probablemente sea definitorio de la mayoría de las empresarias, no lo es de todos los grupos de mujeres propietarias de empresas. Cromie y Hayes (1988) y de Forson y Özbilgin (2003) han mostrado que existen grupos de empresarias, aquéllas con perfiles directivos menos asimilables al «clásico», cuyas empresas no son de menor tamaño que las de sus homólogos masculinos. Por lo tanto, los niveles de éxito empresarial de sus empresas no son menores que en las que son propiedad de hombres. En consecuencia, derivamos la siguiente proposición:

Proposición 15. Las mujeres con elecciones para los negocios menos asimilables al «perfil femenino clásico» no tienen empresas de menor tamaño ni menor éxito en sus negocios.

Acceso a financiación externa

Las empresarias parecen recurrir en menor medida que los empresarios a financiación externa. Muchas razones justifican este fenómeno. Frente a la hipótesis de la discriminación, las elecciones de las empresarias también afectan a su acceso a financiación externa (Verheul y Thurik, 2001). La menor dedicación a la empresa por parte de las empresarias puede influir en su forma de financiación, ya que es probable que los bancos muestren una inclinación limitada a apoyar las actividades a tiempo parcial, puesto que tal dedicación es una señal de que el negocio no es suficientemente importante para las empresarias (Verheul y Thurik, 2001). Las diferencias de financiación de las empresas propiedad de mujeres pueden deberse, asimismo, al pequeño tamaño de los negocios (Coleman y Carsky, 1996a, 1996b), entre otras razones porque los banqueros suelen ser reacios a negociar préstamos pequeños (Buttner

y Rosen, 1992; Coleman, 2000). Un motivo adicional se basa en que es posible que el menor tamaño permita que las empresarias no necesiten acceder a financiación externa. En este sentido, Cole y Wolken (1995) mostraron que es menos probable que las empresas propiedad de mujeres usen los bancos como fuente de capital de lo que lo hacen los empresarios (Coleman, 2000). Ello quizá se debe a que las empresas propiedad de las mujeres están más concentradas en líneas de servicios para los negocios (Chaganti, 1986; Kallenberg y Leicht, 1991; Loscocco y Robinson, 1991), por lo que son capaces de financiar sus necesidades usando recursos personales e informales, como los ahorros, préstamos de familia y amigos y tarjetas de crédito (Deng *et al.*, 1995; Maysami y Goby, 1999; Coleman, 2000). Desde este punto de vista, las diferencias entre hombres y mujeres estarían en la estructura del capital más que en el acceso a la financiación (Hisrich y Brush, 1987; Neider, 1987; Rosa *et al.*, 1994; Carter y Rosa, 1998). Una razón adicional por la que las mujeres recurren en menor medida a la financiación externa es que carecen de registros de información financiera, en ocasiones por la escasa conexión con redes de negocios, y que tienen pocos activos, además de caracterizarse por la inexperiencia en planificación financiera, marketing y contabilidad (Hisrich y Brush, 1984). Algunos autores también destacaron que el sector puede incidir sobre la necesidad de las empresarias de acceder a financiación externa, pues en muchas empresas de servicios el principal recurso es el capital humano (Coleman, 2000). Por otra parte, este tipo de negocios se caracterizan por la mayor movilidad y los bancos suelen rechazar el préstamo de fondos a estos sectores (Verheul y Thurik, 2001), lo que puede que, a su vez, explique el menor tamaño del negocio. Esto es, se trata de una relación sector/financiación/tamaño. En quinto lugar, también la edad de la empresa influye sobre la capacidad de financiación (Coleman, 2000). Combinando parte de los factores de influencia comentados con anterioridad, las empresas propiedad de mujeres son más pequeñas, más jóvenes, menos rentables y con menos activos, entre otras ca-

racterísticas, las cuales ayudan a explicar, por un lado, la incapacidad de la empresaria para acceder a financiación externa y, en ocasiones, la eliminación de la necesidad de acceder a ese modo de obtener fondos.

Adicionalmente, algunos de los factores previamente citados provocan en las empresas propiedad de mujeres un problema de información asimétrica o flujos de información incompleta entre prestamista y prestatario (Ang, 1992; Berger y Udell, 1995; Ennew y Binks, 1995), situación que dificulta su acceso a financiación externa. Como consecuencia de tal problema de información asimétrica, las empresarias pueden acceder a financiación externa, pero asumiendo mayores garantías colaterales o mediante tipos de interés más elevados. A este respecto los resultados de los estudios no son concluyentes. Algunos de ellos muestran que las empresarias pagan mayores tipos, pero no asumen mayores garantías colaterales, como el que Coleman (2000) realizó en Estados Unidos. Sin embargo, Riding y Swift (1990), para una muestra de empresas canadienses, encuentran que a las propietarias se les exigían mayores garantías colaterales que a los empresarios. No obstante, una conclusión es común para todos ellos: las empresarias encuentran mayores obstáculos para acceder a financiación externa, adopten éstos la forma que adopten. Variables de distinta naturaleza influyen sobre si esos obstáculos presentan la forma de tipos de interés elevados o de garantías colaterales más exigentes. Así, las empresas de más edad tienen mayor facilidad para lograr menores tasas de interés aportando más garantías colaterales, pero ya hemos visto que las empresas propiedad de mujeres son, como media, generalmente más jóvenes (Binks y Ennew, 1996). Por otra parte, a las empresas de servicios se les exigen mayores garantías colaterales (Berger y Udell, 1995). Deducimos, entonces, la siguiente proposición:

Proposición 16. Las empresarias de «perfil femenino clásico» toman decisiones en sus negocios que afectan negativamente, de forma directa o indirecta, a su capacidad para obtener financiación exterior y, en conse-

cuencia, a su éxito. Dicha relación se encuentra moderada por variables de distinta naturaleza, como la rama de actividad o la edad de la empresa.

Personalidad de la empresaria

Algunos factores de la personalidad de las empresarias podrían ser causa relevante del éxito obtenido por sus empresas. Son, en realidad, las mismas características de la personalidad de los empresarios que se consideraban condicionantes de los resultados de sus empresas, pero, en este caso, con peculiaridades específicas derivadas del género: la propensión al riesgo, la necesidad de logro, el control interno, la necesidad de independencia (muy vinculada al deseo de tener éxito), la autodisciplina y la perseverancia y la paciencia.

Masters y Meier (1988), en un estudio a 50 emprendedores de Estados Unidos, no encontraron diferencias significativas en género respecto a la propensión al riesgo de los empresarios. Sin embargo, Humphreys y McClung (1981), Pellegrino y Reece (1982), Bowman-Upton *et al.* (1987) y Cooper y Gimeno-Gascon (1992) sostienen que los empresarios, como media, tienden a asumir mayores riesgos que las empresarias y, de forma especial, si a esta relación se añade la influencia de la mayor edad de las empresarias (Holtz-Eakin *et al.*, 1994). De hecho, Kallenberg y Leicht (1991) encontraron que es más probable que los empresarios asuman los riesgos asociados a intentos repetidos de empezar nuevos negocios de lo que lo hacen las mujeres. Esto es, existe un «perfil femenino» averso al riesgo, que diferencia a las empresarias respecto a sus homólogos masculinos. Esta «forma de ser» incide sobre el perfil menos innovador de los comportamientos de las mujeres empresarias (Hisrich y Brush, 1984). Que las mujeres sean más aversas al riesgo induce, de igual modo, otras consecuencias. Así, por ejemplo, algunos autores señalan que esta es una razón por la que evitan la financiación externa (Chaganti, 1986; Collierett y Aubrey, 1990; Olsen y Currie, 1992; Scherr *et al.*, 1993) o por la que son reacias a asumir las garantías colaterales que se les pueden exigir para obtener un prést-

mo (Carter y Cannon, 1992). Existe también un «perfil femenino» típico en cuanto a la necesidad de logro. Desde esta perspectiva, Humphreys y McClung (1981), Pellegrino y Reece (1982) y Cooper y Gimeno-Gascon (1992) también muestran que los empresarios se caracterizan por una mayor necesidad de logro²⁰. En relación con el control interno, la literatura retrata a los empresarios como más capaces que las mujeres para trasladar la confianza en sus capacidades de negocio²¹ (Kallenberg y Leicht, 1991). Ahora bien, algunas otras facetas de la personalidad vinculadas al género también favorecen a las empresarias frente a los empresarios: características personales tales como la autodisciplina y la perseverancia (Hisrich y O'Brien, 1981) y la paciencia (Deng *et al.*, 1995) se han considerado un elemento clave explicativo del éxito de las empresas propiedad de mujeres. Esto es, el «perfil femenino», respecto a algunas características, actúa de forma positiva sobre el éxito de la empresa. De ello, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 17. El «perfil clásico» en la personalidad propio de algunos tipos de empresarias (asunción de riesgos, necesidad de logro, control interno, autodisciplina, perseverancia, etcétera) da lugar a diferencias en el éxito de sus empresas.

Para algunas características de la personalidad la literatura no arroja resultados concluyentes. Esto ocurre para la necesidad de independencia, cuya importancia se deriva de su papel inductor del éxito, al incidir sobre la personalidad en la toma de decisiones, la formulación de los objetivos y el esfuerzo continuado (Roberts, 1970).

²⁰ Deseo de ciertas personas por mejorar el resultado de sus actuaciones y de sentirse responsables de sí mismos. La necesidad de logro influye sobre el éxito, pues supone el establecimiento de una competencia continua entre una persona y los estándares que ella misma se ha fijado (TIMMONS, 1989).

²¹ Si se considera que el control interno permite a las personas tolerar de mejor grado el crecimiento de las empresas (BROCKHAUS y HORWITZ, 1986) y las hace más innovadoras (MILLER, 1983), sus implicaciones sobre el éxito empresarial son inmediatas.

Así, Humphreys y McClung (1981) y Pellegrino y Rees (1982) destacan la mayor necesidad de independencia y de poder tener el control de la propia vida (aspecto vinculado a un intenso deseo de tener éxito) por parte de los empresarios frente a las empresarias. Sin embargo, para Hisrich y Brush (1984) ésta es la principal razón de las mujeres para poner en marcha un nuevo negocio, como también mostraron Deng *et al.* (1995) en un estudio realizado en Asia y Breen *et al.* (1995) para Australia, y muy importante para las empresarias polacas (Mroczkowski, 1997). En la misma línea, Bowman-Upton *et al.* (1987) señalan que la autonomía es menos valorada entre los empresarios que entre las empresarias. Estas contradicciones de resultados quizá se deban a las diferencias de proporción de cada grupo de empresarias en las muestras utilizadas en los distintos trabajos (Cromie y Hayes, 1988; Forson y Özbilgin, 2003) o a razones culturales. De ello, deducimos las siguientes proposiciones:

Proposición 18. Los distintos tipos de empresarias responden a diferencias en ciertas facetas de su personalidad, que es causa de las decisiones tomadas y, por tanto, de las diferencias de éxito en sus empresas.

Proposición 19. Existe un «efecto cultural» de influencia en ciertas facetas de su personalidad, que es causa de las decisiones tomadas y, por tanto, de las diferencias de éxito en sus empresas.

Características socio demográficas

La literatura tradicionalmente ha sugerido que algunas variables demográficas pueden explicar el mayor o menor nivel de éxito de los empresarios en general. Si nos referimos de forma exclusiva a las empresarias, los factores más citados por la literatura son: la edad, el estado civil y el número de hijos.

Se considera que la edad afecta a la probabilidad de entrar en el autoempleo en forma de U. Las mujeres casadas es más probable que se autoempleen pronto o tarde en su vida laboral, de forma que la probabilidad de

entrada alcanza su mínimo a la edad de 40 años (Bruce, 1999). En la misma línea, Singh *et al.* (2001) encontraron, para un trabajo realizado en Indonesia, que: a) los emprendedores son más jóvenes que las emprendedoras y b) que la edad del propietario guarda una relación inversa con el éxito de las empresas propiedad de mujeres, lo cual coincide con los hallazgos de Jovanovic (1982) y de Kallenberg y Leicht (1991). De acuerdo con este planteamiento, la elevada edad media de la mujer empresaria podría incidir negativamente sobre el éxito. Para Kallenberg y Leicht (1991) esta relación negativa quizá se deba a la pérdida de capacidad de los emprendedores de mayor edad para enfrentarse a las presiones de la propiedad de los negocios de menor tamaño. Además, la edad puede afectar también indirectamente al éxito empresarial. Así, Holtz-Eakin *et al.* (1994) señalaron que la edad es posible que se correlacione con actitudes hacia el riesgo y con la tendencia a priorizar la vida familiar frente a la laboral (Rees y Shah, 1986; Taylor, 1996). De acuerdo con este planteamiento, el «perfil femenino» tradicional de la empresaria, de mayor edad que sus homólogos masculinos, influye negativamente sobre el éxito de los negocios que emprenden. Así, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 20. La edad de las empresarias influye, directa e indirectamente, sobre el éxito de las empresas creadas por mujeres de forma negativa.

No obstante, los resultados no son concluyentes. Así, Blau (1987) muestra que la edad no afecta al diferencial de ganancias de los autoempleados y que esas diferencias son muy discutibles. Quizá la explicación a estas incongruencias deba buscarse, de nuevo, en la existencia de distintos tipos de empresarias y en la distinta composición de las muestras utilizadas en los diversos estudios. Así, por ejemplo, las empresarias con comportamientos menos adaptables al patrón que sugiere el «perfil femenino» tradicional tienen una edad inferior a la media de las empresarias, mientras que las de mayor edad son aquellas que interrumpen sus carreras profesionales para

criar a sus hijos, después de lo cual crean un negocio (Cromie y Hayes, 1988; Forson y Özbilgin, 2003) y, por otra parte, entre ellas, la relación edad-éxito empresarial es más incierta. Así, derivamos la siguiente proposición:

Proposición 21. La edad de las empresarias es menor en aquellas con comportamientos directivos «menos clásicos».

Rees y Shah (1986) también percibieron que otros factores demográficos (estado civil e hijos) influyen positivamente sobre la probabilidad de autoempleo, como también señala Taylor (1996). Así, Bruce (1999) encontró que tener más hijos aumenta la posibilidad de entrada en el autoempleo, aunque Burke *et al.* (2000) señalan que eso ocurre para las menos cualificadas, pero no para las de mayor formación. De este modo, las que responden al «perfil femenino» tradicional (tienen más hijos y se encargan personalmente de su cuidado) es más probable que se autoempleen, puesto que serán empresarias cuyo negocio es su única alternativa al desempleo y/o que les permite compatibilizar mejor su vida familiar y profesional. Respecto al nivel de éxito, sólo aquellas empresarias que no se encargan personalmente de todos los cuidados que reciben sus hijos logran unos niveles aceptables de éxito. Este perfil no es común, puesto que el mismo trabajo ha mostrado que no es aplicable al grupo de empresarias con comportamientos directivos menos asimilables al «perfil femenino clásico» (Cromie y Hayes, 1988). En consecuencia, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 22. La dedicación a los hijos influye negativamente en el éxito de las empresarias en sus negocios. Esta menor dedicación no es una característica aplicable a las empresarias con un perfil femenino «menos clásico».

Vínculos familiares de la empresaria

En este apartado se estudian dos cuestiones: en primer lugar, los obstáculos que la mayor dedicación a la familia impone a las mujeres en su actividad empresaria-

rial y, en segundo lugar, a los mecanismos por medio de los cuales la actividad empresarial de las mujeres se beneficia como consecuencia del apoyo familiar. Las mujeres dedican menos tiempo a la vida empresarial (jornada a tiempo parcial) (la rigidez del empleo asalariado en términos de horas fijas y obligaciones contractuales es menos adecuada para las madres de hijos jóvenes que la flexibilidad del autoempleo) —aproximadamente, la mitad del tiempo que los hombres (Van Uxem y Bais, 1996)—. Neider (1987) destaca para un grupo de empresarias de Estados Unidos la tensión que soportan como consecuencia del conflicto entre vida laboral y carrera profesional, al igual que Breen *et al.* (1995) para las mujeres australianas.

Carter y Cannon (1992) sugieren que hay una tendencia entre las empresarias a dejar que su negocio funcione de forma que el interés inmediato de la familia no entre en conflicto con el negocio. Bhatnagar y Rajadhyaksha (2001) señalan que hombres y mujeres se enfrentan al conflicto de complementar y separar los papeles laborales y familiares en diferentes estadios de desarrollo de formas distintas. El proceso de desarrollo de las mujeres parece ser la imagen en el espejo del de los hombres. Éstos parecen empezar su vida adulta con énfasis en la individualidad y el logro en el lugar de trabajo a expensas de otros papeles (Bhatnagar y Rajadhyaksha, 2001). Ello explica por qué, mientras las mujeres adquieren formación profesional y juegan papeles profesionales similares a los de sus homólogos masculinos, el compromiso con los papeles familiares —a menudo, sobredimensionado en la cultura india, donde se realizó dicho estudio— permanece inalterado. Así, el deseo de las mujeres de compatibilizar trabajo con vida familiar les induce a evitar el aumento del tamaño de sus empresas, lo cual, como se ha visto en un apartado previo, es negativo para el éxito. Por lo tanto, la compatibilización de la vida laboral y familiar afecta al éxito, no sólo de modo directo, sino también indirecto. Hasta tal punto se prioriza la vida familiar que Cowling y Hayward (2000) descubrieron que las mujeres tienden a ir del desempleo al autoempleo sólo cuando las condiciones del

mercado laboral se endurecen, generalmente debido al deseo de mantener la renta familiar cuando los hombres pierden sus empleos. Las mujeres empresarias que priorizan la vida familiar y que acuden al autoempleo para mantener la renta familiar preferirán empresas de menor tamaño, que les ofrecen mayor flexibilidad para compatibilizar los requisitos del trabajo y los compromisos familiares. Ahora bien, esta dedicación a tiempo parcial no es definitiva del conjunto de las mujeres empresarias, sino exclusivamente de aquellas que consideran su empresa como un mecanismo de subsistencia o de autorrealización secundario en relación con la vida familiar, como señalan en su estudio empírico Cromie y Hayes (1988).

La relación entre vínculos familiares de la empresaria y éxito empresarial puede producirse de forma indirecta. La menor dedicación de las empresarias puede mermar la presencia de las mujeres en las redes de negocios y su experiencia acumulada (Cromie y Birley, 1990). Asimismo, la menor dedicación a la empresa por parte de las empresarias puede influir en su forma de financiación y en el tipo de relación entre capacidad empresarial y valor de la empresa y con el número de empleados contratados (Burke *et al.*, 2002). En resumen, algunas empresarias evitan el crecimiento para poder dedicarse más a su familia. Además, al dedicarse menos a sus negocios (Moore y Buttner, 1997), las redes en que participan las mujeres suelen ser menores (Brush, 1992) y dedican menos tiempo a su desarrollo y mantenimiento (Cromie y Birley, 1990). De dicho razonamiento, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 23. Las empresarias que priorizan la familia frente al negocio obtienen menores niveles de éxito.

El apoyo de la familia hacia la empresaria se considera un elemento clave explicativo del éxito de las empresas propiedad de mujeres (Hisrich y O'Brien, 1981). Así, por ejemplo, en Indonesia Singh *et al.* (2001) indican que el número de trabajadores miembros de la familia tiene un impacto positivo significativo sobre el resultado

de las mujeres empresarias. Para dicho país, y tanto para empresarios como para empresarias, una importante proporción de la fuerza laboral global de la empresa está formada por familiares. No obstante, esto es poco habitual. Especialmente importante es el papel del marido, sobre todo cuando es autoempleado. Algunos estudios indican que los maridos responden a la fatiga laboral de sus esposas con reacciones emocionales adversas, mientras que las esposas responden con un comportamiento de apoyo total (Chan y Margolin, 1994). Del escaso número de estudios empíricos sobre autoempleo de las mujeres (MacPherson, 1988; Blark, 1989), sólo unos pocos han considerado la influencia del trabajo del marido. Bruce (1999), en un estudio realizado en Estados Unidos, señala que la probabilidad de que una mujer se convierta en autoempleada si lo es su marido se multiplica por dos. Una explicación es que el autoempleo potencial es un mecanismo de clasificación en el mercado del matrimonio, es decir, aquéllos que es más probable que puedan convertirse en autoempleados también es más probable que se casen con una persona con estas prioridades. Lin *et al.* (1998) aportan una segunda explicación, argumentando que los modelos de autoempleo femenino reflejan meramente la tendencia de las mujeres a asociarse a los negocios de la familia establecidos por los maridos autoempleados (Bruce, 1999). Una tercera explicación es, como señalaron Caputo y Dolinsky (1998), que la presencia de un marido autoempleado podría permitir flujos de capital humano y financiero. El acceso a destrezas relacionadas con el negocio de su marido, por ejemplo, podría facilitar la transición de una mujer en la creación de su propia empresa, aumentando el rendimiento esperado y reduciendo el riesgo asociado con el funcionamiento del negocio. Bruce (1999) indica la importancia de la disponibilidad de fondos para transferencias de capital financiero o la presencia de otras rentas aseguradas, que reducen el coste de oportunidad de entrar en sectores de mayor riesgo (el hallazgo empírico de que la renta de diferentes fuentes tiene distintos efectos sobre la probabilidad de transición podría interpretarse como una evi-

dencia débil a favor del planteamiento negociador para este problema). Pero, además, demuestra que tener un marido autoempleado afecta a la probabilidad de transición de la mujer de formas no financieras, incluso si la experiencia se produce en ocupaciones o industrias distintas de las del marido. Por otra parte, el apoyo del «padre hombre de negocios» es una nota distintiva de las empresarias más emprendedoras (Bowen y Hisrich, 1986). En consecuencia, el apoyo familiar se constituye como una característica definitoria de las empresarias de mayor éxito. De ello, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 24. El apoyo y la experiencia de la familia (especialmente del marido y del padre) son un factor clave de éxito en las empresas propiedad de mujeres.

Capacidades empresariales

Los negocios propiedad de mujeres dependen, en gran medida, de las destrezas empresariales de las propietarias (Lerner *et al.*, 1997). Lerner y Almor (2002) señalan la influencia de la capacidad por parte de la empresaria para analizar el entorno sobre el resultado empresarial, considerando su influencia sobre la actividad planificadora, además de referirse a las destrezas directivas, interpersonales, de marketing y presupuestaria.

La capacidad del autoempleado suele representarse mediante dos componentes principales (Evans y Jovanovic, 1989): la capacidad empresarial y el acceso a financiación²². Capacidad empresarial es un término amplio y se refiere a la capacidad de los individuos para percibir y explotar las oportunidades de negocios. La percepción incluye cuestiones tales como la atención (Kirzner, 1973) y la imaginación (Shackle, 1979), así como la experiencia y el conocimiento del mercado (Jovanovic, 1982). La per-

²² Ya evaluado con anterioridad.

cepción empresarial también se vincula al mejor acceso a información y a la capacidad para analizarla.

La literatura ha señalado diferencias en las capacidades empresariales en función del género. Cooper y Gimeno-Gascon (1992) muestran que los hombres tienen mayor tendencia a implicarse en planificación sistemática. Teo (1996) señala características tales como las cualidades personales, la calidad del personal y el conocimiento adecuado de productos y servicios. Esto es, existe un «perfil femenino» en cuanto a las capacidades empresariales, que actúa como barrera para el éxito en los negocios de las empresarias. De ello se deriva la siguiente proposición:

Proposición 25. Las menores capacidades empresariales de las empresas propiedad de mujeres que se definen mediante el «perfil clásico» influyen negativamente sobre el éxito empresarial.

Estilo de liderazgo

El estilo de liderazgo femenino cuenta con características propias. Por un lado, Lerner y Almor (2002) realizaron un análisis empírico, que define el estilo de liderazgo femenino, que apoya la idea de que un estilo de dirección explícito puede que no conduzca al éxito porque no permite al directivo reaccionar de forma pragmática frente a las condiciones cambiantes, puesto que los resultados muestran que las propietarias de los negocios que usan un estilo de dirección indeterminado tienden a obtener menores resultados en términos del volumen de ventas y del número de empleados. Pero el estilo de liderazgo de las empresarias induce consecuencias adicionales. Los negocios propiedad de hombres están más divisionalizados, son más formales y jerárquicos. Los negocios propiedad de mujeres continúan siendo unitarios, centralizados, informales (con «todo sobre mi cabeza») y con estructuras basadas en las personas. Las mujeres son más proclives a construir estructuras más planas. Sin embargo, no aceptan el comportamiento participativo, que permite la comunicación abierta y las relaciones (Mukhtar,

2002), ni la delegación de autoridad²³ (Neider, 1997), lo cual obstaculiza el aprovechamiento de las ventajas de las estructuras más planas. A pesar de las discrepancias, puede concluirse la existencia de un «perfil femenino» respecto al estilo de liderazgo, con características perfectamente definidas, que en ciertos entornos empresariales supone ventajas frente a los modelos más masculinos, mientras que su situación es de desventaja en otros casos. De ello, deducimos las siguientes proposiciones:

Proposición 26. La «ventaja femenina» en los negocios depende del tipo de entorno donde se desarrolle la actividad empresarial.

Proposición 27. La falta de aceptación del comportamiento participativo y la carencia de delegación de autoridad por parte de las empresarias afecta negativamente al éxito de sus negocios.

La formación

También la formación de la empresaria es una dimensión clave que conforma sus capacidades directivas. Schultz (1980) señala que la educación es un elemento importante de influencia sobre la creación de capacidad emprendedora, lo cual induce su influencia indirecta sobre el éxito. En definitiva, aunque los resultados de la literatura no son concluyentes, no puede negarse la influencia de este factor sobre el éxito empresarial (Lerner *et al.*, 1997). Tradicionalmente, la literatura había apostado por el menor nivel formativo de las mujeres empresarias (Goffe y Scase, 1983; Watkins y Watkins, 1984). Sin embargo, los estudios más actuales suelen mostrar el alto nivel de formación de éstas: Breen *et al.* (1995) para Australia y Teo (1996) para Singapur. Por otro lado, las mujeres autoem-

²³ No obstante, este último resultado no es concluyente, puesto que otros estudios muestran que las empresarias, en relación con los empresarios, tienden a poner más énfasis en el conocimiento, construcción de equipos, destrezas interpersonales, valores democráticos (COLLINGWOOD, 1996), comunicación, negociación y mantenimiento de alianzas estratégicas.

pleadas, en particular las que no crean empleo, están mejor educadas que sus homólogos masculinos, aunque para las creadoras de empleo esto es sólo verdad para las cualificaciones de tipo vocacional (Cowling y Taylor, 2001). Dentro de la formación, Verheul y Thurik (2001) distinguen el nivel de educación de empresarios y empresarias, que perciben como muy parecido, aunque señalan que las diferencias están en el tipo de formación (Birley *et al.*, 1987; Van Uxem y Bais, 1996). Así, es más probable que los empresarios hayan completado sus estudios técnicos, mientras que la educación de las empresarias suele ser más económica, administrativa o comercial. Es más, las empresarias suelen estar más especializadas en servicios personales (Van Uxem y Bais, 1996). Como posteriormente detallaremos, estas diferencias en el tipo de educación influyen sobre el tipo de experiencia, también diferente entre empresarios y empresarias. Esto es, el «perfil femenino» tradicional en cuanto al tipo de formación (no al nivel) con que cuentan las empresarias frente a sus homólogos masculinos afecta de forma negativa al éxito de sus negocios. En consecuencia, extraemos la siguiente proposición:

Proposición 28. Las empresarias con una formación que se adapta al «perfil femenino clásico» cualitativa y cuantitativamente desarrollan capacidades que permiten lograr menores niveles de éxito en los negocios.

La experiencia

La experiencia directiva es importante, pues la literatura apoya su influencia sobre el resultado empresarial (Lerner *et al.*, 1997). De hecho, Humphreys y McClung (1981) señalan que la falta de experiencia, junto a la carencia de destrezas, por parte de las empresarias es causa de 9 de cada 10 fracasos de negocios. Ahora bien, los resultados no son concluyentes. Así, Kallenberg y Leicht (1991) mostraron que los negocios dirigidos por emprendedores con mayor experiencia en una industria no tenían mayor probabilidad de supervivencia ni de éxito en sentido amplio, al igual que un emprende-

dor previamente autoempleado no se relaciona con una mayor probabilidad de ganancia.

Los trabajos más antiguos muestran la menor probabilidad de experiencia previa entre las mujeres empresarias (Watkins y Watkins, 1984) en el Reino Unido y por Hisrich y Fulop (1994) para las empresarias húngaras. Sin embargo, Collette y Aubrey (1990), Breen *et al.* (1995) y Teo (1996) indican que la mayoría de las mujeres empresarias de Canadá, de Australia y de Singapur, respectivamente, tienen experiencia previa en el trabajo. Esta experiencia previa es, para Lerner y Almor (2002), un activo intangible de carácter organizativo que incide sobre el resultado. Brush (1992) muestra que muchas empresarias carecen de este tipo de experiencia directiva previa, con las implicaciones que ello conlleva para el resultado de las empresas de las que son propietarias, aunque Lerner y Almor (2002) señalan que su valor explicativo es menor que el de otras variables relacionadas con la capacidad emprendedora. En definitiva, en aquellos casos en que el «perfil femenino tradicional» es una característica definitoria de las empresarias sus efectos sobre el éxito empresarial se dejan notar de forma inmediata. De ello, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 29. El nivel y el tipo de experiencia de las empresarias incide sobre el éxito de sus negocios. Las características de las empresarias de «perfil femenino más clásico» inciden de forma negativa sobre su capacidad de éxito empresarial.

No obstante, deben distinguirse entre tipos de experiencia directiva, tal y como hicieron Maysami y Goby (1999), que observaron que la mayoría de las mujeres empresarias tenían experiencia previa en un negocio similar al propio. La experiencia directiva de las empresarias, en términos generales, suele ser menor, debido, adicionalmente, a que es más probable que los empresarios trabajen a tiempo completo (OECD, 1998), pues las empresarias priorizan sus obligaciones familiares a la empresa (es la «doble asignación», esto es, hacer funcionar simultáneamente empresa y hogar) (Loscocco, 1991) y aquellos empresa-

rios que trabajan a tiempo parcial suele ser porque tienen otra empresa u otro empleo (Stigter, 1999). En algunos países, la falta de experiencia en ciertos campos puede basarse en la discriminación (Bliss y Garratt, 2001). La literatura ha observado la influencia de la experiencia en el mismo negocio. Aunque Teo (1996) señala que este factor no parece tener mucho impacto sobre las mujeres empresarias de Singapur, un estudio de Hisrich y Brush (1987) muestra que la familiaridad con un determinado campo se relaciona de modo positivo con la supervivencia y el crecimiento de los negocios propiedad de mujeres. En la misma línea, un estudio longitudinal a gran escala realizado por Srinivasan *et al.* (1994) indica que las mujeres empresarias probablemente sobrevivirían y crecerían si sus negocios fueran similares a los negocios que habían dejado. De ello, derivamos las siguientes proposiciones:

Proposición 30. La experiencia en el mismo tipo de negocio suele ser menor en las empresarias que en los empresarios, lo cual incide negativamente sobre el éxito de sus negocios. Esto puede ser consecuencia de características propias del «perfil femenino tradicional» (menor dedicación al negocio) o de la discriminación (presión social y legal sobre la mujer).

Proposición 31. La falta de experiencia previa de las empresarias en algunas culturas (derivada de la dificultad de acceder a ciertos sectores) incide negativamente sobre el éxito de sus negocios, pues elimina su capacidad para elegir los que mayores oportunidades les ofrecen.

Generalmente, la literatura muestra que sólo un pequeño porcentaje de mujeres propietarias tiene experiencia emprendedora previa (Bowen y Hisrich, 1986). Así, por ejemplo, Welsch y Young (1982), Kallenberg y Leicht (1991), Fischer *et al.* (1993) y Van Umex y Bais (1996) perciben que las mujeres que abren su propio negocio tienen menos experiencia que los hombres en abrir y dirigir el tipo de negocios que comenzaron. Sin embargo, dicha implicación previa es un recurso organizativo clave. De ello, derivamos la siguiente proposición:

Proposición 32. La falta de experiencia emprendedora de las empresarias incide negativamente sobre el éxito de sus negocios.

5. Interrelación del efecto género y del perfil femenino

Algunos autores han estudiado, específicamente, el nivel de discriminación entre diferentes grupos de empresarias, centrándose de modo particular en aquéllas más alejadas del «perfil femenino clásico». Así, la literatura comprobó que algunas de las relaciones analizadas en el epígrafe 3 no eran similares para todos los grupos de empresarias (véase Figura 1). A continuación, exponemos nuestros hallazgos.

El sector productivo y las ramas de actividad

La discriminación en los sectores «masculinos» no es idéntica para todas las empresas. Así, aquéllas con comportamientos de gestión menos adaptados al «perfil femenino clásico» que desempeñan su actividad en este tipo de sectores intentan fundamentalmente evitar los efectos del «techo de cristal» (Bajdo y Dickson, 2001; Harel *et al.*, 2003). Sin embargo, no suelen verse abocadas a soportar un trato discriminatorio. Buena prueba de ello es el trabajo de Forson y Özbilgin (2003), que analiza las empresas *dot-com* en el Reino Unido. En consecuencia, derivamos la siguiente proposición:

Proposición 33. Las mujeres con un perfil «menos feminizado» en los negocios no sufren mayor discriminación sectorial ni, en consecuencia, influencia negativa de la rama de actividad sobre el éxito empresarial, ni siquiera en los sectores más «masculinos».

Edad de la empresa

Las empresas jóvenes propiedad de mujeres capaces de demostrar la sostenibilidad de sus negocios, aunque

desarrollen su actividad en sectores tradicionalmente «masculinizados», no encontrarán desventaja alguna en su crecimiento y desarrollo (Forson y Özbilgin, 2003). De acuerdo con este planteamiento, la relación entre edad de la empresa y éxito en los negocios depende del encaje de cada empresaria en el considerado tradicionalmente «perfil femenino» de dirección. De ello, deducimos la siguiente proposición:

Proposición 34. Las mujeres con un perfil «menos feminizado» en los negocios no sufren mayor discriminación en los negocios cuando las empresas son más jóvenes, por lo que, en estos casos, no existe influencia negativa de la edad sobre el éxito empresarial.

Capacidades empresariales

Es innegable la existencia de un efecto discriminatorio hacia las empresarias en el entorno de negocios, que conlleva la desconfianza hacia sus tareas de dirección. Lee-Gosselin y Grise (1990) muestran la falta de confianza por parte de los bancos, suministradores y clientes en las habilidades de las propietarias de empresas, así como las dificultades laborales y con los asuntos relativos al marketing. Esta discriminación es especialmente clara en el caso de las relaciones con las entidades financieras (Deng *et al.*, 1995; Fabowale *et al.*, 1995), aunque no en todos los casos. De hecho, algunos autores destacan que no existen diferencias entre empresarias y empresarios respecto a la percepción externa de sus capacidades emprendedoras, al menos para aquellas empresarias con un perfil menos adecuado al tradicional «perfil femenino» de dirección (Bowen y Hisrich, 1986; Cromie y Hayes, 1988; Forson y Özbilgin, 2003). De ello, deducimos, la siguiente proposición:

Proposición 35. La percepción negativa hacia las capacidades empresariales de las propietarias de negocios no es una nota distintiva de las empresarias menos asimilables al «perfil femenino clásico».

6. Conclusiones e implicaciones

El objetivo de este trabajo ha sido revisar la literatura y analizar, de forma integrada, cómo la discriminación y otros factores inciden en la diferencia de género sobre el tipo de empresas creadas y, en consecuencia, sobre el éxito de las mismas. Como resultado, se presenta un modelo explicativo. La principal conclusión es que, aunque el factor discriminatorio no puede excluirse, otros muchos desempeñan un papel central. Por ello, partiendo de cada uno de estos puntos de vista (el basado en la discriminación y el que no lo hace) expusimos algunas proposiciones, que podrían servir de base para futuros estudios.

Así, de acuerdo con estos resultados, en el futuro sería interesante profundizar en las relaciones descubiertas a través de la revisión de la literatura mediante la realización de un análisis de casos. De las proposiciones resultantes del mismo y de la revisión de la literatura, se extraerían las hipótesis que servirían de base para el estudio realizado a gran número de empresas que nos permita determinar cuáles son los factores clave y hasta qué punto. Con ello podría aportarse nueva información que arrojará luz sobre el debate acerca del signo en las relaciones sugeridas. Asimismo, sería muy importante realizar este estudio para varios países, por la influencia que las diferencias culturales podría ejercer sobre el sentido y la fuerza de las relaciones.

Consideramos que este trabajo tiene implicaciones para numerosos colectivos. En primer lugar, para las mujeres empresarias, pues detecta cuáles son los elementos que hay que observar y analizar si desean mejorar el éxito de sus negocios. En el mismo sentido, puede decirse que este trabajo es de utilidad para las mujeres que, no siéndolo aún, desean ser empresarias. Por otra parte, el trabajo es relevante para las políticas públicas. En este sentido, las políticas que intenten favorecer la creación y supervivencia de empresas deben considerar estas peculiaridades vinculadas al género. También las políticas de apoyo a la mujer deben tener en cuenta los factores hasta aquí analizados y considerarlos en la

elaboración de sus políticas. Asimismo, la política educativa se ve afectada por los resultados de este trabajo, puesto que hemos percibido que las diferencias de motivación entre las empresarias inciden sobre su capacidad para obtener éxito y el sistema educativo debe desempeñar un papel clave si lo que se pretende es evitar las diferencias de autoestima derivadas del género.

Referencias bibliográficas

- [1] ADLER, N. J. (2002): «Global Managers: No Longer Men Alone», *International Journal of Human Resource Management*, volumen 13, número 5, 743-760.
- [2] ALLEN, S. y TRUMAN, C. (1993): *Women in Business: Perspectives on Women Entrepreneurs*, Londres, Routledge Press.
- [3] ANG, J. S. (1992): «On the Theory of Finance for Privately Held Firms», *The Journal of Small Business Finance*, volumen 1, número 3, 185-203.
- [4] BAJDO, L. M. y DICKSON, M. W. (2001): «Perceptions of Organizational Culture and Women's Advancement in Organizations: A Cross-Cultural Examination», *Sex Roles*, volumen 45, números 5/6, 399-414.
- [5] BATES, T. (2002): «Restricted Access to Markets Characterizes Women-Owned Businesses», *Journal of Business Venturing*, volumen 17, número 4, 313-324.
- [6] BERGER, A. N. y UDELL, G. F. (1995): «Relationship Lending and Lines of Credit in Small Firm Finance», *Journal of Business*, volumen 68, número 3, 351-381.
- [7] BHATNAGAR, D. y RAJADHYAKSHA, U. (2001): «Attitudes toward Work and Family Roles and Their Implications for Career Growth of Women: A Report from India», *Sex Roles*, volumen 45, números 7/8, 549-565.
- [8] BINKS, M. R. y ENNEW, CH. T. (1996): «Growing Firms and Credit Constraint», *Small Business Economics*, volumen 8, 17-25.
- [9] BIRLEY, S.; MOSS, C. y SAUNDERS, P. (1987): «Do Women Entrepreneurs Require Different Training», *American Journal of Small Business*, volumen 12, número 1, 27-35.
- [10] BLARK, R. M. (1989): «The Role of Part-Time Work in Women's Labor Market Choices over Time», *American Economic Review*, volumen 79, número 2, 295-299.
- [11] BLAU, D. M. (1987): «A Time Series Analysis of Self-Employment in the United States», *Journal of Political Economy*, volumen 95, número 3, 445-467.
- [12] BLISS, R. T. y GARRATT, N. L. (2001): «Supporting Women Entrepreneurs in Transitioning Economies», *Journal of Small Business Management*, volumen 39, número 4, 336-344.
- [13] BLUM, T. C.; FIELDS, D. L. y GOODMAN, J. S. (1994): «Organization-Level Determinants of Women in Management», *Academy of Management Journal*, volumen 37, número 2, 241-268.
- [14] BOWEN, D. D. y HISRICH, R. D. (1986): «The Female Entrepreneur: A Career Development Perspective», *Academy of Management Review*, volumen 11, 393-407.
- [15] BOWMAN-UPTON, N.; CARSUD, A. y OLM, K. (1987): «New Venture Funding for the Female Entrepreneur», en CHURCHILL, N. (ed.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA, Babson College.
- [16] BREEN, J.; CALVERT, C. y OLIVER, J. (1995): «Female Entrepreneurs in Australia: An Investigation of Financial and Family Issues», *Journal of Entrepreneurship Culture*, volumen 3, número 4, 445-461.
- [17] BROCKHAUS, R. H. y HORWITZ, P. S. (1986): «The Psychology of Entrepreneur», en SEXTON, D. L. y SMILOR, R. W. (eds.): *The Art and Science of Entrepreneurship*, Ballinger Publishing, Cambridge.
- [18] BRUCE, D. (1999): «Do Husbands Matter? Married Women Entering Self-Employment», *Small Business Economics*, volumen 13, número 4, 317-329.
- [19] BRUSH, C. (1992): «Research on Women Business Owners: Past Trends, a New Perspective and Future Directions», *Entrepreneurship Theory and Practice*, verano, 5-30.
- [20] BRUSH, C. (1997): «Women-Owned Businesses: Obstacles and Opportunities», *Journal of Developmental Entrepreneurship*, volumen 2, número 1, 1-24.
- [21] BURKE, A. E.; FITZROY, F. R. y NOLAN, M. A. (2000): «When Less is More: Distinguished Between Entrepreneurial Choice and Performance», *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, volumen 62, 565-587.
- [22] BURKE, A. E.; FITZROY, F. R. y NOLAN, M. A. (2002): «Self-Employment Wealth and Job Creation: The Roles of Gender, Non-Pecuniary Motivation and Entrepreneurial Activity», *Small Business Economics*, volumen 19, número 3, 255-270.
- [23] BUTTNER, H. y ROSEN, B. (1992): «Perception in the Loan Application Process: Male and Female Entrepreneurs, Perceptions and Subsequent Intentions», *Journal of Small Business Management*, enero, 58-65.
- [24] CAPUTO, R. K. y DOLINSKY, A. (1998): «Women's Choice to Pursue Self-Employment: The Role of Financial and Human Capital of Household Members», *Journal of Small Business Management*, volumen 36, número 3, 8-17.
- [25] CARTER, S. y CANNON, T. (1992): *Women as Entrepreneurs: A study of Female Business Owners, Their Motivations, Experience and Strategies for Success*, San Diego, Calif., Academic Press Limited.
- [26] CARTER, S. y ROSA, P. (1998): «The Financing of Male- and Female-Owned Businesses», *Entrepreneurship & Regional Development*, volumen 10, 225-241.

- [27] CHAGANTI, R. (1986): «Management in Women-Owned Enterprises», *Journal of Small Business Management*, octubre, 18-29.
- [28] CHAN, C. J. y MARGOLIN, G. (1994): «The Relationships between Dual-Earner Couples, Daily Work Mood and Home Affect», *Journal of Social and Personal Relationships*, volumen 11, 573-586.
- [29] CHELL, E. y BAYNES, S. (1998): «Does Gender Effect Business Performance? A Study of Microbusinesses in Business Services in the UK», *Entrepreneurship and Regional Development*, volumen 10, 117-135.
- [30] COLE, R. A. y WOLKEN, J. D. (1995): «Financial Services Used by Small Businesses: Evidence from the 1993 National Survey of Small Business Finances», *Federal Reserve Bulletin*, julio, 629-666.
- [31] COLEMAN, S. (2000): «Access to Capital and Terms of Credit: A Comparison of Men- and Women-Owned Small Businesses», *Journal of Small Business Management*, volumen 38, 37-52.
- [32] COLEMAN, S. y CARSKY, M. (1996a): «Financing Small Business: Strategies Employed by Women Entrepreneurs», *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, volumen 3, número 1, 28-42.
- [33] COLEMAN, S. y CARSKY, M. (1996b): «Women Owned Businesses and Bank Switching: The Role of Customer Service», *The Journal of Entrepreneurial and Small Business Finance*, volumen 5, número 1, 75-84.
- [34] COLLERETTE, P. y AUBREY, P. (1990): «Socio-Economic Evolution of Women Business Owners in Quebec», *Journal of Business Ethics*, volumen 9, 417-422.
- [35] COLLINGWOOD, H. (1996): «Who Handles a Diverse Work Force Best?», *Working Woman*, febrero, 1996.
- [36] COOPER, A. C. y GIMENO-GASCÓN, F. J. (1992): «Entrepreneurs, Processes of Founding and New Firm Performance», en SEXTON, D. L. y KASARDA, J. D.: *The State of the Art of Entrepreneurship*, Boston, Mass., PWS-Kent Pub., 301-340.
- [37] COWLING, M. y HAYWARD, R. (2000): *Out of Unemployment*, Research Centre for Industrial Strategy, Birmingham University.
- [38] COWLING, M. y TAYLOR, M. P. (2001): «Entrepreneurial Women and Men: Two Different Species?», *Small Business Economics*, volumen 16, número 3, 167-175.
- [39] CROMIE, S. y BIRLEY, S. (1990): «Networking by Female Business Owners in Northern Ireland», *Journal of Business Venturing*, volumen 7, número 3, 237-251.
- [40] CROMIE, S. y HAYES, J. (1988): «Towards a Typology of Female Entrepreneurs», *Sociological Review*, volumen 36, 87-113.
- [41] CUBA, R.; DESCENZO, D. y ANISH, A. (1983): «Management Practices of Successful Female Business Owners», *American Journal of Small Business*, volumen 8, número 2, 40-46.
- [42] DE MENTON, S. (1994): «Women Business Owners and the President of the French Association ETHIC», intervención oral dirigida durante la European Conference Femmes Argent Enterprise, julio 20.
- [43] DENG, S.; HASSAN, L. y JIVAN, S. (1995): «Female Entrepreneurs Doing Business in Asia: A Special Investigation», *Journal of Small Business and Enterprise*, volumen 12, 160-80.
- [44] DOLLINGER, M. J. (1999): *Entrepreneurship Strategies and Resources*, Upper Saddle River, N. J., Prentice Hall.
- [45] DOWNING, J. (1990): «Gender and the Growth Dynamics of Micro-Enterprises», *GEMINI Working Papers*, número 8, Washington DC.
- [46] DU RIETZ, A. y HENREKSON, M. (2000): «Testing the Female Underperformance Hypothesis», *Small Business Economics*, volumen 14, 1-10.
- [47] EBRAHIMI, B. P.; YOUNG, S. A. y LUK, W. M. (2001): «Motivation to Manage in China and Hong Kong: A Gender Comparison of Managers», *Sex Roles*, volumen 45, números 5/6, 433-453.
- [48] ECCLES, J. S. (1987): «Gender Roles and Women's Achievement-Related Decisions», *Psychology of Women Quarterly*, volumen 11, 135-172.
- [49] ECCLES, J. S. (1994): «Understanding Women's Educational and Occupational Choices: Applying the Eccles *et al.* Model of Achievement-Related Choices», *Psychology of Women Quarterly*, volumen 18, 585-610.
- [50] ENNEW, C. T. y BINKS, M. (1995): «The Provision of Finance to Small Businesses: Does the Banking Relationship Constraint Performance?», *The Journal of Small Business Finance*, volumen 4, número 1, 57-73.
- [51] EVANS, D. y JOVANOVIĆ, B. (1989): «An Estimated Model of Entrepreneurial Choice Under Liquidity Constraints», *Journal of Political Economy*, volumen 97, 808-827.
- [52] FABOWALE, L.; ORSER, B. y RIDING, A. (1995): «Gender, Structural Factors and Credit Terms between Canadian Small Businesses and Financial Institutions», *Entrepreneurship: Theory and Practice*, volumen 19, número 4, 41-65.
- [53] FISCHER, E.; REUBER, R. y DYKE, L. (1993): «A Theoretical Overview and Extension of Research on Sex, Gender and Entrepreneurship», *The Journal of Business Venturing*, volumen 8, número 2, 151-168.
- [54] FONDAS, N. (1997): «The Origins of Feminization», *Academy of Management Review*, volumen 22, 257-282.
- [55] FORSON, C. y ÖZBILGIN, M. (2003): «Dot-Com Women Entrepreneurs in the UK», *Entrepreneurship and Innovation*, febrero, 13-24.
- [56] GOFFE, R. y SCASE, R. (1985): *Women in Charge*, Allen y Unwin, Londres.

- [57] GORDON, G. G. (1991): «Industry Determinants of Organizational Culture», *Academy of Management Review*, volumen 16, número 2, 396-415.
- [58] GUNDRY, L. K. y WELSCH, H. P. (2001): «The Ambitious Entrepreneur: High Growth Strategies of Women-Owned Enterprises», *Journal of Business Venturing*, volumen 16, número 5, 453-470.
- [59] HAREL, G. H.; TZAFIR, S. S. y BARUCH, Y. (2003): «Achieving Organizational Effectiveness Through Promotion of Women into Managerial Positions: HRM Practice Focus», *International Journal of Human Resource Management*, volumen 14, número 2, 247-263.
- [60] HISRICH, R. y BRUSH, C. (1984): «The Women Entrepreneur: Management Skills and Business Problems», *Journal of Small Business Management*, enero, 30-37.
- [61] HISRICH, R. y BRUSH, C. (1987): «Women Entrepreneurs: A Longitudinal Study», *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA., Babson College.
- [62] HISRICH, R. y FULOP, G. (1994): «The Role of Women Entrepreneurs in Hungary's Transition Economy», *International Studies of Management and Organizations*, invierno, 100-118.
- [63] HISRICH, R. y O'BRIEN, M. (1981): «The Woman Entrepreneur from a Business School and a Sociological Perspective», en VESPER, K. (ed.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA., Babson College.
- [64] HOFSTEDE, G. H. (1991): *Culture and Organizations: Software of the Mind*, McGraw-Hill, Londres.
- [65] HOLTZ-EAKIN, D.; JOULFAIAN, D. y ROSEN, H. S. (1994): «Entrepreneurial Decisions and Liquidity Constraints», *Rand Journal of Economics*, volumen 25, número 2, 334-347.
- [66] HUMPHREYS, M. A. y MCCLUNG, H. (1981): «Women Entrepreneurs in Oklahoma», *Review of Regional Economics and Business*, volumen 6, número 2, 13-20.
- [67] HYDE, J. S. y KLING, K. C. (2001): «Women, Motivation and Achievement». *Psychology of Women Quarterly*, volumen 25, 364-378.
- [68] JOVANOVIC, B. (1982): «Selection and Evolution of Industry», *Econometrica*, volumen 50, 649-670.
- [69] KALLENBERG, A. L. y LEICHT, K. T. (1991): «Gender and Organizational Performance: Determinants of Small Business Survival and Success», *Academy of Management Journal*, volumen 34, 136-161.
- [70] KIRZNER, I. M. (1973): *Competition and Entrepreneurship*, Chicago, University of Chicago Press.
- [71] KORABIK, K. (1994): «Managerial Women in the People's Republic of China: The Long March Continues», en ADLER, N. J. y ISRAELI, D. N. (eds.): *Competitive Frontiers: Women Managers in Global Economy*, 114-126, Cambridge, MA., Blackwell.
- [72] LEE-GOSSELIN, H. y GRISE, J. (1990): «Are Women Owner-Managers Challenging our Definitions of Entrepreneurship? Are in-Depth Survey», *Journal of Business Ethics*, volumen 9.
- [73] LERNER, M. y ALMOR, T. (2002): «Relationships among Strategic Capabilities and the Performance of Women-Owned Small Ventures», *Journal of Small Business Management*, volumen 40, número 2, 109-125.
- [74] LERNER, M.; BRUSH, C. y HISRICH, R. (1997): «Israeli Women Entrepreneurs: An Examination of Factors Affecting Performance», *Journal of Business Venturing*, volumen 12, 315-339.
- [75] LIN, Z.; YATES, J. y PICOT, G. (1998): «The Entry and Exit Dynamics of Self-Employment in Canada», Paper presented at the *OECD/CERF/CILN International Conference on Self-Employment*, Burlington, Ontario.
- [76] LOSCOCCO, K. A. (1991): «Gender and Small Business Success: An Inquiry into Women's Relative Disadvantage», *Social Forces*, volumen 70, número 1, 65-85.
- [77] LOSCOCCO, K. A. y ROBINSON, J. (1989): *Barriers to Small Business Success among Women*, Albany, NY, State University of New York at Albany.
- [78] LOSCOCCO, K. A. y ROBINSON, J. (1991): «Barriers to Women's Small Business Success in the United States», *Gender & Society*, volumen 5, 511-532.
- [79] LYNESS, K. S. y THOMPSON, D. E. (2000): «Climbing the Corporate Ladder: Do Female and Male Executives Follow the Same Route?», *Journal of Applied Psychology*, volumen 85, número 1, 86-101.
- [80] MACPHERSON, D. A. (1988): «Self-Employment and Married Women», *Economic Letters*, volumen 28, 281-284.
- [81] MARLOW, S. (1997): «Self-Employed Women-New Opportunities, Old Challenges?», *Entrepreneurship and Regional Development*, volumen 9, número 3, 199-210.
- [82] MASTERS, R. y MEIER, R. (1988): «Sex Differences and Risk-Taking Propensity of Entrepreneurs», *Journal of Small Business Management*, volumen 26, número 1, 31-35.
- [83] MAYSAMI, R. C. y GOBY, V. P. (1999): «Female Business Owners in Singapore and Elsewhere: A Review of Studies», *Journal of Small Business Management*, abril, 96-105.
- [84] MCCLELLAND, D. C. (1965): «Achievement Motivation Can Be Developed», *Harvard Business Review*, volumen 43, 6-25.
- [85] MCCLELLAND, D. C. (1971): «The Achievement Motive in Economic Growth», en KILBY, P. (ed.): *Entrepreneurship and Economic Development*, The Free Press, Nueva York.
- [86] MCGUIRE, J. W. (1976): «The Small Enterprise in Economics and Organization Theory», *Journal of Contemporary Business*, 115-138.
- [87] MILLER, D. (1983): «The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms», *Management Science*, volumen 29, número 7, 770-791.
- [88] MISKIN, V. y ROSE, J. (1990): «Women Entrepreneurs: Factors Related to Success», *Frontiers of Entrepreneurship*

neurship Research, Wellesley, Mass., Center for Entrepreneurial Studies, Babson College, 27-38.

[89] MOORE, D. y BUTTNER, E. (1997): *Women Entrepreneurs: Moving Beyond the Glass Ceiling*, Thousand Oaks, Calif., Sage.

[90] MROCZKOWSKI, T. (1997): «Women as Employees and Entrepreneurs in the Polish Transformation», *Industrial Relations Journal*, 83-91.

[91] MUKHTAR, S.-M. (2002): «Differences in Male and Female Management Characteristics: A Study of Owner-Manager Businesses», *Small Business Economics*, volumen 18, número 4, 289-311.

[92] MUMBY, D. K. y PUTNAM, L. L. (1992): «The Politics of Emotion: A Feminist Reading of Bounded Rationality», *Academy of Management Review*, volumen 17, número 3, 465-486.

[93] NEIDER, L. (1987): «A Preliminary Investigation of Female Entrepreneurs in Florida», *Journal of Small Business Management*, julio, 22-29.

[94] OECD (1998): *Women Entrepreneurs in Small and Medium Enterprises*, OECD Conference Paris 1997.

[95] OLSEN, S. F. y CURRIE, H. M. (1992): «Female Entrepreneurs: Personal Value Systems and Business Strategies in a Male Dominated Industry», *Journal of Small Business Management*, enero, 49-57.

[96] ORHAN, M. (2001): «Women Business Owners in France: The Issue of Financing Discrimination», *Journal of Small Business Management*, volumen 39, número 1, 95-102.

[97] PAPALIA, D. E. y OLDS, S. W. (1981): *Human Development*, McGraw-Hill Book Co, Nueva York.

[98] PELLEGRINO, E. T. y REES, B. L. (1982): «Perceived Formative and Operational Problems Encountered by Female Entrepreneurs in Retail and Service Firms», *Journal of Small Business Management*, volumen 20, número 2, 15-24.

[99] PICKLE, H. B. y ABRAHAMSON, R. L. (1990): *Small Business Management*, John Wiley & Sons, Nueva York.

[100] REES, H. y SHAH, A. (1986): «An Empirical Analysis of Self-Employment in the UK», *Journal of Applied Econometrics*, volumen 1, 95-108.

[101] RIDING, A. L. y SWIFT, C. S. (1990): «Women Business Owners and Terms of Credit: Some Empirical Findings of the Canadian Experience», *Journal of Business Venturing*, volumen 5, 327-340.

[102] ROBERTS, E. (1970): «How to Succeed in a New Technology Enterprise», *Technology Review*, volumen 23, diciembre, 23-27.

[103] ROSA, P.; CARTER, S. y HAMILTON, D. (1996): «Gender as a Determinant of Small Business Performance: Insights from a British Study», *Small Business Economics*, volumen 8, 463-478.

[104] SCHERR, F. C.; SUGRUE, T. F. y WARD, J. B. (1993): «Financing the Small Firm Start-Up: Determinants of

Debt Use», *The Journal of Small Business Finance*, volumen 3, número 1, 17-36.

[105] SCHULTZ, T. W. (1980): «Investment in Entrepreneurial Ability», *Scandinavian Journal of Economics*, volumen 82, 437-448.

[106] SEXTON, D. L. (1989): «Research on Women Business Owners», en HAGEN, O.; RIVCHUN, C. y SEXTON, D. L. (eds.): *Women Owned Businesses*, 183-193, Prager, Nueva York.

[107] SHACKLE, G. L. S. (1979): *Imagination and the Nature of Choice*, Edinburgh, Edinburgh University Press.

[108] SINGH, S. P.; REYNOLDS, R. G. y MUHAMMAD, S. (2001): «A Gender-Based Performance Analysis of Micro and Small Enterprise in Java, Indonesia», *Journal of Small Business Management*, volumen 39, número 2, 174-182.

[109] SRINIVASAN, R.; WOO, Y. y COOPER, A. C. (1994): «Performance Determinants for Male and Female Entrepreneurs», *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, Mass., Center for Entrepreneurial Studies, Babson College, 43-56.

[110] STIGTER, H. W. (1999): *Vrouwelijk Ondernemerschap in Nederland 1994-1997*, Zoetermeer, EIM.

[111] TAYLOR, M. P. (1996): «Earnings, Independence or Unemployment: Why Become Self-Employed?», *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, volumen 58, número 2, 253-265.

[112] TEO, S. K. (1996): «Women Entrepreneurs of Singapore», *Singapore Business Development Series: Entrepreneurs, Entrepreneurship and Enterprising Culture*, Ed. Low and Tan Singapore, Addison-Wesley Publishing Company, 254-289.

[113] TIMMONS, J. A. (1989): *The Entrepreneurial Mind*, Brick House Publishing Company, Acton Massachusetts.

[114] VAN UXEM, F. W. y BAIS, J. (1996): *Her Starten Van Een Bedrijf: Ervaringen Van 2000 Starters*, Zoetermeer, EIM.

[115] VERHEUL, I. y THURIK, R. (2001): «Start-Up Capital: "Does Gender Matter?"», *Small Business Management*, volumen 16, número 2, 109-125.

[116] WATKINS, J. y WATKINS, D. (1984): «The Female Entrepreneur: Background and Determinants of Business Choice - Some British Data», *International Small Business Journal*, volumen 2, 21-31.

[117] WELSCH, H. P. y YOUNG, E. (1982): «The Information Source of Selection Decisions: The Role of Entrepreneurial Personality Characteristics», *Journal of Small Business Management*, volumen 20, número 4, 49-57.

[118] WENTLING, R. M. y PALMA-RIVAS, N. (1997): *Diversity in the Workforce: A Literature Review* (Diversity in the Workforce Series Report #1 MDS-934), Berkeley, CA, National Center for Research in Vocational Education.

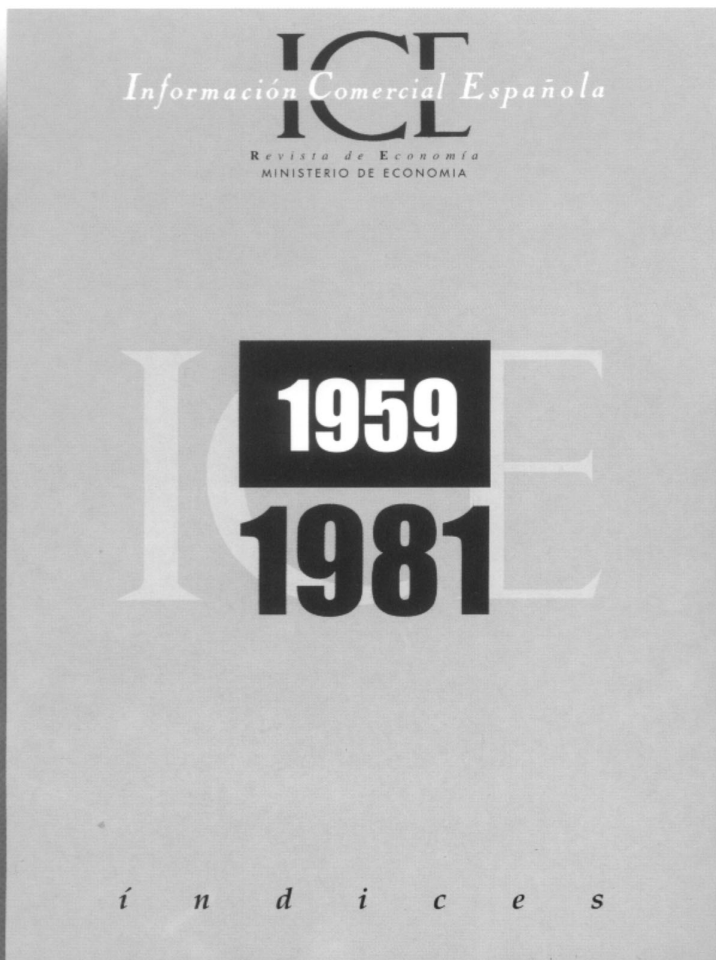
[119] WILLIAMS, J. y BENNETT, S. (1975): «The Definition of Sex Stereotypes Via the Adjective Check List», *Sex Roles*, volumen 1, 327-337.

[120] YEAGER, M. (ed.) (1999): *Women in Business*, 1, 2, 3. Cheltenham, Elger Reference Collection.

ICE

Información Comercial Española

Revista de Economía



Más de cien años
al servicio de la
economía española

