

## Influencia del género en la selección de estrategias corporativas

RODRIGO ALEJANDRO OLIVARES CONTRERAS<sup>1</sup>  
YANCY VAILLANT<sup>2</sup>  
ANEL FLORES NOVELO<sup>3</sup>

### Resumen

Este trabajo se centrará en el fenómeno de la mujer emprendedora. En los últimos años ha sido evidente el aumento de la participación de la mujer en el emprendimiento teniendo un importante efecto en la creación de empleos y el crecimiento económico. Con el objetivo de determinar el impacto que tiene el género sobre la formulación estratégica utilizada por el emprendedor, en concreto la selección de las estrategias corporativas, se aplicó un modelo de regresión logística binaria utilizando la encuesta a la población adulta (APS) de la base de datos del *Global Entrepreneurship Monitor* de España del año 2009. Se encontró que las mujeres poseen una formulación estratégica propia. Sobre las estrategias corporativas, se descubrió que el hecho de ser mujer hace que disminuya el efecto de seleccionar la industria extractiva y de la transformación, mientras que aumenta el efecto de escoger la industria de servicios orientados al consumidor.

**Palabras clave:** Emprendimiento femenino, mujer emprendedora, estrategias corporativas, GEM España.

### 1. Introducción

El presente trabajo se centrará en el fenómeno de la mujer emprendedora, ya que en los últimos años ha sido evidente el aumento de la participación de la mujer en el emprendimiento (Bruin, Brush y Welter, 2007); esta participación tiene un importante efecto no sólo en la creación de empleos, sino también en el crecimiento económico de los países (Verheul y Thurik, 2000). De acuerdo a Morris, Miyasaki, Watters y Coombes (2006) “los negocios con empleados controlados por mujeres han aumentado tres veces más en proporción al número total de empresas empleadoras”; pero desafortunadamente, según el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) en casi todos los países donde realiza sus reportes, el volumen de mujeres emprendedoras es siempre menor al de los hombres, esta inferioridad está atribuida a varias razones; entre éstas están las actividades de la mujer en el cuidado de la familia y del hogar, a la cooperación y a la voluntad de la pareja, y

---

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica Metropolitana, doctorando de la Universidad Autónoma de Barcelona.

<sup>2</sup> Departament d'Economia de l'Empresa. Universidad Autónoma de Barcelona.

<sup>3</sup> Facultad de Contaduría y Administración. Universidad Autónoma de Yucatán.

finalmente, al apoyo que recibe de familiares, inversores y clientes (Bosma y Harding, 2006; Kelley, Bosma y Amorós, 2010).

La creciente participación de la mujer en la gestión de empresas, en el emprendimiento y en su papel en los pequeños negocios, ha provocado un aumento acelerado en la investigación sobre el género y la administración de empresas (Sonfield, Lussier, Corman y McKinney, 2001); sin embargo la investigación sobre la mujer emprendedora está en sus primeras etapas (Bruin, Brush y Welter, 2006). Aún no existen suficientes estudios que se centren en los problemas y desventajas que las diferencias de género pueden causar a la mujer de negocios (Marlow, Henry y Carter, 2009). El interés sobre emprendimiento femenino está logrando que los gobiernos, las empresas y la comunidad científica centren su atención en su estudio, y por otro lado, este tipo de emprendimiento está siendo estudiado desde varias disciplinas como la sociológica, los estudios sobre género y las políticas públicas y empresariales (Valencia, 2010). Según en GEM, los estudios sobre la actividad emprendedora en función del género se encuentran en un momento de gran actualidad, ya que la Unión Europea está promoviendo el desarrollo legislativo encauzado al logro de la igualdad en el desempeño profesional.

La evolución en los estudios sobre la mujer en la creación de empresas obliga a los investigadores a mejorar los trabajos sobre las diferencias de género concernientes a la dirección de empresas y contestar preguntas sobre las estrategias empleadas por las mujeres empresarias y el papel que juega la elección del sector en el crecimiento (Sánchez, 2010). En este trabajo se realiza un acercamiento a la relación entre el género del emprendedor y la formulación estratégica utilizada en su empresa. En concreto, se estudiará el efecto que tiene el hecho de ser mujer en la probabilidad de escoger las estrategias corporativas. Las estrategias corporativas serán estudiadas de acuerdo a la industria donde la mujer emprendedora establece su negocio, estas industrias se clasifican en cuatro categorías: extractiva, transformación, servicios a empresas y orientadas al consumo.

Por lo tanto, el objetivo de la presente investigación será identificar la relación existente entre el género y la selección de la estrategia corporativa. Para el logro de este objetivo general se realizará un acercamiento teórico sobre la relación entre el género y la selección de la estrategia corporativa, desde la perspectiva del emprendimiento. Se hará una revisión sobre la formulación estratégica, posteriormente sobre lo que se ha investigado en los últimos años sobre el fenómeno del emprendimiento femenino y se terminará esta revisión con la relación entre el emprendimiento femenino y la formulación estratégica. Posteriormente, a través de regresiones logísticas binarias se intentará conocer el efecto de ser mujer sobre la probabilidad de seleccionar las estrategias corporativas. Por último, se expondrán los hallazgos encontrados y se explicarán las implicaciones

académicas, de políticas públicas y del quehacer de la mujer emprendedora que nacen de esta investigación.

## **2. Revisión de literatura**

### **2.1 La Formulación Estratégica**

Las empresas visualizan al éxito como la obtención de una posición competitiva o una serie de posiciones competitivas en la industria en la que se encuentran y que les conducen a la obtención de un rendimiento financiero superior y sustentable (Porter, 1991).

Para la consecución de estas posiciones competitivas las empresas emprenden una serie de acciones denominadas estrategias. Las estrategias se asemejan a una construcción de defensas, la cual sirve para proteger a la empresa (Porter, 1996), son un mecanismo para que las empresas se alineen a su entorno (Hitt e Ireland, 1985) e implican la realización de un plan sobre cómo la empresa o la persona conseguirán los objetivos requeridos (Grant, 2006). Las empresas normalmente formulan sus estrategias en dos niveles (Hitt e Ireland, 1985). El primer nivel es la estrategia corporativa, la cual especifica los negocios de la empresa (Bourgeois, 1980); ya que existe una relación entre el tipo de industria donde se emprende y el desempeño que obtiene la empresa (Hitt, Ireland y Stadter, 1982). En segundo nivel están las estrategias a nivel de negocio, las cuales muestran cómo una empresa debe de competir dentro de una industria o mercado (Bourgeois, 1980). Tomar la decisión deliberada de realizar una serie de actividades con la que proveerán a sus clientes de una mezcla única de valor (Porter, 1996).

No únicamente la selección del tipo estrategia se puede ver afectada por el entorno de la industria (Porter, 1979); sino también, el hecho de pertenecer a una industria puede hacer variar la efectividad de la estrategia al momento de la implementación; por lo tanto la interacción de la estrategia y las características propias de determinada industria probablemente afecten el desarrollo y el uso de las competencias distintivas de la empresa (Hitt e Ireland, 1985). A través de la administración estratégica, las empresas reconocen sus propios esfuerzos para desarrollar ventajas competitivas (Ireland, Hitt y Sirmon, 2003); este carácter único de cada empresa se verá reflejado en la rentabilidad de las mismas en cuanto éstas sepan formular e implantar las estrategias que ayuden a explotar de mejor manera las características únicas del conjunto de recursos y capacidades que posee (Grant, 2006). Finalmente, las empresas prosperan dentro de su mercado o industria cuando los competidores actuales y potenciales se ven imposibilitados a reproducir sus estrategias (Barney, 2001). El emprendimiento y la administración estratégica son disciplinas que se utilizan en conjunto dentro de las empresas puesto que ambas son importantes en las actividades de dirección y

sus acciones tienen como objetivo la creación de riqueza y la búsqueda de nuevos mercados (Kuratko y Audretsch, 2009).

## 2.2 Principales investigaciones sobre Emprendimiento Femenino

El Dr. José María Veciana en el prólogo del libro *Mujer y Creación de Empresas, Tendencias de Investigación* de María de la Cruz Sánchez Escobedo (2010) al referirse a la teoría feminista mencionó que es *“estudiar cuál es la situación o situaciones y experiencias de las mujeres en la sociedad, considerándolas como “sujetos” centrales del proceso de investigación. Se trata por tanto de una teoría crítica y activista que intenta ver el mundo desde el punto de vista de las mujeres en la sociedad y cuyo objetivo es promover el mundo mejor para las mujeres”*. Por lo tanto, la teoría feminista constituye esa parte de la investigación que centra su atención en las características de la vida social y la experiencia humana desde una perspectiva centrada en las mujeres, incluyendo en estos trabajos el papel de la mujer como emprendedora (Sánchez, 2010).

Según Butler (2003) y Carter y Williams (2003) la teoría feminista consta de cuatro perspectivas que pueden ser utilizadas para entender las diferencias de género dentro del ambiente económico; estas perspectivas son la Liberal, la Marxista, la Radical y la Social. Aunque como menciona Greer y Greene (2003) ninguna de estas perspectivas se han aplicado a fondo sobre el fenómeno del emprendimiento. A continuación en la Tabla 1 se presentan las perspectivas sobre la Teoría Feminista.

Tabla 1. Perspectivas de la Teoría Feminista

Perspectiva Liberal	Mujeres y hombres son iguales, individuos autónomos, pero existen barreras que influyen en el éxito o fracaso, por ejemplo: la educación, experiencia, redes y acceso al capital (Greer y Greene, 2003).
Perspectiva Marxista	La relación entre el trabajo doméstico y el mercado laboral es una determinante para entender la posición desventajosa de la mujer en comparación con el hombre (Greer y Greene, 2003).
Perspectiva Radical	Mujeres y hombres son diferentes, desde lo biológico, lo psicológico y emocional; estas diferencias son usadas por los hombres para obtener mayor poder (Greer y Greene, 2003).
Perspectiva Social	Sugiere que mujeres y hombres son, por naturaleza, básicamente diferentes; pero el hecho de ser mujer no hace que se sea menos apto para los negocios, sino que simplemente las mujeres eligen estrategias que no son tan efectivas como las de los hombres (Carter y Williams, 2003).

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la investigación sobre el tema de las diferencias de género ha crecido en los últimos años a nivel mundial; en especial el tema de la mujer emprendedora debido al creciente número de empresas dirigidas por mujeres (Tsyganova y Shirokova, 2010). A continuación se describen los principales estudios sobre el fenómeno de la mujer emprendedor y los hallazgos encontrados en estos:

Los primeros trabajos sobre emprendimiento femenino se dedicaban a crear un perfil sobre cómo eran las empresas creadas por mujeres. Para Rosa, Carter y Hamilton (1995), las empresas de mujeres tienden a tener menos empleados; y por otro lado, las empresas de hombres tienen niveles de ventas significativamente más elevados. También sobre el tamaño del negocio, Cliff (1998) encontró que las mujeres emprendedoras son más propensas a establecer un umbral máximo sobre el tamaño que desean que tenga sus empresas y después del cual ya no desean crecer más, por lo que no buscan nuevos mercados para crecer. Esto es debido a que las emprendedoras tienen en mente siempre un umbral de tamaño en el cual les resulta cómodo administrar y en el cual podrán mantener ellas el control. Downing (1991) encontró que las mujeres al momento de contratación de personal, intentan limitar la entrada de nuevos integrantes a su empresa a un pequeño número de parientes y amigos de confianza.

Por otro lado, uno de los principales temas estudiados sobre el emprendimiento femenino es el desempeño de las empresas manejadas por mujeres; se descubrió que las empresas de mujeres tienen un desempeño inferior (ingreso por ventas, valor de sus activos o número de empleados) al de los hombres (Rosa, Carter y Hamilton, 1995; Watson, 2002; Watson y Robinson, 2003). Sobre la productividad, al estudiar las diferencias en la distribución del tiempo entre hombres y mujeres emprendedores se encontró que los índices de productividad de las mujeres son más bajos (Verheul, Carree y Thurik, 2009). Los negocios de hombres tienen más probabilidades de supervivencia, ya las empresas de mujeres poseen los mayores índices de fracaso (Boden y Nucci, 2000; Watson, 2003).

Asimismo, Alsos, Isaksen y Ljunggren (2006) encontraron que las empresas manejadas por mujeres experimentan menores crecimientos tempranos en comparación con las manejadas por hombres e identificaron que la relación entre el género y el crecimiento del negocio está mediada por el nivel de capital financiero. Sobre este tema, en investigaciones sobre las diferencias de acuerdo al género en lo relacionado a las percepciones y comportamientos para lograr la fundación del negocio y su relación con el éxito de la fundación y el subsecuente crecimiento se identificó que las mujeres emprendedoras obtienen menos capital financiero para iniciar sus negocios en comparación con los hombres (Boden y Nucci, 2000). En un estudio realizado en Holanda, Verheul

y Thurik (2000) descubrieron que existen diferencias importantes en el perfil financiero de hombres y mujeres. También, descubrieron que las emprendedoras femeninas cuentan con menor capital para iniciar sus negocios y también tienen menos experiencia que los hombres en administración financiera. Finalmente, Guzmán y Rodríguez (2008) identificaron que las mujeres enfrentan mayores problemas en lo relacionado al acceso a recursos financieros al momento de inicio y desarrollo de las operaciones.

Otro factor que influye en el desempeño de las mujeres emprendedoras es que estas, en promedio, invierten menos tiempo en el negocio que los hombres; Verheul y Thurik (2000) mencionan que las mujeres tienden a trabajar medio tiempo (jornadas más cortas en comparación con los hombres). En posteriores investigaciones, se encuentra que la diferencia en la productividad entre mujeres y hombres puede ser atribuida a dos factores, el primero es la baja preferencia que tienen las mujeres a trabajar muchas horas en la empresa y en segundo a la baja productividad por hora relacionadas con los resultados (Verheul, Carree y Thurik, 2009).

Still y Timms (2000) descubrieron que algunas de las principales barreras de la mujer son la mala división del trabajo doméstico, las limitaciones de tiempo (familia y empresa) y la cultura de la ventaja. Identifican que las mujeres son emprendedoras principalmente por dos razones: (1) por la falta de oportunidades de trabajos asalariados y (2) por ser motivada por otras mujeres emprendedoras.

Bird y Brush (2002) presentan un modelo en el cual se muestra el impacto del género en el proceso de la creación de empresas. Dentro de este modelo marcan diferencias en lo relacionado al concepto que se tiene de la realidad, orientación hacia el tiempo, acciones e interacciones, las razones del poder y finalmente, la ética. Existe también un efecto positivo del emprendimiento en los niveles de satisfacción en la vida de las mujeres. Este efecto, se adjudica a la legitimación social, ya que la mujer mejorará su imagen ante la sociedad (Verheul, van Stel y Thurik, 2004). Sobre esta misma motivación de la mujer emprendedora, dos años después Morris et al., (2006) identificaron que las mujeres son emprendedoras por factores como la búsqueda de la riqueza, el éxito o la equidad de género; pero también encontraron que las mujeres se encuentran poco representadas dentro de las empresas de rápido crecimiento.

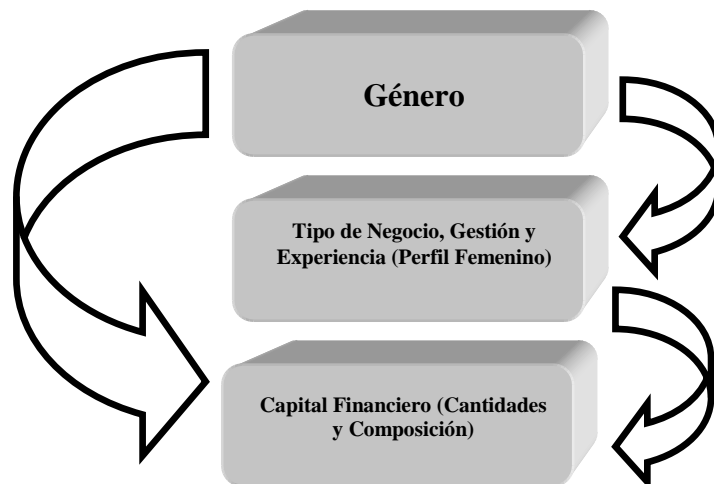
Otro factor identificado en la revisión sobre el género y el desempeño de las mujeres emprendedoras es el miedo al fracaso. Las mujeres emprendedoras visualizan el crecimiento de las empresas como un cúmulo de problemas y de mayores riesgos que no están dispuestas a asumir (Downing, 1991). Están más preocupadas que los hombres por el riesgo asociado al rápido crecimiento y tienden a adoptar formas de crecimiento lento al momento de expandirse (Cliff, 1998;

Verheul y Thurik, 2000; Díaz, Sánchez y Postigo, 2007; Fuentes y Sánchez, 2010). Son más pesimistas en cuanto a las buenas oportunidades para el futuro y el miedo a fracasar resulta un freno muy fuerte a la hora de crear un negocio; a medida que se incrementa el miedo al fracaso es más probable que el emprendedor sea de sexo femenino (Minniti y Nardone, 2007; Díaz, Hernández, Sánchez y Postigo, 2010).

Valencia (2010) estudiando a mujeres emprendedoras identifica que éstas necesitan del apoyo moral de la familia, ya que este está relacionado positivamente con los resultados de la empresa. También descubrió que ni la experiencia previa en creación de empresa, ni en puestos de gestión, ni en el mismo sector de actividad están positivamente relacionados con los resultados de la empresa. Sobre esto último, se reafirma lo encontrado por Boden y Nucci (2000) quienes mencionaban que no existe una relación, positiva o negativa, entre experiencia en administración con la supervivencia de la empresa familiar.

Es importante mencionar que los trabajos que más influyeron en esta investigación fueron los realizados por Verheul y Thurik (2000) y Gundry y Welsch (2001). Verheul y Thurik (2000) presentan un modelo sobre los efectos directos que tiene el género sobre el tipo de negocio, la gestión y la experiencia; y los efectos directos e indirectos sobre las finanzas de la empresa (ver Figura 1). De este gráfico es importante destacar que los autores comprueban la influencia de ser mujer en la selección del tipo de negocio y la gestión del mismo; por lo tanto este trabajo proporcionó las bases de esta investigación, ya que en este documento se intenta comprobar la influencia del género en la formulación estratégica de las empresas.

Figura 1. Efecto directo e indirecto del género en las finanzas de la empresa.



Fuente: Verheul y Thurik (2000).

La investigación de Gundry y Welsch (2001) es la otra gran influencia en la actual investigación, ya que los trabajos presentados anteriormente iban enfocados a delimitar las diferencias entre hombres y mujeres, y todos indicaban el bajo rendimiento de las empresas femeninas de reciente creación; no es hasta que estos autores cambian la tendencia en la investigación, realizando un comparativo entre empresas de crecimiento rápido y empresas de crecimiento lento propiedad de mujeres; esto debido a que identificaron la necesidad de comparar estos dos tipos de empresas para delinear mejor las diferencias que éstas tienen en lo relacionado a sus decisiones y comportamientos estratégicos. Estos autores, encontraron que las empresas de crecimiento rápido poseen las siguientes características: intención estratégica que se enfatiza en crecimiento de mercado y cambio tecnológico, fuerte compromiso con el éxito del negocio, utilización de un equipo basado en el diseño organizacional, preocupación por la reputación y la calidad, capitalización adecuada, fuerte liderazgo y la utilización de una amplia gama y variedad de fuentes financieras para la expansión. Es por lo tanto, que a partir de todo lo anterior, se decide realizar una investigación enfocada a identificar la influencia que tiene el hecho de ser mujer en la formulación estratégica de las empresas.

## 2.3 Relación entre el emprendimiento femenino y la formulación estratégica

### 2.3.1 La mujer emprendedora y la estrategia corporativa

En esta sección, a través de la revisión de la literatura, se intenta crear una imagen del tipo de negocio y de la industria en la cual establecen sus negocios las mujeres empresarias. Verheul, Uhlaner y Thurik (2005) encontraron que las emprendedoras seleccionan actividades productivas diferentes a las que normalmente seleccionan los hombres. Bachrach y Main (1998) mencionan que muchas de las mujeres entrevistadas en su estudio declararon que poseen empresas pequeñas y localizadas en casa, ya que esto hace que tengan empresas más manejables y menos onerosas para iniciar operaciones; normalmente dedicadas a servicios al consumidor. Constantemente, en este tipo de estudios sobre género, se habla de industrias o sectores tradicionales para las mujeres, y esto sucede porque las empresas de reciente creación propiedad de mujeres tienden a predominar en las industrias de servicios y al por menor (Clark y James, 1992; Zellner, King, Byrd, DeGeorge y Birdbaum, 1994).

Se identificaron diferencias en el perfil de la mujer emprendedora; las mujeres de edad avanzada, con mayores niveles de preparación y que fundaban sus negocios por su propia cuenta, creaban empresas en industrias no tradicionales; mientras que las mujeres más jóvenes y con menor nivel de



estudios seleccionaban los mercados tradicionales (Hisrich y O'Brien, 1982). Factores como la carencia de conocimientos, la inexperiencia en determinados terrenos y problemas de financiamiento provocan que las mujeres ubiquen sus negocios en industrias tradicionales para ellas (Nelson, 1987); eliminando la posibilidad de seleccionar industrias como la extractiva o de la transformación.

Las empresas de mujeres, si las comparamos con las de los hombres, se caracterizan por tener menor potencial de ingresos, poca autosuficiencia económica y poca probabilidad de expandirse a otros sectores productivos, la mayor parte de ellas dentro del sector servicios (Bachrach y Main, 1998); este mismo hallazgo lo comparten Verheul y Thurik (2000) quienes declaran que las mujeres normalmente ubican sus negocios en el sector servicios. Por su parte, Díaz, Sánchez y Postigo (2007) en un estudio sobre la mujer y la creación de empresas en Extremadura, España encuentran que las empresarias nuevas al momento de crear sus negocios los sitúan en sectores orientados al consumidor.

Por otro lado, autores como Dolinsky, Caputo, Pasumarty y Quazi (1993), Hisrich, Koironen y Hyrsky (1996) y Hyrsky (1999) tomado de Sánchez (2010) explican una nueva teoría relacionada a las industrias no tradicionales para las mujeres, como lo es el tecnológico, la construcción, la fabricación, entre otros; mencionando que estos sectores donde no se encuentran las emprendedoras podrían brindar nuevas oportunidades de ingresos, inversiones, etc.

Finalmente, se prevé la inclusión de la mujer a sectores no tradicionales provocado por el interés de las empresarias en obtener mejores expectativas para sus empresas, mejores utilidades y la posibilidad de alianzas o fusiones con otras empresas (Kroon, van Aardt y Bisagie, 1999) tomado de Sánchez (2010). Es importante destacar, que en la actualidad y con mayor frecuencia las mujeres están incursionando en industrias de rápido crecimiento; las empresarias están entrando a sectores diferentes a los llamados tradicionales y su participación es cada día mayor en industrias como biotecnología, software y servicios financieros (Winn, 2005); pero al día de hoy estos cambios aún son una excepción y habrá que verificar en posteriores investigaciones si este fenómeno ha alcanzado a España.

Por lo tanto, como se ha identificado en la revisión de la literatura, el género influye en la estrategia corporativa, al notarse que las empresarias tienen preferencia sobre dónde se establece su negocio. Se encontró que los sectores más socorridos por las empresarias son el sector servicios y el de venta al detalle. A partir de esta información se establece la siguiente hipótesis: El género del emprendedor tiene un efecto sobre la selección de la estrategia corporativa

**H1a: El ser mujer disminuye el efecto de seleccionar como estrategia corporativa la industria extractiva**

**H1b: El ser mujer disminuye el efecto de seleccionar como estrategia corporativa la industria transformación**

**H1c: El ser mujer aumenta el efecto de seleccionar como estrategia corporativa la industria de servicios a empresas**

**H1d: El ser mujer aumenta el efecto de seleccionar como estrategia corporativa la industria de servicios orientados al consumo.**

### **3. Método**

#### 3.1 Base de Datos

Para contrastar las hipótesis de la presente investigación se utilizó la encuesta a la población adulta (APS) del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) de España. El GEM es un grupo creado en 1999 por la *Babson College* de Estados Unidos y por el *London Business School* del Reino Unido que intenta explicar el papel que tiene el emprendimiento en el crecimiento económico. El GEM investiga anualmente, de manera homogenizada, un gran número de variables relacionadas con la actividad emprendedora de los países. Integra dentro de su estudio la aportación a la economía de todos los tipos de emprendedores de una nación; esto es, poseedores de empresas pequeñas, medianas y grandes (Reynolds et al., 2005).

El objetivo principal del GEM es investigar las diferencias en el nivel y el tipo de emprendimiento de los países estudiados y vincular esta información con el crecimiento económico (Sternberg y Wennekers, 2005). La investigación basada en el GEM aún se encuentra en su fase de consolidación; las publicaciones que utilizan la información del GEM año con año están en aumento y se espera que esta tendencia continúe debido a la importancia que está cobrando el emprendimiento (Álvarez y Urbano, 2011), destacan autores como Sternberg y Wennekers, 2005; Wong, Ho y Autio, 2005; van Stel, Carree y Thurik, 2005; Vaillant y Lafuente, 2007 que han analizado diversos factores determinantes del emprendimiento. Sobre el estudio del emprendimiento pero tomando como determinante el género también existen trabajos publicados que utilizan la información proporcionada por el GEM, entre los que se encuentran Langowitz y Minniti, 2007; Minniti y Nardone, 2007; Verheul, van Stel y Thurik, 2006; Wagner, 2007; Driga, Lafuente y Vaillant, 2009.

El GEM España cuenta con una muestra aleatoria y representativa de la población de 28.888 observaciones. Al eliminar de la muestra todas las observaciones que no proporcionaron una respuesta a las preguntas de interés o cuyas respuestas no fueron válidas quedaron 2996 observaciones útiles, de las cuales 63% corresponden a hombres y 37% fueron mujeres.

### 3.2 Descripción de las Variables

#### 3.2.1 Variables Dependientes

Para este estudio se utilizaron como variables dependientes indicadores de las estrategias corporativas seguidas por el empresario. Las estrategias corporativas hacen referencia a dónde competirá la empresa en el ámbito sectorial. Todas estas variables han sido convertidas a binarias con el propósito de analizar la tendencia que tiene el hecho de ser mujer sobre estas variables.

Para la elaboración de las variables dependientes, al estudiar las estrategias corporativas (dónde compete la empresa), se utilizó la variable que indica la industria donde el empresario estableció su empresa. Esta variable presenta cuatro posibles opciones de respuesta (extractiva, transformación, servicios a empresas y servicio orientado al consumo); se crearon cuatro nuevas variables dicotómicas, cada una de estas variables obtiene el valor de 0 al no pertenecer a dicha industria o el valor 1 al pertenecer a alguna de estas.

#### 3.2.2 Variables Independientes y de Control.

Como variable independiente se tomó el género, esta variable dicotómica tomó los valores de 0 para hombres y de 1 para mujeres.

Como variables de control se incluyeron dos variables. La primera contesta la pregunta: ¿Usted tiene los conocimientos, habilidades y experiencia necesarias para iniciar un nuevo negocio?, variable binaria cuyas opciones de respuesta son 0 al no tener los conocimientos, habilidades y experiencia necesarios para iniciar un negocio y 1 para cuando el empresario cuenta con dichas características. La otra variable de control fue la que contesta la pregunta: ¿El miedo al fracaso le impide iniciar un negocio?, variable de naturaleza binaria cuyas opciones de respuesta son 0 cuando el miedo al fracaso limita la creación de empresas y 1 cuando el miedo al fracaso no limita con el crear una nueva empresa. A continuación en la Tabla 2 se presenta un listado de las variables utilizadas en esta investigación.

Tabla 2. Descripción de las Variables

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	TIPO DE VARIABLE
Industria Extractiva	El empresario estableció su negocio en el sector extractivo.	Dependiente
Industria de la Transformación	El empresario estableció su negocio en el sector de la transformación.	Dependiente
Industria de Servicios a Empresas	El empresario estableció su negocio en el sector de servicios a empresas.	Dependiente
Industria de Servicio Orientado al Consumo	El empresario estableció su negocio en el sector de servicios orientados al consumo.	Dependiente
Ser mujer	El empresario es mujer.	Independiente
Conocimientos/Habilidades para emprender	El empresario tiene conocimientos y habilidades para emprender.	Control
Miedo al fracaso	El empresario considera que el miedo al fracaso hace que una persona no inicie un negocio.	Control

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3 Estadísticos Descriptivos

Para los estadísticos descriptivos se aplicó la prueba de Chi Cuadrada de Pearson a las variables estudiadas; la simbología \*, \*\* y \*\*\* indica la significancia del 10%, 5% y 1% respectivamente de dicha prueba (Ver Tabla 3).

En la muestra se encontró que existen diferencias significativas entre hombres y mujeres, de la muestra, al momento de seleccionar el tipo de industria en la que establecen su negocio. Se identificó que el 10% de las mujeres y el 13,5% de los hombres escogen la industria extractiva; en lo que respecta a la selección de la industria de la transformación, las mujeres lo hacen en un 16% y los hombres 29% de los hombres; finalmente el 61% de las mujeres y el 44% de los hombres escogen las empresas de tipo servicio orientado al consumo. Para las empresas del tipo servicios a empresas no se encontraron diferencias significativas entre los grupos.

Finalmente, las mujeres dentro de la muestra declaran tener mayor miedo al fracaso en comparación con los hombres, ya que las primeras lo hacen en un 45% mientras que sus contrapartes solamente en un 37%. Para la variable conocimientos, habilidades y experiencia no se encontraron resultados significativos.

Tabla 3. Estadísticos descriptivos para las variables seleccionadas

VARIABLES	Mujer	Hombre	Chi Cuadrada
Industria Extractiva	10%	13,5%	8,431**
Industria Transformación	16,2%	28,7%	62,413***
Industria Servicios a Empresas	12,6%	13,9%	1,117
Industria Servicio orientado al consumo	61,2%	43,9%	87,964***
Conocimientos, Habilidades y Experiencia	42,7%	54,6%	397.830***
Miedo al fracaso	43,3%	51,6%	195,765***

Test reporta Chi Square y Sig. Los niveles de significancia \* :  $p < 0.1$  ; \*\*  $p < 0.05$  ; \*\*\*  $p < 0.01$   
 Fuente: Elaboración propia.

### 3.4 Modelos

#### 3.4.1 Modelo de Estrategias Corporativas

El modelo utilizado para la elaboración de esta sección del trabajo fue una regresión logística binaria; con el propósito de descubrir las variables que afectan la probabilidad de que un empresario elija dónde competir (estrategias corporativas).

Por lo tanto, para las estrategias corporativas se ha definido que:

la probabilidad de establecerse en la industria extractiva es  $p_{crex} = p(Extractiva)$

la probabilidad de establecerse en la industria de la transformación es  $p_{ctr} = p(Transformación)$

la probabilidad de establecerse en la industria de servicios a empresas es  $p_{crsr} = p(ServiciosEmpresas)$

la probabilidad de establecerse en la industria de servicios orientadas al consumo es  $p_{croc} = p(OrientadaConsumo)$

El modelo que describe la probabilidad de la estrategia corporativa es:

$$\ln\left(\frac{p_{cr}}{1 - p_{cr}}\right) = \hat{\alpha}_0 + \hat{\alpha}_1 SerMujer + \hat{\alpha}_2 ConocimientosHabilidades + \hat{\alpha}_3 MiedoFracaso$$

Donde,  $p_{cr}$  es la probabilidad de utilizar la estrategia corporativa (dónde competir) en alguna de las posibles industrias que han sido estudiadas.

## 4. Resultados y discusión

### 4.1 Regresiones Logísticas Binarias

#### 4.1.1 Modelo 1. Estrategias Corporativas

En el Modelo 1 se encontró que, para la muestra española, existen algunas diferencias significativas en algunas de las formulaciones estratégicas entre las empresarias y empresarios al momento de seleccionar la estrategia corporativa (Ver Tabla 4).

Se descubrió que existe una formulación estratégica corporativa diferente entre hombres y mujeres al seleccionar empresas de tipo extractiva; ya que el hecho de ser mujer influye negativamente en que sus negocios se ubiquen en la industria extractiva. Con estos resultados se puede confirmar la hipótesis H1a donde el ser mujer disminuye el efecto de seleccionar como estrategia corporativa la industria extractiva.

Se confirma también la hipótesis H1b, al resultar el análisis significativo y comprobarse que el ser mujer disminuye el efecto de seleccionar como estrategia corporativa la industria transformación. De esta manera, se identifica el hecho de ser mujer influye negativamente en el establecimiento del negocio en industrias que poseen un mayor grado de industrialización.

Al estudiar la existencia de una formulación estratégica diferente, basada en el género, al seleccionar una empresa de tipo servicios a empresas, el modelo resultó no significativo. Este resultado hace que no se confirme la hipótesis H1c.

Por último, al estudiar el efecto que tiene el hecho de ser mujer en el establecimiento del negocio en la industria de servicios orientados al consumo, el modelo resultó significativo y con un efecto positivo en lo relacionado al género. En consecuencia, se confirma la H1d.

Ante estos resultados, se identifica que la posibilidad de seleccionar sectores más industrializados y que proveen de mayor valor agregado disminuye cuando el emprendedor es mujer; los hombres emprendedores siguen dominando estos campos.

Por lo anterior, y acorde con la revisión de la literatura realizada, se comprueba que las emprendedoras continúan posicionadas, en la creación de empresas, con negocios con pocas expectativas de producción a gran escala, con poco valor agregado y poco desarrollados tecnológicamente; lo que a la postre repercutirá en menores expectativas de crecimiento e ingreso para sus empresas.

Tabla 4. Regresiones

Variable Dependiente	Modelo			
	Extractiva	Transformación	Servicios a Empresas	Ser. Orientado al Consumo
Variables	$\beta$	B	$\beta$	$\beta$
Ser Mujer	-0,428*** (0,122)	-0,723*** (0,095)		0,706*** (0,077)
Conocimientos, Experiencia y Habilidades	-0,697*** (0,145)	-0,031 (0,131)		0,343*** (0,114)
Miedo al Fracaso	0,340*** (0,113)	-0,058 (0,088)		0,003 (0,111)
Constante	-1,401***	-0,859***		-0,551***
N	3058	3058	3058	3058
Cox&Snell R Cuadrada	0,014	0,020		0,030
Nagelkerke R Cuadrada	0,027	0,030		0,040
Hosmer & Lemeshow Test	2,301 0,681	4,536 0,475		4,166 0,384

Esta tabla reporta los coeficientes  $\beta$  no estandarizados. Entre paréntesis el error estándar. Hosmer & Lemeshow Test reporta Chi Square y Sig. Los niveles de significancia \* :  $p < 0.1$  ; \*\*  $p < 0.05$  ; \*\*\*  $p < 0.01$ .

Fuente: Elaboración propia.

## 5. Conclusiones e implicaciones

Este estudio ha intentado identificar la relación existente entre el género y la selección de la estrategia corporativa. Se estudió la estrategia corporativa de acuerdo a la industria dónde se establecían los negocios (industrias Extractiva, de la Transformación, Servicios a Empresas y Servicios Orientados al Consumo). Los resultados que arrojó esta investigación se alcanzaron a partir de una muestra tomada de la APS del GEM España del año 2009. Una vez depurada la base de datos se trabajó con 2996 observaciones, a las que se les aplicó un modelo logit.

Para el caso español se puede concluir que, para la estrategia corporativa, el hecho de ser mujer impacta negativamente en establecer el negocio en las industrias extractiva y de la transformación; mientras que tiene un impacto positivo en la industria de servicios orientados al consumo.

A partir de los resultados obtenidos en este trabajo nace una serie de implicaciones tanto académicas, de política pública y, finalmente, del quehacer diario de la mujer emprendedora. Para las primeras, una vez que se ha comprobado de acuerdo a las estrategias corporativas cuáles son las

industrias donde se establece la mujer emprendedora, resulta necesario profundizar el conocimiento sobre la situación de la mujer emprendedora en las industrias extractivas y de la transformación; donde el género impacta de manera negativa. Esta investigación tendrá como propósito conocer los resultados que obtienen en estas industrias no tradicionales para ellas e intentará comprobar si esta renuencia a establecerse en dichos sectores es por una situación relacionada a los resultados que obtienen o por situaciones previas al establecimiento de la empresa. Para los encargados de las políticas públicas el reto está en informar a las futuras emprendedoras sobre las oportunidades de negocio existentes, comunicando a las futuras empresarias sobre las posibilidades de negocios en otras industrias o mercados donde podrían crear empresas. A nivel empresarial, este trabajo informa sobre cuál es la situación a nivel estratégico de la mujer emprendedora; esta información orienta a la nueva empresaria al momento de establecer su negocio. Esta investigación revela datos sobre dónde y cómo compiten sus iguales, a partir de esto, la nueva empresaria podrá mejorar lo que ya se ha hecho por sus antecesoras.

En resumen, la presente investigación informa, con sus hallazgos, que las mujeres cuentan con una formulación estratégica diferente a la de sus contrapartes masculinos; estos datos tienen el propósito de ayudar a mejorar la posición de las emprendedoras al momento de enfrentar a la competencia y finalmente, intentar igualar los niveles de desempeño y supervivencia de sus empresas en comparación con las de los hombres.

## **REFERENCIAS**

- Alsos, G., Isaksen, E. y Ljunggren, E. (2006): New venture financing and subsequent business growth in men- and women-led business. *Entrepreneurship theory and practice*. September 2006, 667-685.
- Álvarez, C. y Urbano, D. (2011): Una década de investigación basada en el GEM: logros y retos. *Academia. Revista latinoamericana de administración*. 46, 16-37.
- Bachrach, T., y Main, K. (1998): Women and the false promise of microenterprise. *Gender and society*. 12(4), 424-440.
- Barney, J. (2001): Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*. 27(6), 643-650.
- Bird, B. y Brush, C. (2002): A gendered perspective on organizational creation. *Entrepreneurship theory and practice*. Spring, 2002, 41.-65.
- Boden, R. y Nucci, A. (2000): On the survival prospects of men's and women's business ventures. *Journal of business venturing*. 15(4), 347-362.
- Bosma, N. y Harding, R. (2006): Global entrepreneurship monitor 2006 summary results. Babson College y London Business School.
- Bourgeois, L. (1980): Performance and consensus. *Strategic management journal*. 1(3), 227-248.



- Bruin, A., Brush, C. y Welter, F. (2006): Introduction to the special issue: Towards building cumulative knowledge on women's entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*. September 2006, 585-593.
- Bruin, A., Brush, C. y Welter, F. (2007): Advancing a framework for coherent research on women's entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*. Mayo 2007, 323-339.
- Butler, J. (2003): *New perspectives on women entrepreneurs*. Information age publishing. United States of America.
- Carter, N. y Williams, M. (2003): Comparing social feminism and liberal feminism. Dentro de Butler, J (2003): *New perspectives on women entrepreneurs*. Information age publishing. United States of America. Cap. 2, 25-50.
- Clark, T., y James, F. (1992): Women-owned businesses: Dimensions and policy issues. *Economic development quarterly*. 6 (1), 25-40.
- Cliff, J. (1998): Does one size fit all? Exploring the relationship between attitudes towards growth, gender, and business size. *Journal of business venturing*. 13, 523-542.
- Díaz, J., Sánchez, M. y Postigo M. (2007): Mujer y creación de empresas en Extremadura: un análisis comparativo. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*. Universidad de La Rioja. España. 1180-1198.
- Díaz, J., Hernández, R., Sánchez, M. y Postigo, M. (2010). Actividad emprendedora y género. Un estudio comparativo. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*. 19(2), 83-98.
- Dolinsky, A., Caputo, R., Pasumarty, K. y Quazi, H. (1993): The effects of education on business ownership: A longitudinal study of women. *Entrepreneurship theory and practice*. 18 (1), 43-53.
- Downing, J. (1991): Gender and the growth of microenterprises. *Small enterprise development*. 2(1), 4-12.
- Driga, O., Lafuente, E. y Vaillant, Y. (2009). Reasons behind the relatively lower entrepreneurial activity levels of rural women: looking into rural Spain. *Sociologia ruralis*, 49(1), 70-96.
- Fuentes, F. y Sánchez, S. (2010): Análisis del perfil emprendedor: Una perspectiva de género. *Estudios de economía aplicada*. 28(3), 1-28.
- Grant, R. (2006): *Dirección estratégica*. Thomson Citivas. 5ª edición. España.
- Greer, M. y Greene, P. (2003): Feminist theory and the study of entrepreneurship. Dentro de Butler, J (2003): *New perspectives on women entrepreneurs*. Information age publishing. United States of America. Cap. 1, 1-24.
- Gundry, L. y Welsch, H. (2001): The ambitious entrepreneur: high growth strategies of women owned enterprises. *Journal of business venturing*. 16, 453-470.
- Guzmán, J. y Rodríguez, M. (2008): Comportamiento de las mujeres empresarias: Una visión global. *Revista de economía mundial*. 18, 381-392.

- Hisrich, R., y O'Brien, M. (1982): The woman entrepreneur as a reflection of the type of business. *Frontiers of entrepreneurship research*. Wellesley: Massachusetts, 54-67. Babson College.
- Hisrich, R., Koiranen, M., Hyrsky, K. (1996): A comparison of men and women entrepreneurs: A cross-national exploratory study. *Frontiers of entrepreneurship research*. Wellesley: Massachusetts. Babson College.
- Hitt, M., Ireland, R. y Stadter, G. (1982): Functional importance and company performance: Moderating effects of grand strategy and industry type. *Strategic management journal*. 3, 315-330.
- Hitt, M. e Ireland, D. (1985): Corporate distinctive competence, strategy, industry and performance. *Strategic management journal*. 6, 273-293.
- Hyrsky, K. (1999): Entrepreneurial metaphors and concepts: An exploratory study. *International small business journal*. 18(1), 13-34.
- Ireland, D., Hitt, M. y Sirmon, D. (2003): A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*. 29(6), 963-989.
- Kelley, D., Bosma, N. y Amorós, J. (2010): Global entrepreneurship monitor 2010 global report. Babson College y Universidad del Desarrollo.
- Kroon, J., van Aardt, A., Bisagie, J. (1999): Profile of women entrepreneurs in home-based clothing manufacturing. 44a World conference about the International council for small business. Nápoles.
- Kuratko, D. y Audretsch, D. (2009): Strategic entrepreneurship: Exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship theory and practice*. January 2009, 1-17.
- Langowitz, N. y Minniti, M. (2007): The entrepreneurial propensity of women. *Entrepreneurship theory and practice*. April 2007. 341- 364.
- Marlow, S., Henry, C. y Carter, S. (2009): Exploring the impact of gender upon Women's business ownership. *International small business journal*. 27 (2): 139-148.
- Minniti, M. y Nardone, C. (2007): Being in someone else's shoes: the role of gender in nascent entrepreneurship. *Small business economics*. 28 (2-3), 223-238.
- Morris, M., Miyasaki, N., Watters, C. y Coombes, S. (2006): The dilemma of growth: Understanding venture size choices of women entrepreneurs. *Journal of small business management*. 44(2), 221-244.
- Nelson, G. (1987): Information needs of female entrepreneurs. *Journal of small business management*. 25(3), 38-44.
- Porter, M. (1979): How competitive forces shape strategy. *Harvard business review*. March-April 1979, reprint July-August 1997, 1-10.
- Porter, M. (1991): Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic management journal*. 12, 95-117.

- Porter, M. (1996): What is strategy?. Harvard business review. November- December 1996. 59-78.
- Reynolds, P., Bosma, N., Autio, E., Hunt, S., De Bono, N., Servais, I., Lopez-Garcia, P. y Chin, N. (2005): Global entrepreneurship monitor: Data collection design and implementation 1998–2003. Small business economics.24, 205-231.
- Rosa, P., Carter, R. y Hamilton, D. (1995): Gender as determinant of small business performance: Insights from a British study. Small business economics. 8(6), 463-478.
- Sánchez, M. (2010): Mujer y creación de empresas. Tendencias de investigación. Universidad de Extremadura. 1ª Edición. España.
- Sonfield, M., Lussier, R., Corman, J. y McKinney, M. (2001): Gender comparison in strategic decision-making: an empirical analysis of the entrepreneurial strategy matrix. Journal of small business management. 39(2), 165-173.
- Sternberg, R. y Wennekers, S. (2005): Determinants and effects of new business creation using global entrepreneurship monitor data. Small business economics. 24(3), 193-203.
- Still, L. y Timms, W. (2000): Women's business: the flexible alternative workstyle for women. Women in management review. 15(5), 272-282.
- Tsyganova, T. y Shirokova, G. (2010): Gender differences in Entrepreneurship: evidence from GEM Data. Organizations and markets in emerging economies. 1 (1), 120-141.
- Vaillant, Y. y Lafuente, E. (2007): Do different institutional frameworks condition the influence of local fear of failure and entrepreneurial examples over entrepreneurial activity?. Entrepreneurship and Regional Development, 19(4), 313-337.
- Valencia, M. (2010): Factores que influyen en los resultados de las nuevas empresas creadas por mujeres. Tesis Doctoral. Universidad Ramón Llul.
- van Stel, A., Carree, M., y Thurik, R. (2005): The effect of entrepreneurial activity on national economic growth. Small business economics. 24(3), 311–321.
- Verheul, I. y Thurik, R. (2000): Start-up capital: differences between male and female entrepreneurs. Research report 9910/E / Erasmus research institute for management. March 2000, 1-45.
- Verheul, I., van Stel, A. y Thurik, R. (2004): Explaining female and male entrepreneurship across 29 countries. SCALES-paper N200403 / EIM Business and policy research. May 2004, 1-35.
- Verheul, I., Uhlaner, L. y Thurik, R. (2005): Business accomplishments, gender and entrepreneurial self-image. Journal of business venturing. 20, 483-518.
- Verheul, I., van Stel, A. y Thurik, R. (2006): Explaining female and male entrepreneurship at the country level. Entrepreneurship and regional development. 18(2), 151-183.
- Verheul, I., Carree, M. y Thurik, R. (2009): Allocation and productivity of time in new ventures of female and male entrepreneurs. Small business economics. 33, 273-291.

- Wagner, J. (2007): What a difference a Y makes: Female and male nascent entrepreneurs in Germany. *Small Business Economics*, 28(1), 1-21.
- Watson, J. (2002): Comparing the performance of male- and female- controlled business: Relating outputs to inputs. *Entrepreneurship theory and practice*. Spring 2002,91-100.
- Watson, J. (2003): Failure rates for female-controlled businesses: are there any different?. *Journal of small business management*. 41(3), 262-277.
- Watson, J. y Robinson, S. (2003): Adjusting for risk in comparing the performances of male- and female-controlled SMEs. *Journal of business venturing*. 18(6), 773-788.
- Winn, J. (2005): Women entrepreneurs: can we remove the barriers?. *International entrepreneurship and management journal*. 1(3), 381-397.
- Wong, P., Ho, Y., y Autio, E. (2005): Entrepreneurship, innovation and economic growth: Evidence from GEM data. *Small business economics*. 24(3), 335-350.
- Zellner, W., King, R., Byrd, V., DeGeorge, G., y Birnbaum, J. (1994): Women entrepreneurs. *Business week*. 3367, 104-107.