

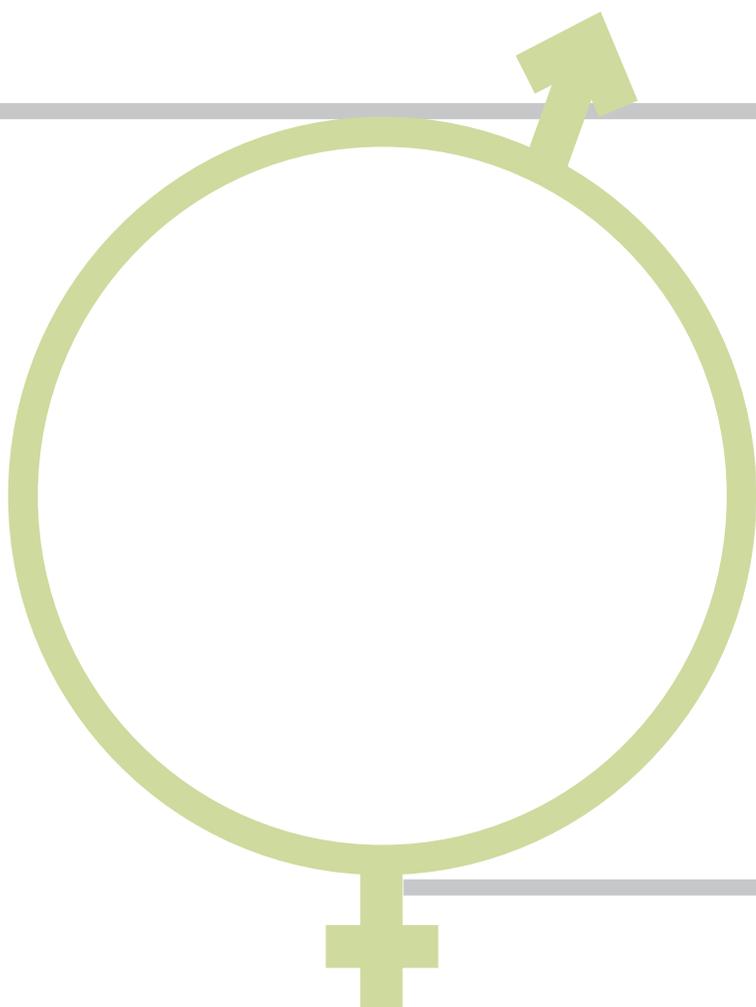
# IGUALDAD

DE OPORTUNIDADES  
ENTRE HOMBRES Y MUJERES  
EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL



# IGUALDAD

DE OPORTUNIDADES  
ENTRE HOMBRES Y MUJERES  
EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL



Elaborado por:



**Elaboración:**  
Fundación Mujeres

**Dirección y redacción principal:**  
Cristina García Comas

**Equipo de apoyo:**  
Asesoras del Servicio de creación de empresas, Paz Ullóa Unanúe,  
Natividad Gomáriz Moraga y Malé Chillida Aparicio

---

Catálogo de publicaciones de la Administración General del Estado  
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

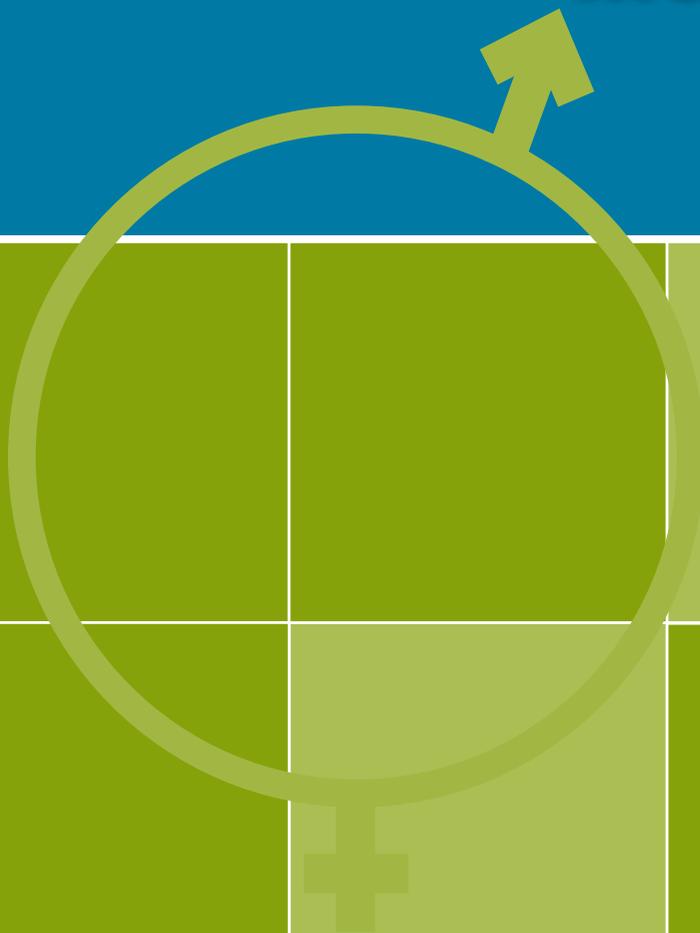
Edita: Instituto de la Mujer (Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad)  
Condesa de Venadito, 34  
28027 Madrid (España)  
e-mail: [inmujer@inmujer.es](mailto:inmujer@inmujer.es)

Imprime: Estilo Estugraf Impresores, S. L.  
28350 Ciempozuelos (Madrid)  
NIPO: 867-11-027-0  
Depósito Legal: M-53181-2010

Impreso en papel reciclado libre de cloro



# Módulo



# ÍNDICE

---

## PRESENTACIÓN

• <i>Introducción</i> .....	5
• <i>Objetivos</i> .....	6
• <i>Temario detallado</i> .....	7
<b>1. EL MUNDO EMPRESARIAL</b> .....	9
1.1. <i>Características del tejido empresarial</i> .....	9
1.2. <i>Políticas de apoyo a la creación y consolidación de empresa de mujeres</i> .....	23
1.3. <i>El papel y la posición de la empresaria en el mundo empresarial</i> .....	32
<b>2. PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA</b> .....	39
2.1. <i>Perfil de la empresaria</i> .....	39
2.2. <i>La idea de empresa</i> .....	45
2.3. <i>Los productos y/o servicios de la empresa</i> .....	48
2.4. <i>El marketing y la comercialización de los productos</i> .....	54
2.5. <i>El tamaño y forma jurídica de la empresa</i> .....	64
2.6. <i>La gestión de los recursos económicos</i> .....	67
<b>3. GLOSARIO</b> .....	72
<b>4. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	75
<b>5. RECURSOS WEB</b> .....	76

## Introducción

Este material se dirige a analizar aquellos aspectos de la realidad del mundo empresarial que inciden en la creación de una empresa, así como en las decisiones que toda emprendedora ha de tomar sobre su proyecto empresarial.

Se trata de realizar un análisis sobre el proceso de creación y consolidación de una empresa, identificando las diferencias existentes en el tejido empresarial entre mujeres y hombres, los motivos de esas diferencias y la incidencia que éstas tienen en la manera en que empresarias y empresarios se posicionan en el mercado y desarrollan su actividad empresarial.

Tras este análisis se revisarán las distintas actuaciones que desde los poderes públicos se impulsan para promover, en términos generales, una mayor presencia de las mujeres en los ámbitos públicos, y en particular, en el mundo empresarial, cuestión esencial para identificar oportunidades que propicien un mejor desarrollo del proyecto de empresa, que contribuya, así mismo, a un mejor posicionamiento en la actividad económica.

El análisis de estas oportunidades junto con las causas que motivan las diferencias entre mujeres y hombres en el tejido empresarial se irán viendo en los aspectos principales de la gestión de una empresa, desde la idea de empresa, pasando por la producción, el marketing, la comercialización y la financiación, hasta el tamaño y forma jurídica

Analizar las causas de esas diferencias y las consecuencias de las mismas, así como las oportunidades que generará un conocimiento imprescindible para abordar el proyecto empresarial, así como para tomar decisiones no sólo en relación al tipo de empresa o negocio que se quiere realizar, sino al tipo de empresaria que se quiere ser.

# PRESENTACIÓN

---

## Objetivos

Conocer el ámbito donde las alumnas van a adentrarse con la realización de sus proyectos empresariales, para que sean capaces de incorporar en el desarrollo de dichos proyectos las oportunidades y dificultades que pueden encontrar por la distinta presencia y participación de mujeres y hombres.

Identificar el marco político y normativo relacionado con los objetivos de las políticas de igualdad para incorporarlo como factor de oportunidad en la creación y consolidación de la empresa.

Reflexionar sobre las ventajas y beneficios que se obtienen de la participación en organizaciones y redes empresariales para determinar el alcance que las alumnas quieren dar a la empresa o negocio y el posicionamiento que quieren adoptar como empresaria en el tejido empresarial.

## Temario detallado

### CAP. 1. EL MUNDO EMPRESARIAL.

#### *1.1. CARACTERÍSTICAS DEL TEJIDO EMPRESARIAL.*

- a) La participación de las mujeres en la actividad empresarial.
- b) Causas de la menor presencia de mujeres en la actividad empresarial.
- c) Incidencia del modelo de organización social en la actividad emprendedora de las mujeres
- d) Efectos del modelo de organización social en relación a las oportunidades de crecimiento y consolidación empresarial.
- e) Igualdad y creación y consolidación de empresas.

#### *1.2. POLÍTICAS DE APOYO A LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS DE MUJERES.*

- a) La igualdad como derecho fundamental.
- b) Las políticas de igualdad, instrumento para alcanzar la igualdad real.
- c) Estrategias para alcanzar la igualdad efectiva. El ámbito empresarial.
- d) El conocimiento del marco normativo y político como oportunidad para la creación y consolidación de una empresa.

#### *1.3. EL PAPEL Y LA POSICIÓN DE LA EMPRESARIA EN EL MUNDO EMPRESARIAL.*

- a) La participación de la empresaria en el mundo empresarial.
- b) El *empoderamiento* económico de las mujeres.

### CAP. 2. PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

#### *2.1. PERFIL DE LA EMPRESARIA.*

- a) La motivación para crear una empresa.
- b) Formación y experiencia en gestión empresarial.
- c) La disponibilidad de tiempo.

#### *2.2. LA IDEA DE EMPRESA.*

- a) Cómo surge la idea.
- b) La definición de la idea.

#### *2.3. LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LA EMPRESA.*

- a) La descripción del producto o servicio.
- b) La producción de bienes o servicios.

#### *2.4. EL MARKETING Y LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS.*

- a) Estudio de mercado.
- b) La estrategia comercial.

#### *2.5. EL TAMAÑO Y FORMA JURÍDICA DE LA EMPRESA*

- a) Formas jurídicas más utilizadas.
- b) Motivos de elección de las formas jurídicas.

#### *2.6. LA GESTIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS.*

- a) El planteamiento económico de la empresa.
- b) El acceso a la financiación

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## 1.1. Características del tejido empresarial

### A) LA PARTICIPACIÓN DE MUJERES EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

Una de las opciones de participación en el mundo laboral es el trabajo por cuenta propia, esto es, el autoempleo o la constitución de una empresa.

La participación de mujeres y hombres en la actividad empresarial se caracteriza por una desigual presencia y posicionamiento de sus empresas. Así mismo, éstas suelen presentar características diferentes.

#### **ALGUNOS DATOS<sup>1</sup> SOBRE PARTICIPACIÓN DE MUJERES EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL**

- De cada 100 personas trabajadoras por cuenta propia 34 son mujeres.
- De cada 100 personas trabajadoras por cuenta propia empleadoras 29 son mujeres.
- De cada 100 personas trabajadoras por cuenta propia sin personas asalariadas 35 son mujeres o trabajadoras independientes.
- De cada 100 personas trabajadoras por cuenta propia ubicadas en "ayuda familiar" 57 son mujeres.
- De cada 100 personas trabajadoras por cuenta propia que trabajan a tiempo completo 30 son mujeres y de cada 100 que trabaja a tiempo parcial 63 son mujeres.

#### **ALGUNOS DATOS<sup>2</sup> SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DE MUJERES**

- Están concentradas en determinados sectores de actividad: comercio, hostelería, servicios personales y domésticos, educación y sanidad.
- Tienen menos personas empleadas.
- Tienen un volumen de facturación menor.
- Ofrecen menores oportunidades de crecimiento y consolidación<sup>3</sup>:
- Perciben menos oportunidades de negocios en su zona que los empresarios.
- Tienen peor percepción de sus capacidades para crear con éxito un negocio

<sup>1</sup> Estadísticas Instituto de la Mujer, elaboradas a partir de la EPA I trimestre 2010.

<sup>2</sup> Estadísticas Instituto de la Mujer, elaboradas a partir de la EPA I trimestre 2010.

<sup>3</sup> Global Entrepreneurship Monitor. Informe Ejecutivo GEM España. 2008

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

Busca en fuentes estadísticas cómo es la participación de mujeres y hombres en diferentes ámbitos públicos: político, judicial, sindical, laboral...

Estas diferencias se observan también en el conjunto de la participación de mujeres y hombres en el mercado laboral. Algunos datos<sup>4</sup> de esa distinta participación se muestran a continuación.

- La tasa de actividad de las mujeres es del 52'05% y la de ocupación del 41'55% frente al 67'95% y 54'39% de los hombres, respectivamente.
- Las mujeres empleadas se concentran en 5 ramas de actividad, de las más de 35 que describen las estadísticas oficiales, en concreto, comercio, agricultura, servicios personales y domésticos, educación y sanidad.
- Las mujeres asumen la mayoría de los contratos a tiempo parcial que se realizan, el 80'60% de las personas asalariadas.
- La dirección y gerencia de las empresas es mayoritariamente masculina. Las mujeres sólo representan el 25'36% del total del personal directivo y de gerencia en empresas de 10 o más personas trabajadoras, el 29,80% de la gerencia de empresas de menos de 10 personas en plantilla, y el 45,27% en la gerencia de empresas sin personas asalariadas.

Como se observa, existe un paralelismo entre la participación de mujeres en el mercado laboral por cuenta ajena y la actividad empresarial. En las dos opciones la presencia es menor que la de los hombres, parecen tener menor proyección profesional y mostrar una situación de mayor precariedad.

Si observamos otros datos de participación de mujeres y hombres en otros contextos, social, político, sindical, este paralelismo se vuelve a repetir. La participación de las mujeres es menor en cualquiera de ellos y las características de su participación también son diferentes en relación al lugar que ocupan, su proximidad a los puestos de responsabilidad y decisión, la continuidad de su presencia en esas estructuras o las oportunidades de proyección o desarrollo de carrera.

<sup>4</sup> Estadísticas Instituto de la Mujer, elaboradas a partir de la EPA I trimestre 2010.

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

### ¿Cómo podemos interpretar estos datos?

La lectura de los datos sobre la presencia de mujeres y hombres en la actividad empresarial nos proporciona una primera conclusión: las empresarias y autónomas presentan cifras inferiores, sus empresas son más pequeñas y parece que con una menor dedicación.

Ahora bien, ¿por qué estas diferencias?, ¿por qué hay menor presencia de mujeres en la actividad empresarial?, ¿por qué una vez que deciden realizar una actividad por cuenta propia ésta parece tener menor proyección económica y competitiva que la de los hombres?

### *B) CAUSAS DE LA MENOR PRESENCIA DE MUJERES EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL*

#### **El modelo de organización social**

Los desequilibrios en la participación de las mujeres y los hombres en los distintos ámbitos de la sociedad y, especialmente en el mundo laboral, se deben a un modelo de organización social en el cual se asignan responsabilidades distintas entre mujeres y hombres en la realización de los trabajos necesarios para el mantenimiento y desarrollo de nuestras sociedades.

La diferente participación de hombres y mujeres en los trabajos es lo que se denomina división sexual del trabajo, asumiendo mayoritariamente las mujeres las responsabilidades del trabajo reproductivo y los hombres las responsabilidades del trabajo productivo.

#### **LOS DOS TRABAJOS EN LOS QUE SE BASA LA SOCIEDAD**

**Trabajo productivo:** *el que se realiza en el marco de la actividad económica y, por tanto, tiene valor de cambio, es remunerado y tiene reconocimiento social. Como consecuencia de todo ello, es generador de riqueza y proporciona autonomía personal e independencia económica.*

¿Un hombre y una mujer pueden permanecer de la misma manera en el empleo si no se reparten sus responsabilidades familiares y domésticas?

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

¿Cuánto tiempo puede mantenerse una sociedad sin el trabajo reproductivo que mayoritariamente han asumido las mujeres?

**Trabajo reproductivo:** *abarca todas las actividades relacionadas con las responsabilidades familiares y domésticas entre las que destacan las tareas necesarias para el cuidado, crianza, educación y reproducción de la familia. Si se realiza en la propia familia no implica actividad mercantil y como tal no tiene valor de cambio, no está remunerado y, en consecuencia, no proporciona autonomía personal e independencia económica.*

Ambos trabajos son esenciales para el mantenimiento de la sociedad ya que cada uno cumple una función social necesaria para la existencia de la humanidad.

Sin embargo, la valoración del trabajo productivo como si fuera la única forma de trabajo ha llevado a que el trabajo reproductivo se hiciera invisible no considerándose como un verdadero 'trabajo'. Esto lo ha situado en un segundo plano y sin reconocimiento social y ha convertido en invisibles a quienes lo realizan (principalmente mujeres) y minusvalorado su contribución al mantenimiento de la sociedad.

Esta situación es injusta para las mujeres porque dificulta su acceso a otros ámbitos de participación social y laboral, así como para los hombres porque no participan de la misma forma de la parte afectiva derivada de la asunción de las responsabilidades familiares; además de ser perjudicial para el desarrollo económico y social.

### **La socialización diferenciada**

El mantenimiento de las ideas y normas de convivencia relacionadas con el reparto de los trabajos, productivo y reproductivo, se realiza a través de un proceso de aprendizaje desde la infancia en el que se atribuye diferentes cualidades y comportamientos a los sexos, de manera que a medida que crecemos se van orientando nuestras elecciones personales y proyectos de vida de manera muy diferente.

Así, las diferencias entre mujeres y hombres se explican a partir de la construcción social del género y no del sexo.

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

GÉNERO	SEXO
<i>Hace referencia al conjunto de características sociales, culturales, políticas, psicológicas, jurídicas y económicas asignadas a las personas según su sexo. Son diferencias sociales que pueden variar según las diferentes culturas y épocas históricas.</i>	<i>Hace referencia a las características físicas, biológicas, anatómicas y fisiológicas de los seres humanos. Son características universales, no se aprenden ni se pueden educar, pues se nace con ellas y, por tanto, coinciden en todo tiempo y cultura.</i>

La construcción social del género es el proceso mediante el cual se socializa de forma diferente a hombres y mujeres en nuestra sociedad, asignándoles distintos roles, los cuales a su vez generan y sostienen los estereotipos. Esta diferenciación se transmite y se aprende a través de la educación y los mecanismos que operan en el proceso de socialización de las personas. Así, se espera que las personas respondan a los roles que les han sido asignados en función de su sexo y se las cuestiona cuando no cumplen con estas expectativas.

### TRES CONCEPTOS BÁSICOS RELACIONADOS CON EL GÉNERO

**Estereotipos de género:** ideas preconcebidas sobre lo que debe ser el comportamiento social de mujeres y hombres.

**Roles de género:** los diferentes papeles sociales atribuidos a mujeres y hombres; el papel que deben desempeñar unos y otras en la sociedad.

**Relaciones de género:** diferente reparto entre mujeres y hombres de derechos, valores, poder y recursos, entre otros, que se produce como consecuencia de los roles y estereotipos de género.

La presión social cuando se ha intentado salir o se sale del rol o comportamiento tradicionalmente atribuido a un sexo, o la falta de reconocimiento de las capacidades, destrezas o valor para un

Las mujeres no son buenas directivas porque les falta capacidad de mando: demasiado comprensivas y emocionales’.

‘Las mujeres son unas mandonas, consiguen todo lo que se proponen con artimañas’.

Dos caras de un mismo estereotipo...

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

Cuanto más se equilibre el número de mujeres y hombres en la actividad empresarial menos dificultades tendrán las mujeres para acceder y permanecer en ese ámbito

determinado trabajo o actividad, son algunas de las causas de las dificultades de acceso y permanencia de las mujeres en espacios públicos tales como la actividad empresarial.

### **Consecuencias de la desigual participación de mujeres y hombres en la actividad empresarial**

La participación mayoritaria de los hombres en el ámbito público, político, sindical, laboral o empresarial, es un hecho que se ha ido reproduciendo a lo largo de muchos años reconociendo el **valor y prestigio** de quienes ocupan esos espacios. En este sentido, el ámbito empresarial de siempre ha estado ocupado mayoritariamente por hombres y parece “natural” su presencia; de hecho, cuando se habla de actividad empresarial o de empresariado es más fácil imaginar a un hombre que a una mujer.

De la misma manera que se plantea el reconocimiento “natural” de quienes siempre han estado en el espacio empresarial, se plantea la “desconfianza” de quienes no han estado o son minoría en esa actividad. Así, las mujeres se enfrentan al hecho de ocupar espacios en los que han tenido escasa representación con la necesidad añadida de tener que defender su capacidad y valía en la actividad empresarial.

Por otro lado, las capacidades, destrezas, comportamientos y características exigibles en el ámbito público y, siguiendo con el ejemplo en la actividad empresarial, se han definido a partir del **modelo o patrón masculino**. Es decir, las actuales relaciones laborales y empresariales, los modelos de creación y consolidación de empresas, las estrategias y formas de liderazgo han sido definidas a partir de quienes mayoritariamente han ocupado ese espacio, con plena disponibilidad de tiempo y, en consecuencia, ausentes de la asunción de la otra mitad de responsabilidades que se adquieren en la sociedad, las domésticas y familiares.

La falta de un reparto equitativo de las responsabilidades domésticas y familiares entre mujeres y hombres, así como la asignación de los estereotipos de género por parte de las estructuras laborales y sociales está detrás de esta situación, cuyos resultados son:

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

Cuál es tu motivación para crear tu empresa

- el importante desequilibrio de participación tanto en la esfera pública, en el caso de las mujeres, como en la doméstica, en el caso de los hombres
- las dificultades de las mujeres para acceder a todos los ámbitos públicos y a todos los niveles de responsabilidad.

No obstante, el modelo de organización social ha empezado a cambiar desde hace unas décadas a partir de la cada vez mayor incorporación de las mujeres al mundo laboral. Las generaciones de mujeres más formadas, con una alta cualificación, la mayor experiencia laboral adquirida, el descenso de la tasa de natalidad, el cambio de valores en la sociedad están contribuyendo a desarrollar una sociedad más equitativa con mayor presencia de mujeres y hombres en las dos esferas, pública y doméstica, y un mayor ejercicio de la ciudadanía.

### *C) INCIDENCIA DEL MODELO DE ORGANIZACIÓN SOCIAL EN LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA DE LAS MUJERES*

#### **La motivación para emprender**

El modelo de organización social descrito incide en la manera en que hombres y mujeres abordan la actividad emprendedora. Ésta es distinta en buena parte de los casos, tanto en relación a los motivos del emprendizaje, como en las oportunidades de llevar a cabo la creación y consolidación de sus proyectos empresariales. Ya hemos visto en cifras una aproximación a la presencia y posicionamiento de las empresas de mujeres en relación a las de hombres.

Existen muchos motivos por los cuales crear una empresa. En ocasiones estos coinciden para mujeres y hombres, sin embargo, parece haber ciertas diferencias en cuanto a las razones prioritarias que unas y otros tienen, así como sobre su situación de partida.

Mientras que es más habitual en hombres emprendedores el desarrollo de un proyecto empresarial por oportunidad de negocio, las mujeres suelen abordar el emprendizaje por necesidad, ya sea por encontrar el techo de cristal, esto es, por las dificultades que

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

¿Has planteado ya a tu entorno tu decisión de crear la empresa?

¿Cómo se ha recibido?

¿Tienes que negociar tu elección?

encuentra de desarrollo profesional en el mercado laboral, viendo como única opción crear su propia empresa; o porque para muchas mujeres el autoempleo es la única opción de conseguir ingresos.

Ya sólo por la propia motivación, la situación de partida de mujeres y hombres es diferente. No es lo mismo iniciar un proyecto empresarial donde se ha visto una oportunidad de negocio que utilizar la opción del trabajo por cuenta propia para cubrir los intereses y/o necesidades personales y/o profesionales que se tienen. No quiere decir que se esté en peores condiciones, pero sí la trayectoria del proceso de creación y posterior consolidación pueden ser diferentes.

### La posición de partida

Si a ello unimos la situación personal y familiar de mujeres y hombres y las relaciones de género que se producen a partir del modelo de organización social descrito, la posición de partida de las mujeres puede ser más desventajosa que la de los hombres.

### CAUSAS DE LA SITUACIÓN DESVENTAJOSA

- *El menor valor atribuido a las mujeres por ubicarse tradicionalmente en el espacio doméstico condiciona el valor que terceras personas hacen de su elección empresarial y se traduce, en buena parte de los casos, en un menor apoyo de la familia, una minusvaloración de su decisión o, en ocasiones, un rechazo a comprometer el capital familiar.*
- *Desconfianza del entorno, en el ámbito financiero o en el propio sector:*
  - *En el ámbito financiero puede traducirse en desconfianza inversora, sobre su disponibilidad para gestionar la empresa o sobre su propio perfil emprendedor.*
  - *En el sector puede producirse, por ejemplo, en las entidades proveedoras por no ser habitual, sobre todo en determinados sectores, la presencia de mujeres empresarias o porque no se las asocia a la producción de riqueza.*

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

Las relaciones de género en la familia, sobre todo cuando el peso de los ingresos procede del hombre, hace que las mujeres se sitúen en una posición de desventaja para la toma de decisiones, así como para el respaldo por parte del resto de la familia de su elección. En el caso de los hombres, las dificultades que pueden encontrarse inicialmente son resueltas más fácilmente precisamente por su mejor posición de poder.

Cuando las motivaciones para la creación de empresa son la única opción de ingresos o se plantea ésta como complemento a los ingresos familiares; si además, no se tiene experiencia en el ámbito laboral o ésta es lejana o se desconoce el ámbito empresarial, es más fácil que las emprendedoras reúnan alguna de las siguientes características:

- Una mayor indefinición de su proyecto empresarial
- Un escaso apoyo de su entorno inmediato
- Cierta inseguridad y/o falta de reconocimiento de sus propias capacidades
- Cierta desconfianza respecto al éxito de su idea, o lo contrario, excesiva confianza por desconocimiento de lo que es el mundo empresarial
- Cierta dificultad para tomar decisiones arriesgadas o para negociar
- Falta de información sobre recursos, financiación, sector de actividad...
- Una menor disponibilidad

### El planteamiento final de empresa

Es por ello que buena parte de las actividades por cuenta propia realizadas por mujeres tienen menor proyección económica y competitiva que la de los hombres. Veamos algunas de las características de un número importante de las iniciativas empresariales de mujeres.

Identifica algún aspecto que pueda parecerse a tu situación y si existe plantéalo en el curso

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

¿Tu idea de empresa es clara? ¿Qué expectativas tienes?

¿Alguno de estos aspectos coincide con tu planteamiento de empresa?

¿Has reflexionado sobre los efectos que tendrá en el sostenimiento de tu empresa?

Plantéalo en el curso

### CARACTERÍSTICAS DE ALGUNAS INICIATIVAS EMPRESARIALES DE MUJERES

- *Se establecen con un capital mínimo habitualmente vinculado al entorno familiar sin previsiones a medio-largo plazo,*
- *Muchas no se registran oficialmente y operan en el sector no estructurado de la economía.*
- *Suelen programar la realización del producto en dependencias familiares (en los mismos espacios en que se ejecutan otras actividades domésticas).*
- *Dependen en gran medida de las personas trabajadoras de la propia familia (remunerada o no remunerada).*
- *Suelen concentrarse en los sectores menos rentables. En la mayoría de los casos, estos sectores están relacionados con las tareas tradicionalmente asignadas a las mujeres.*
- *Dado que en la mayoría de los casos la actividad económica se lleva a cabo sin abandonar las responsabilidades familiares y domésticas, las mujeres no pueden dedicarle una atención continua.*
- *No se aprecia una división nítida entre el hogar y el negocio, ya sea en lo que se refiere a la asignación de tiempo o a los flujos financieros; y la reinversión a menudo está sujeta a la previa satisfacción de las necesidades básicas de la familia.*
- *La carga de trabajo total es considerable y no está incorporada en la evaluación de los costes.*
- *La propietaria/administradora ejecuta ella misma todas las funciones.*
- *Las funciones de comercialización y de gestión están poco sistematizadas.*
- *La comercialización de la producción se programa para entornos locales y cercanos.*

## *D) EFECTOS DEL MODELO DE ORGANIZACIÓN SOCIAL EN RELACIÓN A LAS OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN EMPRESARIAL*

### **El conocimiento del medio como ventaja competitiva**

Si bien el trabajo reproductivo ha dificultado el acceso al espacio público, el conocimiento y la experiencia que éste proporciona puede convertirse en ventaja competitiva.

La asunción de las responsabilidades familiares y domésticas, son una fuente de información, adquisición de habilidades, destrezas y capacidades que pueden aprovecharse para la creación y consolidación de empresas.

También ubica a las mujeres que las asumen en espacios y tiempos no habituales para quienes mayoritariamente realizan una actividad productiva. Se tiene, de esta manera, acceso a recursos distintos, orientados a procurar el bienestar de la familia, los cuidados, la educación o el ocio de las personas dependientes o exclusivamente de ellas.

Estas situaciones otorgan una ventaja competitiva, en varios sentidos:

- Identificación de nuevos huecos de mercado
- Descripción del proyecto empresarial más ajustado a la realidad
- Establecimiento de estrategias comerciales y de marketing más reales

### **IDENTIFICACIÓN DE NUEVOS HUECOS DE MERCADO Y MEJORAS EN LA DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL:**

*La compatibilización de las responsabilidades familiares y domésticas y las laborales proporciona:*

- *información sobre necesidades no cubiertas por el mercado*
- *información sobre desajustes entre demanda y oferta*
- *un posicionamiento ante un mercado que no identifica claramente a las triples consumidoras, para la familia, para ellas mismas y para su entorno laboral.*

*La enorme variedad de actividades dirigidas al mantenimiento de la familia, desde los aspectos de crianza, cuidados, educación, ocio, compras ligadas a manutención, ropa, mantenimiento de la casa, limpieza y tantas otras responsabilidades familiares y domésticas proporcionan:*

- *identificación y necesidades de cobertura familiar*
- *análisis de la oferta y demanda*

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

¿Has considerado el conocimiento que te proporciona la asunción de las responsabilidades domésticas y familiares para tu proyecto empresarial?

¿De qué manera puede contribuir ese conocimiento a situarte de forma más ventajosa en el desarrollo de tu proyecto?

- *análisis de precios*
- *información sobre la adecuación de la oferta a la demanda*
- *información sobre el funcionamiento de los recursos y de las posibles mejoras que podrían realizarse*
- *identificación de recursos necesarios pero inexistentes para el mejor funcionamiento de la familia*

### Establecimiento de estrategias comerciales y de marketing

*El acceso a recursos relacionados con el mantenimiento de la familia y la compatibilización de la vida familiar y laboral proporciona conocimiento sobre:*

- *la forma en que llega la información a las mujeres*
- *cómo las mujeres acceden a los recursos de información*

### El currículum oculto como ventaja competitiva

Del mismo modo, la asunción de las responsabilidades domésticas y familiares proporciona la adquisición de conocimientos, capacidades, destrezas, habilidades y experiencia que configuran lo que se denomina **currículum oculto**.

Esta denominación se debe a que inicialmente éste no se ha venido valorando en el mercado laboral, precisamente por la invisibilidad y falta de reconocimiento de las competencias necesarias para asumir la multiplicidad de actividades y tareas que se desempeñan en el trabajo reproductivo.

No obstante, el currículum oculto es esencial tanto para la definición del proyecto empresarial como para su desarrollo, en la medida en que proporciona conocimientos y experiencia sobre una realidad conocida que puede ser perfectamente trasladable a la realidad empresarial.

### CURRÍCULUM OCULTO Y ACTIVIDAD EMPRESARIAL

- *El conocimiento sobre el mercado a partir de papel de consumidoras para el mantenimiento de la familia, la organización y administración de la casa o la gestión del presupuesto familiar proporciona **competencias fácilmente trasladables a la empresa**.*

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

- *El conocimiento y la experiencia sobre el desarrollo de distintas actividades domésticas, de crianza, cuidados o educación pueden convertirse en referencia para desarrollar **ideas de negocio** relacionadas con las necesidades derivadas de su realización o con las funciones que se llevan a cabo en esos ámbitos.*
- *El conocimiento y uso de las TIC para la gestión de compras, información sobre recursos y comunicación con familia o amistades pueden ser igualmente transferidos al planteamiento y posterior **gestión de una empresa**.*

Reconocer estos conocimientos, habilidades o destrezas propicia la maduración de la idea de negocio, además de la motivación y la determinación de crear la empresa y aleja posibles inseguridades sobre las capacidades o posibilidades en relación al proyecto empresarial.

Estos conocimientos deben complementarse con otros relacionados con la gestión empresarial para cimentar adecuadamente el proyecto de empresa.

### **E) IGUALDAD Y CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS**

#### **En resumen**

El abordaje de un proyecto empresarial necesariamente tiene que plantearse teniendo en cuenta la incidencia del modelo tradicional de organización social que todavía asigna valores y comportamientos deseables para mujeres y para hombres.

La asunción de responsabilidades domésticas y familiares mayoritariamente por las mujeres, aunque en los últimos años se esté produciendo un importante cambio social, no deja de plantear obstáculos para el ejercicio de los derechos individuales, entre otros, el derecho a trabajar, a disfrutar y mantener un empleo de calidad y a tener las mismas oportunidades para el desarrollo profesional o empresarial.

Plantea en el curso todas las ventajas que te proporciona tu currículum oculto al proyecto empresarial para apoyar su definición y sacar el mayor partido posible

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

Los datos estadísticos confirman estos obstáculos, pero también el crecimiento imparable de la decisión de ocupar el espacio público, en definitiva, de ejercer los derechos y obligaciones de ciudadanía.

Estos **obstáculos** pueden derivarse del entorno, pero también pueden ser propios. La necesidad de identificarlos para contrarrestar sus efectos negativos a la hora de definir el proyecto empresarial y su posterior desarrollo es esencial.

## **LOS OBSTÁCULOS EXTERNOS SE DERIVAN, ENTRE OTROS, DE LA ATRIBUCIÓN DE:**

- *Una menor disponibilidad, a veces no real, pero sí interpretada por las estructuras laborales por el rol de género desempeñado (asunción de responsabilidades familiares y domésticas).*
- *Una menor "credibilidad" en relación a los espacios y responsabilidades que se pueden ocupar y desarrollar, precisamente por no ser habitual la presencia en ellos.*
- *La desconfianza de las estructuras laborales, financieras, empresariales... hacia el desarrollo efectivo de los intereses profesionales o empresariales, motivada por el solapamiento de éstos a las responsabilidades familiares y domésticas que se asumen.*

## **LOS OBSTÁCULOS INTERNOS SE DERIVAN, ENTRE OTROS, DE:**

- *La propia autolimitación de las posibilidades laborales o empresariales, por no existir todavía un reparto equitativo de responsabilidades familiares y domésticas, que permita abordar, en las mismas condiciones que los hombres, la participación en el espacio público.*
- *La falta de reconocimiento de saberes, habilidades y capacidades adquiridas en el ámbito doméstico.*

Al análisis de los obstáculos ha de añadirse la identificación de las **oportunidades** de conocer muy en profundidad el espacio doméstico y las estrategias y necesidades que se derivan de la **compatibilización** de las responsabilidades familiares y domésticas con las laborales o empresariales, como antes hemos visto.

Se trata de abordar el desarrollo de un proyecto empresarial que propicie situarlo en las mismas condiciones de igualdad que los proyectos empresariales liderados por hombres.

Ahora bien, ¿qué entendemos por igualdad?

El significado de la igualdad en el proceso de creación y consolidación empresarial

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

La **igualdad** hace referencia a la participación equilibrada de mujeres y hombres en todas las esferas de la vida pública y privada, que permita un equitativo ejercicio de responsabilidades públicas, domésticas y familiares.

Este concepto está fundamentado en el **principio de igualdad**, que se refiere a la necesidad de corregir las desigualdades que existen entre hombres y mujeres en la sociedad, constituyendo la garantía de que ambos puedan participar por igual en diferentes esferas (doméstica, laboral, económica, política, social, en la toma de decisiones...), sin las limitaciones que tienen por la asignación de valores y comportamientos distintos que determinan lo que se espera de unas y otros.

**Abordar el proyecto empresarial en las mismas condiciones de igualdad** supone **reconocer los obstáculos y oportunidades** derivados del rol de género (asunción de responsabilidades familiares y domésticas y los valores atribuidos a ese rol) para **minimizar en el primer caso sus efectos**, a través de la definición de estrategias que nos permitan reaccionar cuando se producen, y **fortalecer el proyecto con la identificación de las oportunidades**.

Identificarlo en la descripción del proyecto cuando se elabora el plan de empresa es una ventaja que posiciona a la emprendedora o empresaria en mejores condiciones.

## 1.2. Políticas de apoyo a la creación y consolidación de empresas de mujeres

### A) LA IGUALDAD COMO DERECHO FUNDAMENTAL

El ordenamiento jurídico actual prohíbe expresamente la discriminación por razón de sexo y reconoce el principio de igualdad como un derecho fundamental de las personas.

Así, el artículo 14 de la **Constitución Española** proclama el derecho a la igualdad y a la no discriminación por razón de sexo. Por su

Analiza y consulta con el profesorado la manera en que los estereotipos, roles y relaciones de género pueden incidir en tu proyecto empresarial durante la elaboración del plan de empresa

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

---

parte, el artículo 9.2 consagra la obligación de los poderes públicos de promover las condiciones para que la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sea real y efectiva.

La **igualdad** entre mujeres y hombres es un **principio jurídico universal** reconocido en diversos textos internacionales sobre derechos humanos, entre los que destaca la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, aprobada por la Asamblea General de Naciones Unidas en diciembre de 1979 y ratificada por España en 1983.

A partir de la Constitución Española se revisa el ordenamiento jurídico con objeto de alcanzar la **igualdad formal** entre mujeres y hombres. Esto es, la eliminación de todas las formas de discriminación explícitamente recogidas en las leyes y el reconocimiento, por tanto, de la igualdad plena de derechos entre mujeres y hombres.

El desarrollo legislativo desde entonces ha ido promulgando normativa específica para garantizar las condiciones que hagan efectiva la igualdad. Encontramos, así, **normativa**:

- Dirigida a **mejorar el funcionamiento de las administraciones públicas**, introduciendo instrumentos que promuevan la aplicación del principio de igualdad en la gestión de las políticas públicas.
- Destinada expresamente a **eliminar situaciones de discriminación**. Un ejemplo de ello es la Ley<sup>5</sup> de Conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras, dirigida a eliminar la discriminación que se produce en el ámbito laboral por la diferente asunción de responsabilidades familiares, domésticas y laborales.

La Ley de Igualdad<sup>6</sup> viene a reforzar el ordenamiento jurídico en materia de igualdad y a comprometer junto con los poderes públicos a otros actores que operan en la sociedad: sindicatos y empresas, entidades colaboradoras de la Administración Pública, medios de comunicación....

Comprometiendo a todas las partes, esta Ley se configura como instrumento para hacer efectiva la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres. Tiene como objeto eliminar la discriminación de las mujeres en todos los ámbitos de participación social y por ello, adquiere entre otros compromisos<sup>7</sup>:

- √ “La **integración del principio de igualdad de trato y de oportunidades** en el conjunto de las políticas económica, laboral y social, con el fin de evitar la segregación laboral y

---

<sup>5</sup> Ley 39/1999 de 5 de noviembre para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras

<sup>6</sup> Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOIEHM)

<sup>7</sup> Art. 14 LOIEHM

eliminar las diferencias retributivas, así como **potenciar el crecimiento del empresariado femenino** y el valor del trabajo de las mujeres, incluido el doméstico”.

La Ley, así mismo, define distintos ámbitos y estrategias de intervención: empleo, derechos de conciliación, educación, salud, medios de comunicación, entre otros. En definitiva, diferentes facetas que es necesario abordar para garantizar las condiciones que hagan efectiva la igualdad.

## *B) LAS POLÍTICAS DE IGUALDAD, INSTRUMENTO PARA ALCANZAR LA IGUALDAD REAL*

Las políticas de igualdad son la **respuesta institucional** para crear y garantizar las condiciones necesarias para el **cumplimiento del principio legal de no discriminación por razón de sexo**.

En España se desarrollan en la segunda mitad del siglo XX cuando se observa que no es suficiente el reconocimiento jurídico de la igualdad, para erradicar las discriminaciones existentes en la sociedad.

Con las políticas de igualdad se persigue la eliminación de la discriminación, tanto directa como indirecta.

<b>DISCRIMINACIÓN DIRECTA POR RAZÓN DE SEXO<sup>8</sup></b>	<b>DISCRIMINACIÓN INDIRECTA POR RAZÓN DE SEXO<sup>9</sup></b>
<i>Situación en que se encuentra una persona que sea, haya sido o pudiera ser tratada, en atención a su sexo de manera menos favorable que otra en situación comparable.</i>	<i>Situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro.</i>

Para ello, desarrollan medidas dirigidas a intervenir y erradicar los obstáculos culturales, sociales o de otro tipo que reduzcan las diferencias sociales existentes.

Estas medidas han tenido un amplio desarrollo en el ámbito laboral, con la finalidad de promover el acceso, permanencia y desarrollo profesional de las mujeres.

<sup>8</sup> LOIEHM, art. 6.1

<sup>9</sup> LOIEHM, art. 6.2

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

Localiza los planes de igualdad que se desarrollan en tu zona, puede que sean de interés para tu proyecto empresarial

### EJEMPLO DE MEDIDAS

- ✓ *Formación ocupacional para mujeres*
- ✓ *Fomento de la creación de empresas por mujeres, a través de acciones formativas, de asesoramiento y de apoyo a la financiación de sus empresas*
- ✓ *Subvenciones para la contratación de mujeres en ocupaciones en las que están subrepresentadas*

Uno de los instrumentos más conocidos de las políticas de igualdad son los **Planes de Igualdad entre mujeres y hombres** que recogen un conjunto de medidas para conseguir objetivos de igualdad en un período determinado de tiempo. Estas medidas se han definido en función de las necesidades y situación de las mujeres en un contexto geográfico dado, así como tomando como referencia los objetivos que en materia de igualdad emanaban de planes de ámbito superior. Así, se han desarrollado planes de igualdad de ámbito estatal, autonómico y local.

### **C) ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR LA IGUALDAD EFECTIVA. EL ÁMBITO EMPRESARIAL**

#### **Los objetivos de igualdad en las políticas públicas**

Los poderes públicos desarrollan diferentes estrategias para conseguir una participación equitativa de mujeres y hombres en la sociedad.

La incorporación de objetivos de igualdad a los objetivos de las políticas públicas es una de estas estrategias. Esto significa que todos los poderes públicos han de integrar dentro de sus objetivos políticos, aquellos que promuevan la eliminación de las desigualdades existentes en la participación de mujeres y hombres en su contexto de intervención.

La Ley de Igualdad confirma esta estrategia ordenando la integración del principio de igualdad en “la definición de las políticas públicas y en el desarrollo del conjunto de sus actividades”<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> LOIEM, art. 15.

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## ¿Qué significado tiene esto para el ámbito empresarial?

### La promoción del empresariado femenino, objetivo de las políticas públicas

Uno de los objetivos de las políticas públicas es la promoción de la actividad económica y, para ello, entre otros aspectos, del tejido empresarial.

La introducción de **objetivos de igualdad en materia empresarial** supone **considerar la diferente participación** que **mujeres y hombres** tienen en la actividad empresarial e **incorporar objetivos que promuevan una mayor presencia de mujeres y mejor consolidación de sus empresas.**

De esta manera, los diferentes planes, actuaciones e instrumentos que se desarrollan a nivel político para mejorar las condiciones de la actividad empresarial, tienen una especial mención al empresariado femenino.

### EJEMPLO DE PLANES QUE INCLUYEN OBJETIVOS DE PROMOCIÓN DEL EMPRESARIADO FEMENINO

- ✓ *Plan Estratégico de Igualdad 2008-2011. Objetivo: Promover la iniciativa emprendedora y el empoderamiento económico de las mujeres.*
- ✓ *Plan Nacional de Reformas. Objetivo: Promover el espíritu emprendedor, especialmente, entre aquellos colectivos que menos participan en la actividad empresarial, como los jóvenes, las mujeres y los inmigrantes.*
- ✓ *Plan AVANZA. Objetivo: Acercar el uso de nuevas tecnologías de la información, así como la utilización de equipos informáticos a la gestión empresarial de mujeres (entre otros)*

Para garantizar un buen posicionamiento de emprendedoras y empresarias en el tejido empresarial, las directrices de las políticas públicas giran en torno a las siguientes actuaciones:

### PLAN ESTRATÉGICO DE IGUALDAD. OBJETIVO 3. ACTUACIONES

- *Promover el mantenimiento, la consolidación y el crecimiento de empresas de mujeres, mediante líneas de financiación específicas y servicios de apoyo y acompañamiento a empresarias.*

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

---

- Continuar mejorando el **perfil profesional** de las empresarias, favorecer su **implantación en todos los sectores**, así como la **competitividad e internacionalización** de sus empresas.
- Fomentar la **utilización avanzada de las tecnologías** de la información y la comunicación por parte de las empresarias, como herramienta para reforzar la posición competitiva de sus empresas.
- Apoyar el **asociacionismo** de las mujeres empresarias y la generación de **redes**, facilitando su participación social.
- Fomentar la creación y el fortalecimiento de las empresas de mujeres en los **sectores tecnológicos**.
- Visibilizar la contribución económica y social de las empresas gestionadas exclusiva o mayoritariamente por mujeres.
- Potenciar la integración de las asociaciones **de mujeres empresarias en las organizaciones empresariales** más representativas.
- Impulsar la **participación de las mujeres en colegios y asociaciones profesionales, y corporaciones de derecho público** que las represente.

## **D) EL CONOCIMIENTO DEL MARCO NORMATIVO Y POLÍTICO COMO OPORTUNIDAD PARA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE UNA EMPRESA**

El impulso político para promover la igualdad entre mujeres y hombres proporciona interesantes oportunidades para desarrollar un proyecto empresarial. Estas oportunidades se traducen en:

### **Nuevos campos de actividad empresarial**

El desarrollo de objetivos y medidas de igualdad en distintos ámbitos de las políticas sectoriales conlleva, entre otros:

- la necesidad de conocer la realidad de las mujeres,
- el desarrollo de actuaciones que mejoren la formación o capacitación de mujeres en esos sectores,

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

- la visibilización de las mujeres en un área o sector concreto,
- el desarrollo de servicios que faciliten la compatibilización de tiempos,
- la realización de actividades que promuevan la participación de mujeres.

Se abre así, un horizonte de actividad nueva que las administraciones públicas han de acometer y que pueden convertirse en **oportunidad de negocio**.

Habitualmente el tipo de actividades que las administraciones públicas realizan vienen reflejadas en los planes que desarrollan las políticas (planes de igualdad, de empleo...), programación de actividades (culturales, artísticas, deportivas...) o a través de las distintas líneas de subvención o contratación pública para el desarrollo de actuaciones concretas. Éstos son una **referencia para identificar el tipo de producto o servicio** que puede completar la actividad de una empresa.

La Ley de Igualdad<sup>11</sup>, en su capítulo 2, sobre Acción administrativa para la igualdad, establece las diferentes actuaciones que las administraciones públicas tienen que emprender en distintos ámbitos para promover la igualdad de oportunidades. Así, establece el marco de actuaciones que deberían acometerse en los ámbitos de educación, salud, cultura, sociedad de la información, deportes, desarrollo rural, urbanismo. Éste es una primera fuente de información que facilita la búsqueda más específica en diferentes sectores y ámbitos geográficos.

El conocimiento de esta información permitirá analizar y descubrir actuaciones que la empresa puede desarrollar, ampliando de esta manera las posibilidades de producción o realización de servicios relacionados con la actividad empresarial.

## EJEMPLO

*Si se trata de una empresa dedicada a actividades culturales, pueden definirse productos o servicios relacionados con los objetivos de igualdad en distintos ámbitos sectoriales:*

- ✓ *Organización de exposiciones de mujeres artistas (pintoras, músicas, escultoras, cineastas...)*
- ✓ *Rutas turísticas por la ciudad, mostrando la biografía de las calles que tienen nombre de mujer*
- ✓ *Talleres de pintura, escritura, teatro... para mujeres*

<sup>11</sup> LOIEHM, 3/2007 de 22 de marzo

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

En la elaboración del plan de empresa, es fundamental tener en cuenta esta información para definir la idea de empresa y, especialmente, para determinar y describir sus productos y servicios

### Ampliación del segmento de mercado

Asociada a los nuevos campos de actividad, necesariamente aparece **nueva clientela**:

- las administraciones públicas fundamentalmente, como entidades contratantes de actividad para el desarrollo de sus objetivos en materia de igualdad entre mujeres y hombres
- otras entidades que colaboran en el desarrollo de sus políticas

Esto supone la necesidad de identificar aquellos organismos públicos u otras entidades de interés, esto es, aquellas que por su actividad y tipos de actuación puedan estar relacionadas con la actividad empresarial.

Casas de la Mujer, Casas de la Cultura, Instalaciones deportivas, Concejalías de igualdad, empleo, cultura, deportes, urbanismo... son algunas de las que pueden resultar como potencial clientela.

### EJEMPLO

*Siguiendo con el ejemplo anterior, podría ser potencial clientela:*

- ✓ *Casas de la Mujer, de la Cultura, de la Juventud... de distintos municipios*
- ✓ *Concejalías de Turismo, Urbanismo...*

En ocasiones, también supone la descripción de la clientela final, esto es, las **personas destinatarias finales** de las actividades, productos o servicios, que se están ofertando a las administraciones públicas u organismos dependientes. Las características de estas personas pueden variar según el tipo de producto o servicio y han de estar bien identificadas para realizar una oferta de calidad.

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

### **Demanda no cubierta**

El análisis del campo de actividad que supone el desarrollo de las políticas de igualdad ofrece, así mismo, la oportunidad de conocer demandas no cubiertas. Esto es, espacios donde aún no existe competencia o ésta es baja. Ésta es una buena oportunidad para ocupar ese espacio, y por tanto, **integrar el producto o servicio en la actividad empresarial.**

Cabe la posibilidad incluso de que la clientela potencial no tenga identificada la demanda, pero el conocimiento sobre los objetivos de igualdad que una entidad tiene, puede facilitar el desarrollo de la estrategia comercial.

### **EJEMPLO**

*Un Centro o Casa de la Juventud no tiene programada ninguna actividad relacionada con los objetivos de igualdad. Siguiendo con el ejemplo anterior, puede interesarle:*

- ✓ *La exposición de mujeres artistas jóvenes*
- ✓ *La programación para jóvenes de la ruta turística por la ciudad de las calles con nombres de mujeres*
- ✓ *Talleres específicos para mujeres jóvenes*
- ✓ *Talleres para jóvenes, chicos y chicas, que ilustren sobre el conocimiento de mujeres cineastas, por ejemplo*

### **Otras oportunidades**

El conocimiento sobre las políticas de promoción del empresariado puede facilitar, así mismo, el planteamiento de distintos aspectos del proyecto empresarial, tanto relacionado con procesos de producción, como de financiación.

En la elaboración del plan de empresa, es fundamental tener en cuenta esta información en la descripción del plan de marketing y la estrategia comercial

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

En la elaboración del plan de empresa, es fundamental tener en cuenta este análisis en la descripción del plan de marketing y la estrategia comercial, así como con la descripción del producto o servicio

Así mismo, proporciona la posibilidad de encontrar recursos para la mejora de la capacitación sobre gestión empresarial, asesoramiento para la mejora de la competitividad, entrada en nuevos mercados, regionales o internacionales, adquisición de equipamientos en mejores condiciones económicas, etc.

### OTRAS OPORTUNIDADES

- ✓ *Nuevas fórmulas de apoyo a la financiación*
- ✓ *Ayudas económicas para el acceso a las TIC*
- ✓ *Capacitación en gestión empresarial*
- ✓ *Asesoramiento en procesos de mejora de la competitividad...*

## 1.3. El papel y la posición de la empresaria en el mundo empresarial

### A) LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESARIA EN EL MUNDO EMPRESARIAL

Ser empresaria supone el reto de conseguir un proyecto empresarial competitivo, con un buen posicionamiento en el mercado, con proyección de crecimiento y consolidación efectiva de la actividad.

Las estrategias para llevar a cabo este reto han de dirigirse en dos direcciones:

- Un planteamiento sólido del proyecto empresarial
- La presencia y participación en el entorno empresarial

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

### Un proyecto empresarial sólido

La solidez del proyecto empresarial parte de una adecuada elaboración del plan de empresa y estudio de la viabilidad económico financiera, así como de las expectativas puestas en el desarrollo de la actividad empresarial y de la manera en que se afrontan las oportunidades y dificultades que surgen en la andadura empresarial.

Se trata, por tanto, de una estrategia fundamental tanto del proceso de creación de la empresa como de su puesta en marcha, sostenimiento y consolidación empresarial.

En todo el proceso es necesario considerar las diferentes cuestiones de género que inciden tanto en la actividad empresarial como en la propia emprendedora y empresaria, ya que como hemos visto, un mayor conocimiento de los factores que rodean el desarrollo de la actividad empresarial permite dar respuesta a los mismos o utilizarlos como ventaja competitiva.

### Presencia y participación en el entorno empresarial

Un proyecto empresarial no puede desarrollarse aislado de su entorno, necesita:

- Participar de las **relaciones** que se establecen entre el tejido empresarial.
- Aprovechar la información y **conocimiento** que se desprenden de estructuras organizadas, para facilitar el contacto, intercambio y conocimiento relacionados con esa actividad empresarial.
- Propiciar la visibilización de la empresa, la proyección de intereses y el desarrollo de iniciativas conjuntas, que posicionen a la empresa y a la empresaria en un contexto de **reconocimiento** dentro del tejido empresarial.

Esta estrategia se hace especialmente importante cuando se trata de mujeres empresarias que, como hemos visto en cifras, tienen menor presencia en el mundo empresarial y, por tanto, menos visibilidad, proyección empresarial y posibilidades percibidas de crecimiento y consolidación de sus empresas.

En la elaboración del plan de empresa, infórmate sobre la normativa y políticas públicas relacionadas con la promoción del empresariado femenino

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

En cualquier momento del desarrollo del proyecto empresarial, pregúntate de qué manera puede afectar a la empresa los efectos del modelo de organización social y anticipáte a ellos

Participar significa “tomar parte en una cosa”. Cuando se participa se es visible, se asumen responsabilidades respecto de los intereses que nos mueven y se obtiene reconocimiento en las estructuras donde se participa.

La participación en estructuras relacionadas con la actividad empresarial proporciona ventajas en dos sentidos, en relación a la actividad empresarial y en relación al reconocimiento del empresariado femenino.

### VENTAJAS PARA LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

- *Difusión de la empresa, por tanto, mayor conocimiento en el sector de actividad.*
- *Contacto con empresas que operan en el sector, que proporciona, entre otros:*
  - ✓ *Mejor conocimiento de la realidad empresarial, así como del sector*
  - ✓ *Intercambio de experiencias relacionadas con la andadura empresarial*
  - ✓ *Identificación de necesidades mutuas y soluciones, a veces, conjuntas*
  - ✓ *Contacto con nuevas empresas proveedoras*
  - ✓ *Respaldos para el desarrollo de la actividad empresarial: financieros, inversores, comerciales, para apertura de mercados...*
- *Conocimiento de las estrategias del sector, oportunidades, dificultades...*
- *Participación en la toma de decisiones que afectan a la regulación del sector*
- *Reconocimiento de la empresa y de la empresaria en el tejido empresarial, lo que supone, entre otros:*
  - ✓ *Considerarlas en espacios de toma de decisión, intercambio de experiencias y capacitación*
  - ✓ *Contar con sus empresas para apertura de mercados, estrategias de comercialización, presentación de inversoras e inversores...*

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

### VENTAJAS PARA EL RECONOCIMIENTO DEL EMPRESARIADO FEMENINO

- *Reconocimiento del potencial de las empresas de mujeres en la actividad económica*
- *Consideración de su participación en las organizaciones empresariales, así como en sus órganos de dirección*
- *Participación en la toma de decisiones en el contexto de la actividad económica donde participan las organizaciones empresariales*
- *Ruptura de estereotipos de género, entre otros:*
  - √ *La presencia y tipo de actividad empresarial que abordan las mujeres*
  - √ *Su capacidad empresarial y expectativas de crecimiento y consolidación*
  - √ *Su capacidad de riesgo e inversión*
  - √ *Sus intereses empresariales*
  - √ *Su capacidad para incidir en la actividad económica*
- *Referencia para otras empresarias*
- *Modificación del desequilibrio de participación en el ámbito empresarial, tanto en el tejido, como en las organizaciones empresariales*
- *Capacidad de influencia en el sector de actividad*
- *Contribución a la eliminación de las dificultades que encuentran las mujeres para la creación y consolidación de empresas derivadas de los roles de género.*

Ser empresaria supone no sólo desarrollar un proyecto empresarial, sino participar en las estructuras creadas dentro del ámbito empresarial para posicionarse en mejores condiciones

Las estructuras que facilitan esta estrategia de presencia y visibilización de las empresas y de las empresarias se engloban en dos tipos: organizaciones empresariales y redes empresariales.

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

¿Qué organizaciones empresariales existen en tu entorno empresarial?  
¿Qué misión tienen?

¿Cómo es la participación de las mujeres?

### Organizaciones y redes empresariales

Las **organizaciones empresariales** tienen la finalidad de defender los intereses de las personas empleadoras en una economía de mercado libre.

Se constituyen en un **grupo de presión** que puede alterar el funcionamiento del mercado al aglutinar los intereses de una mayoría agrupada y controlar una parte importante de las estructuras del mercado y del consumo.

La presencia de las mujeres en estas organizaciones es prácticamente anecdótica con el resultado para las mismas de una **menor influencia y representación en las negociaciones y acuerdos** que éstas obtienen de los gobiernos.

Las **redes empresariales** son agrupaciones sociales que tienen como objetivo promover los intereses y actividades de las entidades que la conforman, compartir experiencias, aprender unas de otras y hacer negocios de manera conjunta.

A diferencia de las organizaciones empresariales, las redes suelen tener intereses comunes más cercanos y directamente relacionados con su actividad empresarial.

Representan una gran oportunidad de desarrollo profesional, de ganar experiencia a través de terceras personas o estructuras, de captar nueva clientela y de generar negocios.

### BENEFICIOS DE LAS REDES EMPRESARIALES

- **Relacionarse con titulares de otras empresas.** *Permite conocer personas que influyen en sus organizaciones (personas que toman decisiones con autoridad para seleccionar o recomendar nuevas empresas proveedoras y socios/as comerciales).*
- **Detectar oportunidades de mercado.**
- **Obtener información** de los eventos comerciales, gubernamentales y sociales. *Es común que las asociaciones organizadas en red y los gobiernos tengan una estrecha relación. Esto conlleva contar con información de última mano sobre cursos, promociones, aperturas de nuevos negocios, conferencias y eventos que permiten tener la información actualizada.*

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

- **Conseguir un escaparate para sus productos.** *Presentación sobre los productos y/o servicios que ofrece la empresa y distribución de publicidad, cartas de presentación, promociones, etc.*

### B) EL EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LAS MUJERES

*Empoderarse* significa conseguir más presencia y, con ello, más influencia.

El *empoderamiento* es una estrategia desarrollada en el marco de la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres, para incrementar la presencia, visibilización y participación activa de las mujeres en la sociedad.

En el ámbito económico, supone la incorporación de mujeres no sólo a la actividad empresarial, sino a las organizaciones y redes empresariales donde visibilizar su presencia, participar en sus actividades y tomar decisiones relacionadas con los intereses comunes relacionados con la actividad empresarial.

Supone, como se ha visto en el apartado anterior, posicionarse mejor en el mercado y contribuir al reconocimiento del empresariado femenino en el sector empresarial.

El *empoderamiento* económico de las mujeres supone un salto cualitativo en el ámbito empresarial, ya que la incorporación de mujeres en las organizaciones donde se toman decisiones relacionadas con la actividad económica y en sus órganos directivos implica:

- Incorporar el conocimiento de las necesidades e intereses de las empresarias en las estrategias que éstas definen.
- Tomar decisiones teniendo en cuenta de manera equitativa los modelos y planteamientos empresariales de mujeres y hombres.
- Romper los estereotipos de género que inciden en la actividad empresarial femenina y, con ello, las dificultades que pueden encontrar derivadas de los mismos.

¿Qué redes empresariales existen relacionadas con tu actividad empresarial?  
¿Qué misión tienen?

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

## PARA LA REFLEXIÓN

Analiza las ventajas de participar en organizaciones y redes empresariales para tu proyecto empresarial

Es por ello, que las políticas públicas orientadas a la promoción del empresariado femenino, impulsan el asociacionismo de mujeres empresarias, su inclusión en organizaciones y redes empresariales y su participación en los órganos de dirección.

La participación activa y organizada de las mujeres empresarias propicia la transformación social imprescindible para la consecución de la igualdad.

### EJES FUNDAMENTALES DE LA COLABORACIÓN EN RED DE MUJERES EMPRESARIAS

- **Incremento de la conciencia de género.** *Supone el debate y reflexión conjunta a fin de identificar los obstáculos derivados exclusivamente de los roles de género y poder diseñar estrategias conjuntas de eliminación de los mismos.*
- **Empoderamiento.** *Adquisición de poder por parte de mujeres empresarias con el objetivo de equipararse a los hombres en los espacios de toma de decisión.*
- **Programas específicos de apoyo y financiación a la iniciativa empresarial femenina.** *La inclusión en la agenda política del objetivo de eliminar la discriminación de género, coloca a las organizaciones empresariales de mujeres en una posición ventajosa para incrementar su presencia y participación en el ámbito económico y mejorar sus resultados.*

Ser empresaria hoy, y garantizar mínimamente el éxito de la iniciativa empresarial, requiere de una acción decidida que incluya modificar la situación de desequilibrio actual entre mujeres y hombres en el mundo empresarial, a través de:

- Incrementar la presencia de mujeres empresarias en los puestos de toma de decisión de las organizaciones empresariales.
- Incrementar la influencia de las mujeres empresarias en el contexto socio-económico.

## **2** PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

---

En el capítulo anterior hemos visto cómo el modelo de organización social incide en la presencia, características y posicionamiento de los proyectos empresariales promovidos por mujeres.

También hemos analizado la importancia de incorporar en los procesos de creación y consolidación empresarial los efectos de los roles y estereotipos de género derivados de ese modelo de organización social.

La toma de decisiones relacionada con todos los aspectos del planteamiento del proyecto empresarial así como de su desarrollo, necesariamente pasa por incorporar cuestiones de género que, en unos casos, se pueden convertir en ventaja competitiva y, en otros, en dificultades que es necesario afrontar.

En este capítulo analizaremos estas cuestiones y la manera que inciden en los diferentes aspectos del proceso de creación y gestión de una empresa. El objetivo es incorporarlos en la descripción del proyecto empresarial, así como en las estrategias que se desarrollen para sostener y consolidar el proyecto empresarial.

### **2.1. Perfil de la empresaria**

#### ***A) LA MOTIVACIÓN PARA CREAR UNA EMPRESA***

A diferencia de la mayoría de los emprendedores, muchas mujeres deciden crear su empresa para insertarse en el mercado laboral. En estos casos, los motivos principales de acceso a la actividad empresarial son de tipo ocupacional y económico. Otras muchas mujeres perciben la empresa como un factor de realización personal y profesional, de autorrealización y autonomía.

El concepto inicial que se tiene de empresa viene definido, en gran medida, por los diferentes perfiles que presentan de inicio las emprendedoras.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### POSIBLES CARACTERÍSTICAS DE PERFIL SEGÚN MOTIVACIÓN PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA

<i>Empresa como medio de inserción laboral</i>	<i>Empresa como medio de realización personal</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Mentalidad asalariada</i></li><li>• <i>Gran capacidad de trabajo</i></li><li>• <i>Falta de formación empresarial, no siempre siendo consciente de ello</i></li><li>• <i>Las rentas obtenidas en la actividad son bajas y no permiten la capitalización de los beneficios para su desarrollo</i></li><li>• <i>Limitada iniciativa que viene condicionada tanto por la falta de formación empresarial, como por impedimentos económicos</i></li><li>• <i>Posible desorientación sobre las posibilidades de acceso al mundo laboral</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Formación profesional adecuada aunque con carencias formativas en gestión empresarial, siendo ella misma consciente de esto y buscando posibilidades de formación</i></li><li>• <i>Autodidacta en gran parte, y con interés por poner en práctica lo aprendido</i></li><li>• <i>Mucha capacidad de trabajo</i></li><li>• <i>Fuerte dedicación a la empresa, con deseo de crecer y desarrollarse</i></li><li>• <i>Fuerte iniciativa y búsqueda continua de oportunidades</i></li><li>• <i>Más abierta al riesgo tanto en su vertiente económica como psicosocial</i></li><li>• <i>Se encuentra fuertemente motivada</i></li></ul>

La gran mayoría de las veces las mujeres que quieren crear una empresa lo hacen movidas por una combinación de ambas motivaciones. Lo importante es reconocer lo que mueve a crear la empresa, el compromiso personal que representa y las habilidades y capacidades que se necesitan, tanto las que se tienen, para reforzarlas, como las que no se tienen en el momento actual pero que se pueden adquirir y desarrollar a través de la formación.

La identificación de los motivos y la situación que los determina es un ejercicio de análisis necesario a la hora de emprender un proyecto empresarial. El análisis de los puntos fuertes y débiles de esa situación contribuirá a clarificar el interés y expectativas en relación al proyecto y plasmarlo adecuadamente en la descripción del plan de empresa.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

#### B) FORMACIÓN Y EXPERIENCIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

La formación y experiencia en gestión empresarial a la hora de emprender suele ser distinta para mujeres y para hombres. Parece haber más emprendedores que han recibido formación en gestión empresarial y/o han desarrollado trabajos por cuenta ajena que les hayan permitido adquirirlas.

Las emprendedoras, aún teniendo experiencia en el sector de actividad, es menos probable que hayan desempeñado trabajos que les hayan proporcionado conocimientos o experiencia empresarial.

El conocimiento y la experiencia en gestión empresarial son elementos esenciales a la hora de abordar un proyecto empresarial, por lo que si no se dispone de ellos la situación de partida es más desventajosa.

Esa desventaja puede contrarrestarse por las habilidades, conocimientos y competencias adquiridas en el desarrollo de las responsabilidades familiares y domésticas, así como si se ha participado en asociaciones o se ha sido voluntaria en alguna organización (AMPAS por ej.).

Estas habilidades, destrezas y capacidades forman lo que se conoce como **currículum oculto**. Es importante reconocer el currículum oculto, y plasmar esas competencias cuidadosamente en el plan de empresa. Será uno de los elementos de apoyo tanto para la definición de la idea empresarial como para la gestión de la empresa.

Se presenta una tabla con distintas competencias que pueden haberse adquirido. Es importante identificar y puntualizar en el desarrollo de qué actividades pueden haberse desarrollado.

HABILIDADES / COMPETENCIAS	¿CÓMO LAS HAS ADQUIRIDO?	¿EN QUÉ TE SERÁN ÚTILES COMO EMPRESARIA?
<i>Organizativas y de planificación</i>	<i>Organización y realización de múltiples tareas</i>	<i>Planificar la gestión empresarial</i>
<i>Diversificación de la atención</i>	<i>Por la necesidad de atender y ejecutar múltiples tareas simultáneamente</i>	<i>La gestión empresarial requiere tener en cuenta distintos aspectos y trabajar en ellos de forma simultánea</i>

Identifica cuidadosamente qué te mueve a crear tu empresa y el compromiso que para ti representa tanto personal como profesional.

Analiza los puntos fuertes y débiles de la decisión de crear la empresa y las expectativas que tienes respecto a la misma

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

Asegúrate que específicas claramente en tu plan de empresa tu compromiso. Es parte de tu tarjeta de visita

HABILIDADES / COMPETENCIAS	¿CÓMO LAS HAS ADQUIRIDO?	¿EN QUÉ TE SERÁN ÚTILES COMO EMPRESARIA?
Administrativas	Gestión económica con un presupuesto familiar determinado	Gestionar los recursos -el presupuesto- de la empresa
De improvisación	Resolución de situaciones inesperadas y problemas que exigen determinación y rapidez	Poder afrontar situaciones no planificadas y que puedan surgir en el día a día
Empatía	Siendo el miembro de la familia encargada de escuchar "el día a día" de cada persona y entendiendo cada situación particular	Comprender mejor las necesidades de tu clientela al poder identificarlas con facilidad.
Pragmatismo	Solucionando distintas situaciones de forma práctica	Resolución realista de los diferentes problemas que puedan surgir
De negociación	Por ser el miembro de la familia de referencia que se encarga de mantener la comunicación del núcleo familiar y por la participación en asociaciones y organizaciones	En el trato con empresas proveedoras, personal y clientela
Sociales	Distintas relaciones con personas del entorno familiar y asociativo.	Trato con la clientela, con el personal y con la administración
Trabajo en equipo	Organización y reparto de tareas entre los miembros de la familia	Organización de los Recursos Humanos de la empresa

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

HABILIDADES / COMPETENCIAS	¿CÓMO LAS HAS ADQUIRIDO?	¿EN QUÉ TE SERÁN ÚTILES COMO EMPRESARIA?
Conocimientos específicos	Conocimientos en el cuidado de la salud, en la transmisión de conocimientos y en el mantenimiento de la infraestructura del hogar	Conocer las necesidades no cubiertas por el mercado e identificar los productos y servicios a ofrecer para satisfacerlas
Responsabilidad	Encargarse del bienestar de las personas dependientes	Asumir y dirigir un proyecto de empresa
Flexibilidad y capacidad de adaptación	Resolver situaciones cotidianas	Resolución de situaciones diversas e imprevistos
Autodisciplina	Asumir el trabajo diario y la estructura básica de funcionamiento, atendiendo las necesidades de todos sus miembros en todo momento	Resistencia a la frustración

El reconocimiento en toda su extensión de los saberes, capacidades, habilidades, destrezas y relaciones adquiridas en cualquier contexto de tu trayectoria de vida, personal, familiar, laboral, es uno de los pasos fundamentales para abordar la idoneidad de la empresa

Todas las habilidades y competencias que se identifiquen son aportes propios al proyecto empresarial en términos de capacidades, formación, experiencia y relaciones; y representan factores que apoyan el éxito de la empresa.

### C) LA DISPONIBILIDAD DE TIEMPO

Uno de los efectos más notorios de las desigualdades en repartos de tareas y responsabilidades familiares entre mujeres y hombres es probablemente su repercusión en el tiempo de dedicación al emprendimiento.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

Planifica cuidadosamente la compatibilización y reparto de las responsabilidades familiares para poder liberar el tiempo suficiente para la elaboración de tu plan de empresa. Averigua los recursos de tu entorno que facilitan la conciliación de tu vida personal, familiar y empresarial.

Si bien los emprendedores tienen prácticamente plena disponibilidad para dedicarse a su proyecto de empresa por no asumir equitativamente las responsabilidades domésticas y familiares, en el caso de las emprendedoras no ocurre lo mismo.

Las emprendedoras con responsabilidades familiares y domésticas han de compatibilizar el tiempo dedicado a éstas con el que necesitan para su proyecto empresarial. Una menor disponibilidad conlleva una sobrecarga de trabajo, falta de tiempo y menos posibilidades de planificación tanto para la elaboración del plan de empresa como para el posterior desarrollo empresarial.

En estos casos, el abordaje del proyecto empresarial ha de tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Diferenciar entre “disposición”, entendida como motivación, y disponibilidad de tiempo: quizá no es que se esté menos dispuesta sino que se está menos disponible.
- Separar y planificar los tiempos de dedicación al proyecto empresarial. Las emprendedoras que optan por la empresa para compatibilizar sus responsabilidades familiares ante la dificultad que les supone el ajuste de horarios cuando trabajan por cuenta ajena, encuentran que la elaboración del plan de empresa, puesta en marcha y su gestión requieren de una dedicación y planificación que no esperaban.
- Conocer y hacer uso de los recursos del territorio relacionados con servicios que apoyan el cuidado de personas, ya sean éstas menores, mayores, con enfermedades crónicas o con discapacidad, para facilitar la planificación de tiempos y tareas derivadas de los dos tipos de responsabilidades asumidas: las familiares y domésticas y la puesta en marcha y desarrollo del proyecto empresarial.

La creación de una empresa supone cambios significativos en la vida personal de las emprendedoras relacionados con una manera diferente de gestionar su tiempo. También incide en la manera de situarse ante la vida y de relacionarse con las personas que le rodean. Estos cambios pueden ralentizar el proceso de creación de empresa (aunque no limitan la capacidad emprendedora), pero requieren esfuerzo y determinación, que proporcionan un valor añadido a la decisión tomada y refuerzan su materialización.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### EN EL PLAN DE EMPRESA....

- *Asegúrate que especificas claramente tu compromiso por la empresa. Es parte de tu tarjeta de visita*
- *Identifica las habilidades y competencias que has adquirido y desarrollado en tu trayectoria vital, cómo las has adquirido y para qué te servirán como empresaria y súmalas a tus competencias profesionales a la hora de presentar tu perfil como promotora en el plan de empresa.*
- *Planifica cuidadosamente el tiempo de dedicación para la elaboración del plan de empresa y considera la dedicación que debes tener posteriormente en la gestión de la empresa.*

## 2.2. La idea de empresa

### A) CÓMO SURGE LA IDEA

Las trayectorias personales y profesionales de mujeres y hombres inciden en sus ideas de negocio. El efecto de la socialización diferenciada y la ubicación en distintos espacios –público y doméstico- se manifiestan en planteamientos empresariales distintos, en muchas ocasiones.

Así, existe un abanico mayor de sectores donde ubican los emprendedores sus ideas de negocio, mientras que las emprendedoras concentran, según las estadísticas, sus proyectos empresariales en 5 sectores de actividad (comercio, enseñanza, sanidad, servicios a personas y domésticos y agricultura), que en buena parte coinciden con el tipo de actividades que realizan en el ámbito doméstico.

### PROCEDENCIA DE LAS IDEAS DE NEGOCIO EN EL CASO DE LAS EMPRENDEDORAS

- *A raíz de su experiencia en el desempeño del trabajo doméstico y cuidado de personas o con actividades no remuneradas de trabajo voluntario.*
- *De su trayectoria laboral o profesional, especialmente cuando están insertadas en el mercado laboral pero no encuentran posibilidades de desarrollo profesional.*

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

¿De dónde ha surgido tu idea de negocio?

¿La has identificado a partir tu experiencia en el espacio doméstico o en el espacio público?

Cualquiera de las trayectorias vividas puede ser fuente de identificación y definición de la idea empresarial. Esto significa que el abanico de opciones es más abierto de lo que se podría pensar en un primer momento.

La experiencia derivada de la presencia y participación tanto en el ámbito laboral como en el doméstico o en el relacionado con la participación en asociaciones, permite identificar necesidades y oportunidades de negocio, conocer la actividad y proyectarse como empresarias en aquella actividad que más interese o en la que se desenvuelvan bien.

Las trayectorias vitales ligadas al trabajo reproductivo proporcionan saberes y habilidades en muchos campos: cuidado, educación, crianza, administración, organización, que se convierten en competencias básicas de la gestión de una empresa, pero también son fuente importante de ideas:

- Como consumidoras directas y como compradoras para otras personas (muchas mujeres se encargan de la adquisición de productos para las personas del ámbito doméstico) se pueden identificar necesidades de productos específicos y servicios no cubiertos. Así mismo, se puede detectar la necesidad de ciertos servicios que no están disponibles o si lo están, no cumplen las expectativas reales de quien los consume.

Esto no es sólo importante a la hora de definir la idea sino también para diferenciarnos de la competencia, como veremos más adelante.

- Dado que muchas emprendedoras identifican su idea de negocio a partir de sus experiencias como cuidadoras y responsables del ámbito doméstico, no es de extrañar que muchas de sus ideas de empresas se sitúen mayoritariamente en el sector servicios y la atención personal.
- Cuando la idea de empresa se asienta en sectores tradicionalmente masculinizados, probablemente ha surgido por oportunidad de negocio, por identificación de demandas no cubiertas o por experiencia en el sector. En estos casos, es fundamental que en el análisis de la idea prevalezcan los puntos fuertes derivados del origen sobre las inseguridades que pueden provocar las malas expectativas de éxito derivadas principalmente de los estereotipos de género.

## **2** PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

El éxito de cualquier proyecto empresarial, sin importar el sector, se debe al compromiso, dedicación, formación continua, innovación, desarrollo de habilidades y capacidades de gestión de quien lidera la empresa, estrategias sólidas de diferenciación de la competencia y una buena y sólida política de comunicación que transmita esas diferenciaciones. A pesar de que el sector esté masculinizado (en la oferta), probablemente la clientela se compone también de muchas mujeres, y como empresarias se puede detectar necesidades que permitan a la empresa singularizar la oferta.

### ***B) LA DEFINICIÓN DE LA IDEA***

Supone el análisis en profundidad de todos los aspectos del producto o servicio que ofrecerá la empresa, tanto relacionado con los recursos necesarios para su producción o realización, como con las características de la clientela, entidades proveedoras y competidoras.

Emprendedoras y emprendedores abordan y reflexionan de forma muy diferente su idea de empresa, tanto por las oportunidades que les rodean como por las derivadas de su propia situación personal y profesional. Algunos aspectos que evidencian esta reflexión diferencial son los siguientes:

- La presencia de mujeres en el ámbito empresarial es menor que la de hombres, lo que supone, entre otras cosas, escasez de referentes sociales para ellas. La carencia de ejemplos en los que apoyarse puede provocar cierto sentimiento de aislamiento.
- Para algunas mujeres, el conocimiento sobre el mundo laboral también es menor, especialmente aquellas que han trabajado sólo en el ámbito doméstico o dejaron el mundo laboral hace mucho tiempo para asumir las responsabilidades familiares y domésticas. Esta situación provoca una mayor indefinición de la idea empresarial que requerirá un recorrido más largo para su maduración.
- Muchas mujeres se aproximan a la creación de empresas con escaso apoyo, a veces ninguno, del entorno familiar creando en ellas, como ya hemos visto en el capítulo anterior, una cierta inseguridad a la hora de desarrollar su idea empresarial. Por el contrario esta situación puede generar una mayor implicación personal porque depende de su empuje.
- La socialización diferenciada y la dedicación a un trabajo, el doméstico, al que no se le atribuye ningún valor de cambio, influye en el reconocimiento que las mujeres hacen de sus conocimientos y capacidades, cuestión que puede dificultar la maduración de su idea. No obstante, pueden ser fuente de identificación y desarrollo de la idea empresarial. Por esto, es importante reflexionar e identificar las cualidades y habilidades adquiridas en el desempeño de ese trabajo doméstico y de cuidado.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

Cuando en el plan de empresa se razone sobre el éxito futuro de la empresa y las necesidades que viene a cubrir, incorpora aquellos elementos de género que han contribuido a una mejor definición de la idea de empresa

#### EN EL PLAN DE EMPRESA....

- *Cuando identifiques las necesidades que satisface tu idea de empresa, introduce todos aquellos elementos e informaciones que te han ayudado a detectarlas relacionadas con los roles de género*
- *Suma a las fuentes de información del mercado las que provienen de tu experiencia derivada del trabajo reproductivo.*
- *Explica cómo has llegado a materializar tu idea en un proyecto empresarial, incorporando como puntos fuertes o ventajas de partida tus experiencias, competencias, conocimientos e informaciones derivadas de la asunción de responsabilidades domésticas y familiares o de la ocupación de otros espacios relacionados con inquietudes personales (voluntariado).*

### 2.3. Los productos y/o servicios de la empresa

#### A) LA DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

La participación de las mujeres en los ámbitos doméstico y laboral, simultaneando las responsabilidades derivadas de ambos, les ha permitido posicionarse en el mercado como **triples clientas**:

- Son las prescriptoras de los productos de los que ellas mismas son consumidoras finales.
- Deciden o influyen en la decisión de compra de productos para sus familiares y personas dependientes a su cargo.
- Deciden o influyen en la decisión de compra de otros bienes o servicios necesarios relacionados con su ámbito laboral (equipos, material de oficina...).

Esta posición de triples clientas sitúa a las mujeres empresarias en una **situación de ventaja** al hacerlas conocedoras de un amplio abanico de clientela.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

#### VENTAJAS COMO TRIPLES CLIENTAS

- *Tener una amplia percepción del mercado, aunque ésta dependerá del sector de actividad en el que se haya decidido introducir.*
- *Detectar nuevas necesidades de cada uno de estos grupos destinatarios de la compra: hombres, mujeres, familias, empresa.*
- *Adaptar los productos o servicios ofertados a las necesidades reales detectadas de la clientela y reconocidas en su entorno.*
- *Definir elementos diferenciadores para sus servicios o productos.*
- *Ampliar la posibilidad de identificar nuevos huecos de mercado y oportunidades de negocio, tanto en la puesta en marcha de una empresa como para la ampliación y diversificación de los productos a lo largo de la vida de la empresa.*

La posición de dobles<sup>12</sup> o triples clientas sitúa a las mujeres empresarias en una situación de ventaja al hacerlas conocedoras de un amplio abanico de clientela que permite la atracción de **nuevos segmentos de población** a los que poder captar con un servicio o producto ajustado a sus necesidades y por lo tanto, ampliar o diversificar su oferta permitiendo una posición más ventajosa y competitiva de la empresa en el mercado.

#### B) LA PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS

##### Instalaciones y medios técnicos

La adecuada **ubicación de la actividad empresarial** es una decisión de tipo estratégico de vital importancia para su viabilidad, que condicionará en el futuro todo el desarrollo del proyecto empresarial.

¿Has tenido en cuenta las necesidades de las personas de tu entorno para definir tus productos o servicios?

Si observas a las personas que te rodean quizás puedas encontrar un servicio adicional que dé un valor diferenciado a tu negocio

<sup>11</sup> Cuando el trabajo que se desempeña está ubicado exclusivamente en el ámbito doméstico o, habiendo estado en el ámbito laboral, no ha estado relacionada con la compra de bienes o servicios.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

¿Has previsto el tiempo de dedicación diaria que conllevará la atención de tu negocio?

¿Has analizado los posibles cambios que podría conllevar en tu vida el comienzo de tu actividad empresarial?

¿Cuentas con apoyos familiares o externos que te permitan compatibilizar tu actividad empresarial con tus responsabilidades familiares?

La decisión del lugar de ubicación del negocio ha de fundamentarse en criterios o factores de localización que garanticen el buen funcionamiento de la actividad, tales como la proximidad, accesibilidad y uso de los espacios y tiempos de los segmentos que forman su mercado, la repercusión de las distancias en el coste de transporte de los productos o servicios o los condicionamientos legales que pudieran impedir una ampliación del negocio en el futuro.

La **infraestructura** es otro elemento esencial para el adecuado desarrollo del proceso productivo o prestación del servicio de cualquier empresa que, en ocasiones, requiere de una inversión razonable para ajustarse a las necesidades reales de la producción o realización del servicio.

En ocasiones, la falta de un reparto equitativo de las responsabilidades familiares y domésticas o la escasez de apoyos socio-familiares que algunas mujeres tienen para abordar sus proyectos empresariales pueden incidir en decisiones que pueden perjudicar el buen funcionamiento del negocio. Estas decisiones afectan tanto a la localización de la empresa como a la inversión de infraestructuras.

#### ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE

- *Supeditar la ubicación del local de negocio a las necesidades del entorno familiar, intentando que el local facilite la compatibilización de las tareas de gestión de la empresa y las derivadas de las responsabilidades familiares y domésticas. Por ejemplo, puede que esa localización no coincida con los espacios en los que se mueve su clientela objetiva.*
- *Priorizar la cobertura de las necesidades familiares a las empresariales, limitando las posibilidades de crecimiento empresarial si eso supone, por ejemplo, la apertura de nuevos establecimientos en localidades alejadas de la residencia familiar.*
- *Realizar cálculos de inversión mínimos, no reales, no ajustados a las necesidades de producción o realización del servicio.*
- *Limitar la capacidad de riesgo por una visión proteccionista del patrimonio familiar.*

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

Otro aspecto de importante relevancia para el proceso de producción o realización de un servicio es la utilización de las **nuevas tecnologías** que implican ventajas sustanciales en los procesos de comercialización y gestión empresarial, al mejorar y acelerar los procesos de producción y/o de prestación del servicio de cualquier empresa.

No obstante, es frecuente que las empresarias, sobre todo individuales sin personal, reduzcan las inversiones en programas de gestión empresarial o por desconocimiento de software de gestión o por priorizar inversiones de otro tipo. Posponer esta inversión puede ralentizar las posibilidades de éxito y de competitividad empresarial.

#### Procesos de negociación empresarial

Una de las tareas que conlleva la gestión de una empresa es la relación con las empresas proveedoras. Las relaciones que se establecen con ellas se desarrollan en el marco de la negociación, por ejemplo, de precios, de la forma y plazos de entregas o del momento de realizar los pagos.

Negociar las mejores condiciones para la empresa es muy importante porque afecta a su buen funcionamiento, tanto en relación a la disposición del producto o servicio como a efectos de tesorería, entre otros aspectos.

La capacidad de negociación depende del conocimiento que se tenga del objeto de la negociación, así como de las habilidades personales para alcanzar un acuerdo favorable. También depende del contexto donde se negocia, esto es, de la persona y el ámbito o sector donde negociamos.

Es por ello, que a las habilidades personales es necesario incorporar información sobre las claves y códigos de actuación propios del sector donde se desarrolla la actividad e identificar posibles obstáculos que mermen el alcance de un resultado favorable.

En ocasiones, cuando las emprendedoras se incorporan a sectores habitualmente ocupados por hombres, o cuando se plantean un proyecto empresarial por razones económicas, es posible que su situación de partida influya en un posicionamiento desventajoso

¿Has pensado la utilidad que puede proporcionar a tu empresa la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación?

¿Y otras tecnologías que, en función de tu actividad, faciliten los procesos de producción?

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

¿Has realizado ya contactos con las empresas que te surtirán de mercancía?  
¿Se trata de un sector masculinizado?

¿Conoces las claves y códigos del sector?

Plantea tus inquietudes a este respecto en el curso

para la negociación. Esto puede deberse a alguno de los siguientes motivos:

- Desconocimiento de las claves o códigos de actuación del sector.
- Desconfianza de las propias capacidades de negociación, derivadas de ese desconocimiento, de la lejanía hacia el mundo empresarial o del escaso reconocimiento de las habilidades adquiridas en el desarrollo de las responsabilidades familiares y domésticas.
- Inseguridad respecto del propio proyecto empresarial, ya sea por tener expectativas muy pequeñas respecto de su sostenimiento y consolidación, o porque se ha desarrollado como última alternativa o como complemento de ingresos.
- Existencia de estereotipos por parte de las empresas proveedoras respecto de su capacidad de negociación, así como en relación al desarrollo de la actividad empresarial.

No ha de olvidarse, que la capacidad de negociar es similar entre hombres y mujeres. Sin embargo, sí pueden encontrarse diferencias en la forma de adquirir esa capacidad. Mientras que los hombres lo han hecho en el ámbito laboral y/o empresarial, es más probable que las mujeres la hayan adquirido en el ámbito doméstico y familiar.

Cuando se realiza en este último ámbito, es muy posible que no se reconozca, por los efectos que hemos visto respecto del valor que se atribuye al trabajo reproductivo. El reconocimiento personal de estas capacidades unido a las adquiridas en contextos laborales es el primer paso para conseguir acuerdos beneficiosos para la actividad empresarial; el segundo es aprender las claves y códigos que se manejan en el sector de actividad.

### ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE

- *Negociar precios más altos que podrían haberse reducido por el volumen de pedido, o incluso, no intentar bajar el precio y asumir en primera instancia el precio de inicio.*
- *Asumir plazos de entrega más largos de lo habitual en ese sector.*
- *Negociar plazos de pago inferiores a lo habitual en el sector.*

## PARA LA REFLEXIÓN

### La función gerencial

La planificación, organización, control y dirección de la empresa son tareas de la función gerencial. Su desarrollo es esencial para el desarrollo de los procesos de producción o realización de servicios.

La descripción del proceso de producción ha de ir acompañada de una adecuada descripción de la función gerencial. No obstante, buena parte de mujeres emprendedoras y empresarias priorizan la primera sobre la segunda, con efectos no sólo en la información que aparece en el plan de empresa, sino en el buen funcionamiento de la propia empresa.

Este hecho se explica en parte por los estereotipos y relaciones de género. Así, las capacidades directivas suelen asociarse con facultades eminentemente “masculinas” tales como la ambición, el espíritu de lucha, el poder de mando. Sin embargo, las capacidades relacionadas con la planificación, gestión, previsión o aptitud mediadora parecen tener menos importancia a la hora de definir los rasgos que se supone ha de tener una persona emprendedora.

Las mujeres tienen un mayor acercamiento y reconocimiento a las segundas, en parte, porque son funciones habituales que desarrollan en los ámbitos doméstico y, en su caso, laboral. No obstante, al priorizarse las primeras socialmente, las emprendedoras no se identifican y, en consecuencia, no se reconocen en el ejercicio de las funciones gerenciales.

Identifica las capacidades que has entrenado a lo largo de tu vida tanto en el ámbito laboral como en el doméstico y de otro tipo (voluntariado, por ej.) y que te pueden servir para desarrollar la función de gerencia

### ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE

- *No dedicar un espacio en el plan de empresa para la descripción de las funciones gerenciales.*
- *Dedicar menos tiempo a las tareas derivadas de la función gerencial, priorizando la producción o realización del servicio propiamente dicho.*
- *Prever menos recursos humanos para la gestión de la empresa, pensando la emprendedora que puede asumirlo todo.*

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### EN EL PLAN DE EMPRESA....

- *Sírvete de todas las informaciones, conocimientos y fuentes que tienes o has adquirido tanto en el desempeño de los empleos que hayas tenido, como del trabajo reproductivo para realizar una buena descripción del producto o servicio de la empresa.*
- *Plantéate cómo vas a organizar la compatibilización de los tiempos destinados a las responsabilidades domésticas y familiares con los derivados de la gestión de tu empresa.*
- *Separa tu dedicación a la familia de tu dedicación a la empresa. Sólo así podrás tomar decisiones más beneficiosas para la empresa, sin perjuicio de la asunción de tus responsabilidades familiares.*

## 2.4. El marketing y la comercialización de los productos

### A) ESTUDIO DE MERCADO

#### **Análisis de mercado**

La creación y consolidación de una empresa requiere el conocimiento en profundidad de las características del mercado donde va a operar.

Conocer el mercado real y el potencial, las tendencias generales en los últimos años, o su ubicación geográfica (donde se realizan las ventas y/o está la clientela objetiva), es esencial para definir la estrategia de la empresa y, en parte, averiguar su viabilidad.

Ya hemos visto que cuando se aborda un proyecto empresarial se tiene ya un conocimiento de antemano del mercado donde va a operar. Esto es porque la mayor parte de las veces la idea se ha identificado a partir de la experiencia previa o la detección de una necesidad en un ámbito donde nos movemos.

La experiencia como **consumidoras o triple clientas**, como veíamos antes, proporciona un conocimiento que hay que aprovechar y completar con datos estadísticos, estudios sobre el sector y otro tipo de fuentes de información.

La asunción de responsabilidades familiares y domésticas puede ofrecer un amplio campo de conocimiento sobre el mercado donde va a operar la empresa, incluso no reflejado en otras fuentes de información.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

Es importante incorporar al análisis, la **ventaja competitiva** que proporciona, como veíamos en anteriores capítulos, la información procedente de la experiencia que aporta el trabajo reproductivo, especialmente cuando la actividad empresarial está relacionada.

Así mismo, no hay que olvidar que la incorporación de las mujeres al mundo laboral ha afectado el comportamiento de consumidoras y consumidores. Además se han producido cambios en las necesidades de externalización de los servicios que hacían las mujeres, así como en los productos que se demandan.

El conocimiento de los objetivos de las políticas de igualdad en el sector donde se va a desarrollar la actividad también puede ser fuente de información para analizar el mercado y su segmentación. Recordemos cómo en el ejemplo de la empresa de actividades culturales éste identificaba un nuevo segmento donde colocar servicios diferenciados.

Por todo ello, el **análisis del mercado** debe afrontarse atendiendo a las siguientes consideraciones:

- Hacer uso de la experiencia como fuente de investigación (triples clientas: compradoras en el ámbito doméstico, personal y laboral).
- Identificar las figuras de quien compra y consume, pues las decisiones de compra pueden variar. Las emprendedoras, a veces, cuentan con una ventaja competitiva, pues conocen las necesidades no cubiertas en el ámbito doméstico.
- Llevar a cabo análisis de segmentos de mercado a veces no visibilizados comercialmente.
- Analizar si los objetivos de las políticas de igualdad afectan a la actividad de la empresa y, si es así, ampliar el estudio de mercado en esa dirección.
- Basar el estudio en datos estadísticos diferenciados por sexo, que permitan considerar la realidad sobre gustos y necesidades de mujeres y hombres.
- Incorporar la identificación de necesidades derivadas de la compatibilización de las responsabilidades familiares y laborales.
- Integrar el conocimiento de los desajustes y las necesidades derivadas del funcionamiento y uso de las estructuras, recursos y espacios que se utilizan para el desempeño del trabajo reproductivo.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

Identifica la ventaja competitiva que puede derivarse del conocimiento y detección de necesidades provenientes de la asunción de responsabilidades familiares y domésticas, así como del desarrollo de las políticas de igualdad en el sector de actividad

#### ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE

- *Falta de realismo: Identificar una necesidad social no siempre lleva aparejada la viabilidad de un proyecto empresarial. A veces, el desconocimiento del mercado y la lejanía del mundo empresarial dificulta la valoración de la idea y aproximación al mercado.*
- *Escasa o no suficiente profundización sobre las características del mercado, ya sea por exceso de confianza por creer conocer adecuadamente el mercado o, por el contrario, infravalorar la información y los recursos y habilidades personales para abordar su estudio.*
- *Análisis parcial del destino de las ventas hacia mercados cercanos, principalmente centrados en el ámbito local, cuando se tiene un planteamiento de inicio poco ambicioso o por existir una percepción relacionada con la dificultad de obtener información o de realizar el análisis. Esto limita a posteriori el funcionamiento de la empresa.*
- *Escaso planteamiento de redes de distribución que permita ampliar la producción mediante la generación de nuevos mercados y productos.*

#### Análisis de la competencia

Abordar el análisis de la competencia puede resultar complejo para quienes siempre se han situado como consumidoras.

No obstante, como consumidoras se conocen ampliamente las diferentes ofertas de productos o servicios, las ventajas de unos y otros y las estrategias que desarrollan las empresas para interesarlas.

Nuevamente, el papel de triples clientas proporciona una fuente de información fundamental para abordar el análisis, que deberá completarse con otras fuentes objetivas (estudios, estadísticas, organizaciones empresariales o sectoriales...).

Si además, la actividad empresarial está relacionada con la aplicación de los objetivos de las políticas de igualdad, hay que ampliar el estudio de la competencia en ese segmento de mercado.

### Cientela objetiva

Es fundamental definirla por ser el punto central de la estrategia comercial.

La posición de la emprendedora, en muchos casos, como triple clienta puede facilitar el análisis de la clientela, no obstante, se puede caer en el error de no segmentarla adecuadamente y no seleccionar a quien más interesa en relación a la propia actividad empresarial.

De acuerdo con el análisis que se ha hecho hasta ahora del producto o servicio y de las características del mercado podemos tener los siguientes tipos de clientela:

- **Personas**, consumidoras del producto o servicio. Sus características y necesidades identificadas en el marco de la experiencia como triples clientas, en su caso, proporcionan un valor añadido a la consulta de otras fuentes de información.
- **Empresas**. Si el producto se dirige a proveer empresas de un determinado sector o actividad, también puede ser de interés indagar sobre el conocimiento que nos proporciona el hecho de ser triples clientas.
- **Administraciones** públicas o entidades colaboradoras. La posibilidad de que el producto o servicio pueda ser de su interés para el cumplimiento de los objetivos de las políticas de igualdad en ese sector de actividad, convierte a estos organismos en clientela objetiva. Cuando esto ocurre es necesario averiguar:
  - √ Sus formas de funcionamiento, el tipo de actividades que desarrollan o no para orientar la estrategia comercial hacia una demanda potencial, a veces, no reconocida.
  - √ Los organismos que ejecutan directamente las actuaciones, ya que será con quien establezcamos las relaciones comerciales. En este sentido, cuanto más cercanos estén a las políticas locales, más fácilmente se podrá penetrar en ese mercado.
  - √ Las fórmulas que emplean para el desarrollo de sus actividades. Por lo general cuando las realizan con entidades externas a la propia Administración se emplean dos fórmulas: las subvenciones y la contratación pública. La primera se dirige siempre a entidades sin ánimo de lucro, a la segunda sí pueden presentarse las empresas.
  - √ Las personas usuarias. Son quienes reciben la actividad, producto o servicio, contratado por la administración pública. Su definición es muy importante a la hora de caracterizar o ajustar el servicio o producto y para ello, los conocimientos y experiencias derivadas del trabajo reproductivo o de la compatibilización de las responsabilidades familiares y laborales pueden dar valor añadido a otras fuentes de información.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

Segmenta la clientela en función de las características del producto o servicio e incorpora como valor añadido el conocimiento que te proporciona la asunción del rol de género y las políticas de igualdad

#### Síntesis DAFO

El análisis DAFO proporciona información relevante sobre la entrada de la empresa en el mercado. Supone indagar sobre las oportunidades y amenazas externas a la empresa y las fortalezas y debilidades que internamente tiene la misma.

ANÁLISIS EXTERNO	ANÁLISIS INTERNO
<i>Oportunidades y amenazas que presenta el entorno en relación al desarrollo del proyecto empresarial</i>	<i>Fortalezas y debilidades que presenta el proyecto empresarial para introducirse en el segmento de mercado</i>

Este análisis se realiza en relación al estudio de mercado. Como hemos visto, la incidencia y los efectos positivos y negativos que tienen los estereotipos, roles y relaciones de género en el desarrollo de un proyecto empresarial hace que sea esencial incorporarlos en el análisis DAFO.

#### PISTAS PARA INCORPORAR ELEMENTOS DE GÉNERO EN EL PROYECTO EMPRESARIAL

- *Oportunidades:*
  - ✓ *Nuevos mercados asociados a necesidades no cubiertas para hacer efectiva la conciliación de la vida familiar y laboral*
  - ✓ *Demanda potencial no cubierta de productos o servicios relacionados con la asunción de responsabilidades familiares y domésticas*
  - ✓ *Nuevos servicios o productos que mejoren las prestaciones de los existentes*
  - ✓ *Nuevos mercados asociados al desarrollo de las políticas de igualdad*
- *Amenazas:*
  - ✓ *Normativa de contratación de las administraciones públicas*
  - ✓ *Competencia saturada y/o especializada en materia de igualdad*
  - ✓ *Desconocimiento del interés de la demanda potencial no cubierta*

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

- *Fortalezas:*
  - ✓ *Conocimiento de las necesidades de la clientela, del producto o servicio y de la competencia desde la experiencia del trabajo reproductivo y la compatibilización de las responsabilidades familiares, domésticas y laborales*
  - ✓ *Curriculum oculto*
  - ✓ *Diferenciación del producto o servicio, incorporando como ventaja competitiva la información proporcionada por el conocimiento del mercado y la clientela desde la experiencia del trabajo reproductivo*
- *Debilidades:*
  - ✓ *Desconocimiento de la gestión empresarial*
  - ✓ *Proyecto empresarial considerado como complemento de ingresos*
  - ✓ *Expectativas limitadas respecto del planteamiento empresarial*
  - ✓ *Inseguridades sobre las propias capacidades de gestión*
  - ✓ *Escasa especialización técnica*
  - ✓ *Falta de apoyo del entorno familiar*
  - ✓ *Falta de recursos financieros*
  - ✓ *Falta de redes comerciales*

### **B) LA ESTRATEGIA COMERCIAL**

#### **El precio**

La fijación del precio es una de las decisiones más importantes ya que repercute en el flujo de ingresos y ventas, además de ser uno de los elementos que atrae a la clientela objetiva.

El precio suele utilizarse como indicador de calidad, así como estrategia competitiva que se refuerza a partir de estrategias de diferenciación de precios en función de otros factores aportados: garantía, imagen...

La posición de las mujeres como consumidoras y, en buena parte de los casos administradoras de la economía familiar, puede repercutir en el establecimiento de precios poco favorables para la empresa, si no se desprende de la faceta de consumidora y se posiciona

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

Aprovecha la información que te proporciona ser consumidora sobre el conocimiento de las estrategias de precios de la competencia, así como los intereses y valoraciones que la clientela hace respecto de esas estrategias. Utiliza esa información para posicionar tu empresa de manera estratégica

como empresaria que ha de colocar un producto en el mercado sin perder costes y obtener márgenes de ganancia. Para ello es necesario:

- Pensar la empresa de manera competitiva y orientada al crecimiento. Las bajas expectativas sobre la empresa o un planteamiento de subsistencia puede dar lugar a decisiones erróneas sobre el precio.
- Entender la empresa con ánimo de lucro y no sólo para obtener ingresos básicos. Si a este planteamiento se suma el conocimiento de las estrategias de la competencia derivado de la posición de consumidoras, pueden establecerse:
  - √ precios máximos y mínimos por debajo de los cuales no se puede vender
  - √ estrategias de diferenciación de precios que permitan colocar el producto o servicio sin comprometer los ingresos, su calidad y su imagen

### ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE

- *Fijación de precios bajos en función de lo que como consumidora se está dispuesta a pagar, en lugar de realizar una valoración de los costes que supone producir o realizar el servicio y el margen de beneficios. Puede ser negativo respecto de la imagen del producto o servicio que se da a la clientela, así como deficitario para la empresa.*
- *Establecimiento de un único sistema de precios, sin atender a las estrategias de diferenciación de la competencia. Provoca una rigidez comercial excesiva con consecuencias negativas en la atracción de la clientela.*

### La distribución

La distribución es otro elemento básico de la estrategia comercial ya que garantiza que el producto esté disponible para el público objetivo.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

El establecimiento de los diferentes canales y formas de distribución se realiza, entre otros, en función del producto y de las características del público objetivo.

La posición de las mujeres como consumidoras habituales, ya sea para satisfacer las necesidades propias y familiares, o en otros contextos como el laboral, puede llevarles a observar la distribución desde la clientela final, identificando únicamente la venta directa como modo de distribución.

Esto puede limitar la identificación de canales adecuados y el planteamiento de la mejor estrategia de distribución. Al igual que en la fijación del precio, es fundamental dar el salto de compradoras a vendedoras, aprovechando el conocimiento como clientas de esos productos y servicios.

La información procedente de la experiencia como compradoras puede proporcionar ventajas competitivas en el establecimiento de los canales o formas de distribución, ya que permite:

- Conocer los espacios y tiempos de uso de esos espacios de manera diferenciada entre mujeres y hombres. Esta información puede ser importante si el producto o servicio se dirige a uno de esos segmentos de población o quien compra es uno de ellos.
- Saber si son mayoritariamente mujeres. Esta información es importante ya que el aislamiento, la existencia de transporte público o el tipo de iluminación de la zona donde se ubica la empresa, son factores que influyen en el acceso al producto o servicio.

#### EJEMPLO

- *Un polígono industrial suele estar aislado de las poblaciones, tener una iluminación escasa y poca afluencia de transporte público.*
- *Las mujeres, por lo general, usan habitualmente y mayoritariamente el transporte público y prefieren espacios seguros, iluminados y cercanos, por lo que si la venta del producto o el servicio se realiza de forma directa en el polígono va a tener dificultades a la hora de acceder la clientela objetiva.*

Aprovecha la información que te proporciona ser consumidora para seleccionar los canales y formas de distribución más adecuados al producto o servicio

### La comunicación

Es la estrategia que permite dar a conocer el producto o servicio a la clientela potencial y, por tanto, es esencial para el éxito comercial.

Cuando los negocios de las emprendedoras tienen poca proyección de crecimiento, han creado sus empresas para complementar ingresos o como única opción de ingresos, es más probable que las estrategias de comunicación sean de corto alcance y tradicionales.

Así, desde este planteamiento, la utilidad que puede proporcionar **Internet** para la difusión o el desarrollo de funciones comerciales para dar a conocer el negocio queda en un segundo plano o no se considera. Esto suele ocurrir especialmente con establecimientos a puerta de calle, aunque no siempre.

La confianza en el público cercano o el esfuerzo económico que se piensa que es necesario realizar está detrás de esta decisión. No obstante, utilizar las **TIC** no es muy costoso y a cambio ofrece importantes beneficios para la estrategia comercial.

La asistencia a **ferias** es otra opción que puede ser muy beneficiosa, sin embargo el reducido tamaño de muchas empresas junto con el esfuerzo económico que hay que realizar, desecha esta opción como estrategia comercial.

Evitar decisiones limitadoras del alcance comercial de la empresa es esencial para su buen funcionamiento. Se proponen algunas **ventajas competitivas**.

- Diferenciar canales habituales de acceso a la información utilizados por mujeres y hombres, (ocio y cultura, educación y formación, salud y servicios sociales, actividad profesional...). La asunción del rol de género proporciona un conocimiento más completo de los recursos que utilizan diferencialmente unas y otros.
- Establecer funciones comerciales como una de las estrategias fundamentales de captación de clientela.
- Asistir a ferias como recurso de visibilización estratégica e idóneo para establecer en corto espacio de tiempo una red de relaciones de interés.
- Usar las TIC como medio de publicidad, incluso de establecimiento de relaciones comerciales y punto de venta. Las empresas lideradas por hombres utilizan este medio más habitualmente que las de las mujeres, posicionándose más favorablemente en el mercado, pero también en la sociedad de la información. Cuestión que da mejor imagen, proporciona más información a la clientela y relaciona el servicio o producto con la calidad.
- Utilizar lenguaje, imágenes y roles sociales que incluyan por igual a mujeres y hombres. Es una fórmula que motiva el interés por el producto o servicio. De la misma manera, si el producto se dirige a mujeres o son ellas las que mayoritariamente lo compran, el mensaje ha de estar dirigido a ellas procurando la visibilización de las mujeres como consumidoras o usuarias finales del producto.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### PARA LA REFLEXIÓN

#### ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE

- *Dar escasa importancia al aspecto comercial, centrando la publicidad de la empresa en la propia visibilidad del negocio "desde la calle".*
- *Limitar las acciones publicitarias a estrategias tradicionales: tarjetas de visita, buzoneo y, en alguna ocasión, apariciones en revistas del sector.*
- *Utilizar imágenes estereotipadas del producto o servicio o de la clientela objetiva, especialmente relacionada con los roles de género. Produce rechazo social y una imagen negativa de la empresa y del producto o servicio.*

#### EN EL PLAN DE EMPRESA...

- *Sírvete de todas las informaciones, conocimientos y fuentes que tienes o has adquirido tanto en el desempeño de los empleos que hayas tenido, como del trabajo reproductivo para completar el análisis de mercado.*
- *Integra en el análisis DAFO las oportunidades y amenazas que identificas a partir de la experiencia y el conocimiento que te proporciona el desempeño del trabajo reproductivo; así como las fortalezas y debilidades asociadas a tu currículum oculto y a la posición de partida que tienes en relación a la creación de la empresa.*
- *Utiliza como ventaja competitiva en la estrategia comercial tu conocimiento sobre el mercado desde tu posición de consumidora.*
- *Considera todas las posibilidades que ofrece el entorno para colocar el producto o servicio.*

Utiliza la sociedad de la información y la asistencia a ferias como elementos de competitividad comercial, así como instrumentos para integrarte en redes empresariales donde encontrar información, referentes, entidades inversoras, proveedoras...

### 2.5. El tamaño y forma jurídica de la empresa

#### A) FORMAS JURÍDICAS MÁS UTILIZADAS

Más de la mitad del empresariado español es individual, esto es, ha adoptado la fórmula más conocida comúnmente como autónomo o autónoma y comunidades de bienes. Dos figuras en las que el ejercicio de la actividad empresarial se realiza en nombre propio.

Esta cifra está muy relacionada con el tamaño de las empresas en España, mayoritariamente sin personas asalariadas o micropymes, seguida de pequeña y mediana empresa. Cuando aumenta el tamaño de la empresa es cuando más se observan formas jurídicas societarias.

En el caso de la actividad emprendedora de las mujeres, caracterizada, como hemos visto, por tener empresas más pequeñas, ser menos empleadoras y con menos personas asalariadas, es más acusada la elección de las formas jurídicas individuales:

- Comunidad de Bienes cuando la iniciativa parte de varias promotoras y/o promotores
- Empresaria individual o autónoma cuando hay una única partícipe

#### **MOTIVOS DEL MENOR TAMAÑO DE EMPRESAS LIDERADAS POR MUJERES QUE PROPICIAN LA ADOPCIÓN DE FIGURAS INDIVIDUALES**

- *Concentración en sectores empresariales y segmentos de mercado caracterizados por la escasa especialización, bajos ingresos debido a la saturación de la oferta, limitado poder de crecimiento y relacionados con las actividades de cuidado personal.*
- *Subordinación de la iniciativa empresarial a la asunción de las responsabilidades familiares y domésticas, cuyo efecto es la falta de disponibilidad que determinará una menor dedicación profesional y una merma de sus oportunidades para el desarrollo de sus empresas.*
- *Consideración de la iniciativa empresarial como complementaria a otros ingresos, familiares o propios, derivados de la actividad laboral. Son proyectos de baja inversión y poco riesgo, por tanto con poco endeudamiento, sin comprometer demasiado el patrimonio familiar, lo que hace sacrificar en muchas ocasiones las propias necesidades económicas del proyecto y no orientarlo al crecimiento.*
- *Elección de la iniciativa empresarial como forma de autoempleo, no siguiendo los mismos parámetros masculinos de búsqueda del éxito –crecimiento rápido, rentabilidad, ventas– sino más bien tendentes a un crecimiento personal y profesional. La consecuencia inmediata de esta visión de pensar únicamente en términos de autoempleo y subsistencia es minimizar la posibilidad de una visión expansiva a largo plazo.*

#### *B) MOTIVOS DE ELECCIÓN DE LAS FORMAS JURÍDICAS*

##### **Diferencias entre mujeres y hombres**

La elección de las formas jurídicas responde a diferentes **criterios**, entre otros, número de personas participantes, capital mínimo, fiscalidad y responsabilidad frente a terceras personas.

Los motivos para elegir la forma jurídica suelen ser diferentes entre emprendedoras y emprendedores, especialmente cuando los proyectos empresariales de las mujeres se plantean como complemento de ingresos o como única opción de empleo.

En estos casos las iniciativas empresariales se acompañan de una inversión excesivamente prudente, tímida, de escaso riesgo, con resultados buscados de forma inmediata. Esto es, pequeños negocios que apenas comprometen el patrimonio y cuyo cierre no resulta muy costoso en caso de no ir bien.

Son iniciativas que nacen sin proyección, acompañadas en la mayor parte de los casos del hecho de no haber madurado la idea a través de la realización previa de un plan empresa, acometidas de forma precipitada y con poca información.

En cualquier caso, parece que las motivaciones y la manera de afrontar la decisión de la forma jurídica suele ser distinta.

Las motivaciones para la elección de la forma jurídica entre los emprendedores responden más a criterios objetivos y ante la tesitura de falta de información se ponen en manos de una gestoría.

Las emprendedoras se decantan más frecuentemente por figuras jurídicas cuyas exigencias administrativas y formalidades en la creación son aparentemente más sencillas, rápidas las gestiones, con menor coste en su tramitación administrativa en el momento de la puesta en marcha, así como con exigencias administrativas menores e incluso más simplificadas en el desarrollo de la actividad, una vez creada la empresa.

Aborda la elección de la forma jurídica con criterios objetivos, sopesando las ventajas e inconvenientes en relación a la proyección empresarial, a la gestión de la empresa y a la situación familiar de partida

### Efectos de una elección errónea

La elección de una figura inadecuada desde el inicio puede restar oportunidades a la empresa debido a la falta de confianza que pueda originar en aquellos sectores en los que la clientela final no sean personas particulares sino empresas y otras entidades. Por ejemplo, la adopción de una forma societaria puede conferir más relevancia que una empresa como persona física, en determinados ámbitos sectoriales.

Así mismo, elegir sin atender las necesidades del proyecto puede impedir el acceso a determinada clientela. Por ejemplo, la Administración utiliza el sistema de Concursos Públicos para suministrarse de bienes y servicios, siendo mayoritariamente sociedades con personalidad jurídica las adjudicatarias por ofrecer unas mayores garantías jurídicas.

La elección entre una forma societaria o una persona física, bien por decisión propia, sin una adecuada valoración o por mal consejo, puede tener consecuencias fiscales no deseadas. Con el ánimo de abaratar costes, precisamente puede originar el efecto contrario y pagar más impuestos que el presunto ahorro previsto.

En algunas de las iniciativas empresariales promovidas por mujeres, el condicionante de entender los ingresos de la actividad empresarial como complemento a las rentas familiares y la inmediatez con la que se quiere revertir los mismos a la economía familiar perjudica el crecimiento y expansión de la empresa, pues generalmente suele coincidir con que el proyecto arranca con una carencia de fondos motivada a su vez por la idea de no arriesgar patrimonio y por no endeudarse en exceso.

La elección de determinadas formas jurídicas, habitualmente individuales, puede limitar el acceso a líneas de financiación por ser menos transparentes y disponer de menos información las entidades financieras sobre la situación de la empresa.

### ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE

- *Condicionar la elección de la figura jurídica a la mayor o menor complejidad en su formalización. Cuanto mayor sea el grado de definición del proyecto y sus necesidades mas claros serán los criterios de decisión para la elección.*
- *No considerar en la decisión el tipo de formas jurídicas que predominan en el mercado donde se va a operar, así como las exigencias del tipo de clientela (por ej. Administración pública).*
- *Priorizar en la decisión incentivos y bonificaciones fiscales que afectan a algunas figuras jurídicas. Hay figuras que pueden tener un mayor beneficio fiscal pero pueden no ajustarse al planteamiento del proyecto. Puede ocurrir también que se requiera un mínimo de personas que obligue a forzar la incorporación de otras personas que puede perjudicar seriamente el proyecto empresarial por falta de coincidencia en la visión u objetivos de la empresa.*

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

- *Priorizar posibles subvenciones a determinadas figuras jurídicas:*
- *Las subvenciones no llegan a priori.*
- *No puede supeditarse la necesidad de inversión a la percepción de la subvención.*
- *Desde el momento en que reciben una subvención, las emprendedoras se convierten en potenciales deudoras ante la Administración Pública durante el periodo comprometido. Si se disuelve la empresa en este periodo la subvención ha de devolverse.*
- *Permitir intervenciones del entorno familiar, amistades o terceras personas en las decisiones de la empresa cuando se opta por sociedades o comunidades de bienes, ya que puede perjudicar las relaciones entre las personas socias que acaben en una disolución compleja y costosa.*

### **EN EL PLAN DE EMPRESA....**

- *Determina la forma jurídica de tu empresa atendiendo a las características del sector en el que opera, así como a las necesidades del mercado y de la clientela.*
- *Analiza objetivamente las ventajas y desventajas derivadas de la fiscalidad, responsabilidad de terceras personas, tamaño de la empresa, capital mínimo o reglamentaciones jurídicas que pueden afectar a la actividad.*
- *Considera los efectos que determinadas formas jurídicas pueden tener en relación al patrimonio familiar y las posibles consecuencias para el crecimiento empresarial y la interferencia familiar en las decisiones de la empresa.*
- *Valora de qué manera puede incidir el tipo de forma jurídica en el acceso a financiación externa.*

## 2.6. La gestión de los recursos económicos

### **A) EL PLANTEAMIENTO ECONÓMICO DE LA EMPRESA**

Antes de poner en marcha una empresa, es necesario conocer su viabilidad económica. Ésta nos indicará las posibilidades de sostenimiento de la empresa, a partir de un análisis de las inversiones y costes necesarios para realizar la actividad, así como la financiación necesaria para abordarla.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

Ya hemos visto que, en buena parte de las iniciativas empresariales promovidas por mujeres, el planteamiento económico que se realiza es muy ajustado, a veces, por debajo de lo que realmente sería necesario para que esa actividad pudiera despegar.

Las causas de esta timidez está relacionada, en buena parte, por los roles y las relaciones de género.

### CAUSAS DE UN PLANTEAMIENTO ECONÓMICO LIMITADO O TÍMIDO

- *Planteamiento de empresa como única opción de empleo, lo que probablemente implica disposición de escasos recursos de inicio y objetivos dirigidos a la obtención de ingresos para la subsistencia, en lugar del crecimiento y consolidación empresarial.*
- *Planteamiento de empresa como complemento a los ingresos familiares y, en consecuencia, subordinada la actividad a la asunción de responsabilidades familiares, lo que lleva probablemente a una menor dedicación de tiempo y menor proyección empresarial.*
- *Planteamiento de empresa como fórmula para el desarrollo profesional, que no siempre va aparejada con objetivos de crecimiento y expansión empresarial. Suele coincidir con el desarrollo de profesiones liberales que no requieren de inversiones elevadas.*
- *Falta de apoyo familiar y/o del entorno inmediato que, a veces, dificulta realizar un planteamiento de empresa acorde con la idea por no contrariar o demostrar que no va a perjudicar el patrimonio familiar. Esto puede generar serias dificultades de acceso a recursos de financiación, propios y externos.*
- *Escasa experiencia y conocimiento del mundo empresarial que hace proponer iniciativas empresariales tímidas, de corto alcance y sin grandes necesidades de inversión.*
- *Iniciativas empresariales que no requieren especialización técnica ni elevadas necesidades de recursos humanos, lo que hace que las empresarias empiecen invirtiendo poco dinero y asumiendo todas las tareas.*
- *Percepción de dificultades de financiación externa.*

Estos planteamientos pueden ser muy perjudiciales para el sostenimiento de la empresa, para su gestión y para el posicionamiento en el mercado. Así, en el estudio del plan económico-financiero es fundamental, entre otras cuestiones:

- Separar la iniciativa empresarial de las responsabilidades familiares y domésticas.
- Clarificar con la familia la motivación de la iniciativa empresarial, el interés efectivo por desarrollar el negocio, las oportunidades personales y para la familia que generará y las

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

necesidades de apoyo para afrontar la puesta en marcha y desarrollo de la actividad en las mejores condiciones.

- Clarificar que el apoyo que se requiere no tiene por qué afectar al presupuesto familiar, sino que está más relacionado con el respaldo moral y el reparto de responsabilidades familiares y domésticas, para que ambas partes de la pareja puedan desarrollar por igual sus inquietudes personales o profesionales y disponer de las mismas posibilidades para el desempeño de sus actividades laborales y empresariales.
- Orientar el proyecto empresarial de acuerdo con las necesidades del mercado, inversiones necesarias y todos aquellos aspectos que permitan posicionarla competitivamente en el mercado.
- Realizar la inversión suficiente para que la empresa pueda actuar en el mercado, sin escatimar en ningún concepto que luego pueda repercutir en dificultades de funcionamiento del negocio.
- Considerar a la empresa como generadora de beneficios y estos como objeto de reinversión en la propia empresa.

### ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE

- *Adaptar las inversiones iniciales a los ahorros disponibles.*
- *Reducir gastos de inversión en infraestructura, presupuesto de marketing o adquisición de tecnologías de producción, de gestión o de la información.*
- *Anteponer las necesidades propias o de cualquier miembro de la familia a las necesidades de la empresa.*
- *Convertir los beneficios en ingresos familiares.*
- *Realizar una inversión mínima sin tener en cuenta la dimensión mínima que ha de tener el negocio para que sea viable.*

### B) EL ACCESO A LA FINANCIACIÓN

La posición de partida de buena parte de las emprendedoras condiciona, en gran medida, las posibilidades de acceso a los recursos económicos necesarios para iniciar y desarrollar la actividad empresarial.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

---

Ya hemos visto las consecuencias que el modelo de organización social tiene en la diferente manera en que mujeres y hombres abordan iniciativas empresariales, así como sus efectos en relación a su sostenimiento y consolidación, no sólo por planteamientos con menor proyección futura, sino en relación al acceso a la financiación.

Al igual que veíamos cómo los estereotipos, roles y relaciones de género inciden en el planteamiento de iniciativas empresariales promovidas por mujeres, también tienen consecuencias a efectos de financiación, en dos sentidos, la capacidad financiera propia de las emprendedoras y la percepción que las entidades financieras tienen sobre esa capacidad.

Cuando las **iniciativas empresariales** responden a la necesidad de complementar ingresos familiares o como única opción de empleo, el acceso a la financiación externa presenta, entre otras, las siguientes dificultades:

- Menores activos y recursos propios para invertir en sus negocios que respalden parte de la financiación.
- Limitada capacidad de endeudamiento para hacer frente a los créditos necesarios para la actividad, por no disponer de avales.
- Dificultades para abordar la negociación bancaria por desconocimiento de productos y lejanía del mundo financiero.
- Desconfianza de las entidades financieras hacia la capacidad de inversión de las mujeres.

Es por ello que buena parte de los proyectos empresariales de mujeres giran en torno a una inversión muy baja y, en gran medida, soportada por recursos personales.

Cuando éstos no son suficientes, suelen acudir a otros recursos del entorno inmediato (familiares, amistades) para evitar el endeudamiento con una entidad financiera, lo que puede complicar en un futuro la autonomía para la toma de decisiones relacionada con la gestión de su empresa.

En el caso de las **entidades financieras**, estas dificultades operan como estereotipos, atribuyendo a todas las emprendedoras una menor capacidad inversora y menores posibilidades de éxito de la empresa por presuponer menos disponibilidad, menor capacidad o menores expectativas de crecimiento y consolidación empresarial.

No obstante, los cambios sociales están propiciando un mejor acceso y participación de las mujeres en muchos ámbitos públicos y con ello el reconocimiento por parte de diferentes estructuras del potencial que tienen como clientas.

Las entidades financieras no están exentas de ese reconocimiento y cada vez más están ideando productos financieros que apoyan la creación y consolidación de sus empresas.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

Así mismo, las políticas de igualdad desarrollan medidas de apoyo a la creación y consolidación de empresas de mujeres, entre ellas, de apoyo a la financiación, ya sea por mediación de entidades financieras a través de productos específicos para mujeres, o a través de ayudas o subvenciones.

### **ERRORES QUE PUEDEN COMETERSE**

- *Centrar la financiación únicamente en recursos propios.*
- *Condicionar la financiación a la obtención de subvenciones y ayudas a la creación de empresa.*
- *Presuponer menor capacidad de endeudamiento de la que se tiene.*
- *Acudir a una entidad financiera sin conocer los productos financieros dirigidos a empresas tanto de esa entidad como del sector en general.*

### **EN EL PLAN DE EMPRESA...**

- *Realiza una estimación de costes adaptada a las necesidades del negocio.*
- *No escatimes gastos.*
- *Cuenta con presupuesto de tesorería. Es tan importante como la inversión.*
- *Incorpora en el plan de financiación recursos externos (créditos para la financiación).*

**Análisis de género:** Estudio de las diferencias de condiciones, necesidades, índices de participación, acceso a los recursos y desarrollo, poder para la toma de decisiones, etc., entre hombres y mujeres.

**Conciliación de la vida laboral, personal y familiar:** Estrategia que se dirige a hacer compatibles diferentes espacios y tiempos de la vida de las personas para responder a las necesidades y requerimientos de la vida laboral, la vida familiar y la vida personal

**Corresponsabilidad:** En relación con la conciliación, se habla de corresponsabilidad de hombres y mujeres a la hora de compartir responsabilidades en el ámbito familiar y doméstico; también son corresponsables los agentes sociales y económicos que son factor clave en el desarrollo de políticas, programas y medidas dirigidas a conseguir la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres y la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

**Curriculum oculto:** En el ámbito del empleo, conjunto de conocimientos y competencias asociadas a la asunción de las responsabilidades domésticas y familiares que no se reconocen ni valoran en el mercado laboral.

**Discriminación directa por razón de sexo:** Se considera discriminación directa por razón de sexo la situación en que se encuentra una persona que sea, haya sido o pudiera ser tratada, en atención a su sexo, de manera menos favorable que otra en situación comparable. (LOIEMH, art.6.1).

**Discriminación indirecta por razón de sexo:** Se considera discriminación indirecta por razón de sexo la situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro, salvo que dicha disposición, criterio o práctica, puedan justificarse objetivamente en atención a una finalidad legítima y que los medios para alcanzar dicha finalidad sean necesarios y adecuados. (LOIEMH, art. 6.2).

**División sexual del trabajo:** reparto del trabajo, productivo y reproductivo, en función de los roles de género asignados a las personas.

**Empoderamiento:** Estrategia desarrollada en el marco de la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres, para incrementar la presencia, visibilización y participación activa de las mujeres en los procesos de toma de decisiones y en la sociedad en general.

**Esteretipos de género:** Criterios y opiniones preconcebidas que adjudican valores y conductas a las personas en función del grupo de pertenencia (sexo, edad, raza, etnia, salud, etc) y que determinan modelos de conducta social.

**Género:** Concepto que hace referencia a las diferencias sociales (por oposición a las biológicas – sexo) entre hombres y mujeres y que han sido aprendidas, cambian con el tiempo y presentan grandes variaciones entre diversas culturas e incluso dentro de una misma cultura.

**Igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres:** Situación en que todos los seres humanos son libres de desarrollar sus capacidades personales y de tomar decisiones, sin las limitaciones impuestas por los roles tradicionales, y en la que se tienen en cuenta, valoran y potencian por igual las distintas conductas, aspiraciones y necesidades de hombres y mujeres. Igualdad de oportunidades significa garantizar que mujeres y hombres puedan participar en diferentes esferas (económica, política, participación social, de toma de decisiones...) y actividades (educación, formación, empleo...) sobre bases de igualdad.

**Igualdad efectiva:** Existe cuando hay una ausencia real de barreras que limitan las oportunidades de una persona en función de su sexo. Supone que las mujeres no encuentren limitaciones que los hombres no tienen.

**Participación equilibrada de mujeres y hombres:** Reparto entre mujeres y hombres en el acceso y la participación en todas las esferas de la vida que constituye una condición primordial para la igualdad. Se considera participación equilibrada aquella en la que la representación de un sexo no es inferior al 40% ni superior al 60% con respecto al otro sexo.

**Perspectiva/enfoque de género:** Tomar en consideración y prestar atención a las diferencias entre mujeres y hombres en cualquier actividad o ámbito dado de una política o intervención.

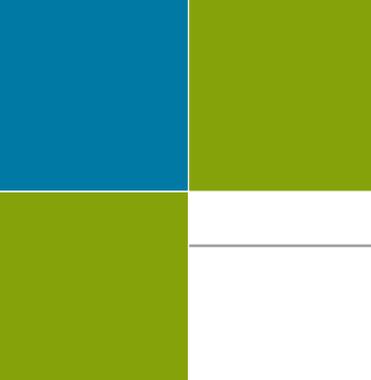
**Plan de igualdad entre mujeres y hombres:** Conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad deben fijar los objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados.

**Relaciones de género:** Diferente reparto entre mujeres y hombres de derechos, valores, poder, recursos, que se produce como consecuencia de los roles y estereotipos de género.

**Roles de género:** Papeles sociales atribuidos a hombres y mujeres como propios de su sexo. Tienen que ver con capacidades, valores, funciones, habilidades y tareas asignados en función de los estereotipos de género y son construidos cultural e históricamente; por lo tanto, son modificables.

**Socialización diferenciada:** Proceso de aprendizaje desde la infancia en el que se atribuye diferentes cualidades y comportamientos a los sexos; construcción cultural de las identidades diferenciadas de lo masculino y lo femenino.

**Techo de cristal:** Dificultades que encuentran las mujeres en su desarrollo profesional en el mercado laboral; estancamiento para alcanzar cotas más altas de responsabilidad debido principalmente a prejuicios y estereotipos de género.



# 3 GLOSARIO

---

**Trabajo productivo:** Trabajo que se realiza en el marco de la actividad económica y, por tanto, tiene valor de cambio, es remunerado y tiene reconocimiento social; como consecuencia de todo ello, es generador de riqueza y proporciona autonomía personal e independencia económica.

**Trabajo reproductivo:** Trabajo que abarca las actividades relacionadas con las responsabilidades familiares y domésticas entre las que destacan las tareas necesarias para el cuidado, crianza, educación y reproducción de las personas. Si se realiza en la propia familia no implica actividad mercantil y como tal no tiene valor de cambio y no está remunerado.

# 4 BIBLIOGRAFÍA

---

- *Autoempleo y Actividades Empresariales de las Mujeres en España*. Escobar Mercado, Modesto. Edita Instituto de la Mujer .Madrid. 2005
- *Construyendo Empresas Desde la Igualdad e Oportunidades*. Una Propuesta de Diversificación. Calatayud Becerra, Isabel. Edita Instituto Andaluz de la Mujer. Sevilla 2005
- *Emprendiendo en femenino*. Chinchilla, Nuria. García, Pilar. Mercade, Anna. Editorial Gestión 2000. Barcelona 1999.
- *Global Entrepreneurship Monitor*. Informe Ejecutivo GEM España. 2008
- *Guía de Apoyo para Mujeres Emprendedoras*. Instituto Canario de la Mujer. Canarias. 2000
- *Guía de la Emprendedora Madrileña*. Dirección General de la Mujer. Comunidad de Madrid. Madrid.2003
- *Jornada de la Mujer Empresaria: Ponencias*. VV.AA. Bañegil Palacios, Tomás M. Chávez Moreno, Juan Carlos. Gragera Slikker, Adriana Pastor Bustamente, Juan. Ruiz Seguí, Soledad. Editorial: Instituto de la Mujer de Extremadura. Badajoz. 2005
- *Ley 39/1999 de 5 de noviembre para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras*.
- *Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*.
- *Mujer emprendedora: claves para crear y dirigir empresas excelentes*. Anna Mercadé. Barcelona: Gestión 2000, 1998.
- *Plan de empresa desde un enfoque de género: Pautas para realizar la tutorización*. Fundación Mujeres. Proyecto: “La igualdad crea empleo”. Iniciativa Comunitaria Equal. Instituto Asturiano de la Mujer, 2004.
- *Plan de Empresa. Programa Centros VIVEM*. Instituto Andaluz de la Mujer. 2005.

## 5 RECURSOS WEB

---

Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad

<http://www.mspsi.es>

Instituto de la Mujer

<http://www.inmujer.es>

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio

Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa.

<http://www.ipyme.org>

Consejo Superior de Cámaras de Comercio

<http://www.camaras.org>

Asociación Universitaria de Estudios de Mujeres

<http://www.audem.es>

Redes de mujeres empresarias:

<http://www.circuloempresarias.net>

<http://www.autempleomujer.com>

<http://www.emprendedoras.com>

# EJERCICIOS prácticos



# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

---

## ACTIVIDAD 2

### *EJERCICIO PRÁCTICO*

Cumplimenta este cuestionario y busca la información sobre el sector en el que se halla tu idea de negocio y la de tu pareja de ejercicio.

¿Por qué motivos has decidido crear tu empresa?

¿Has considerado el conocimiento que te proporciona la asunción de las responsabilidades domésticas y familiares para tu proyecto empresarial?

¿De qué manera puede contribuir ese conocimiento a situarte de forma más ventajosa en el desarrollo de tu proyecto?

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

---

¿Qué destacarías de tu currículum oculto para aplicar a tu empresa?

¿Cómo es la participación de mujeres y hombres en el sector?

¿Existen diferencias en las características de sus empresas? Si es así, indica algunas de ellas

# 1 EL MUNDO EMPRESARIAL

---

¿Qué estereotipos de género identificas en el sector?

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

### ACTIVIDAD 5

#### CASO PRÁCTICO

Vamos a realizar el análisis DAFO de una situación ficticia. Se trata de una mujer con responsabilidades familiares (2 menores y una persona mayor dependiente) que trabaja dentro de casa desde hace 5 años cuando tuvo a su primera hija. Antes estuvo en el mercado laboral en una empresa de suministros informáticos, desempeñando un puesto de atención a la clientela. Quiere poner en marcha una empresa de desarrollo de servicios informáticos (software, mantenimiento de ordenadores....)

Realiza el análisis DAFO de la incidencia de los roles, estereotipos y relaciones de género en el aspecto<sup>1</sup> que te diga la profesora relacionado con la gestión de la empresa.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS

<sup>1</sup> Puede ser: la descripción del producto, el proceso de producción, el marketing y la gestión comercial, la forma jurídica o la financiación.

## 2 PLANTEAMIENTO, PUESTA EN MARCHA Y GESTIÓN DE UNA EMPRESA

---

FORTALEZAS	DEBILIDADES

# Anexo



## ÍNDICE

---

<b>1. PROPUESTA DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO DEL MÓDULO</b> .....	3
<b>2. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS ACTIVIDADES</b> .....	4
<b>3. EVALUACIÓN DE LA ALUMNA</b> .....	7

# 1 PROPUESTA DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO DEL MÓDULO

Actividades	X	J	V	S	D	L
1 Lectura Individual	Lectura Capítulo 1	Envío de dudas y preguntas sobre la lectura				
2 Ejercicio práctico Parejas		Ejercicio práctico Inicio	Ejercicio práctico Entrega			
3 Foro debate Grupal			Foro de debate Reflexiona	Foro de debate Participa	Foro de debate Participa	Foro de debate Síntesis
4 Lectura Individual			Lectura Capítulo 2	Envío de dudas y preguntas sobre la lectura		
5 Caso práctico Grupal				Caso práctico Inicio	Caso práctico Puesta en común	Caso práctico Entrega
6 Chat Grupal					Chat	

El martes no habrá ninguna actividad y se utilizará para recuperar cualquier actividad que quedara pendiente.

# 2 DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS ACTIVIDADES

---

## ACTIVIDAD 1

### *LECTURA*

Lectura y comentario del Capítulo 1. “El mundo empresarial” que la alumna recibió antes del inicio de este módulo.

Léelo atentamente y reflexiona sobre los contenidos que se exponen en el mismo.

- Entre el miércoles y el jueves, si tienes dudas o quieres realizar alguna pregunta envíalas a la profesora.
- En los días siguientes recibirás los comentarios y/o respuestas de la profesora.

## ACTIVIDAD 2

### *EJERCICIO PRÁCTICO*

Trabajo por parejas. Cumplimentación de un cuestionario y búsqueda de información sobre el sector en que se hallan las ideas de negocio de las componentes de cada pareja.

La profesora enviará un documento que indicará las bases para la realización del ejercicio, que se trabajará por parejas.

Las parejas se formarán con el criterio de que su idea de empresa sea del mismo sector o rama de actividad. La profesora comunicará el día anterior al comienzo de la actividad las componentes de cada pareja.

- El jueves lee el ejercicio y contesta las preguntas. Ponte de acuerdo con tu pareja para buscar la información que plantea el ejercicio.
- El viernes envía a tu pareja las respuestas y analízalas en conjunto. Una de las componentes de la pareja (decidida por ellas mismas), enviará a su compañera y a la profesora la respuesta definitiva de la pareja.

## 2 DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS ACTIVIDADES

---

### ACTIVIDAD 3

#### *FORO DE DEBATE*

Foro de debate sobre las estrategias y beneficios del empoderamiento de las mujeres empresarias.

El objeto de esta actividad es reflexionar junto con el resto del grupo sobre lo que significa ser empresaria y el papel que las empresarias tienen para conseguir mayor presencia, visibilidad y reconocimiento empresarial.

La discusión se desarrollará de jueves a domingo, ambos inclusive, y en ellas intervienen todas las alumnas de la clase virtual. La profesora planteará algunas cuestiones en el Foro, que las alumnas deberán contestar y plantear sus propias reflexiones.

- El viernes recapacita sobre el tema y prepara tu intervención.
- Del jueves al domingo añade tus reflexiones y debate con tus compañeras y la profesora.
- El lunes se prepararán las conclusiones de la discusión.

### ACTIVIDAD 4

#### *LECTURA*

Lectura y comentario del Capítulo 2. “Planteamiento, puesta en marcha y gestión de una empresa” que la alumna recibió antes del inicio de este módulo.

Léelo atentamente y reflexiona sobre las ideas que se exponen en el mismo.

- Entre el viernes y el sábado, si tienes dudas o quieres realizar alguna pregunta envíalas a la profesora.
- En los días siguientes recibirás los comentarios y/o respuestas de la profesora

## 2 DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS ACTIVIDADES

---

### ACTIVIDAD 5

#### *CASO PRÁCTICO*

El caso práctico que se propone consiste en la realización de un análisis DAFO de la situación diferencial que presenta una empresa de mujeres en un sector tecnológico y las empresarias tienen responsabilidades familiares. La empresa es ficticia, consistente en el desarrollo de servicios informáticos.

Es un ejercicio grupal.

La profesora enviará un documento que indicará las instrucciones para la realización del ejercicio, que se trabajará en grupo de 5 alumnas.

Cada alumna se ocupará de realizar el análisis DAFO de un aspecto de la gestión de la empresa. Entre ellas analizarán los siguientes aspectos: producción, marketing, estrategia comercial, forma jurídica y financiación. La profesora comunicará el día anterior al comienzo de la actividad la asignación de las temáticas a cada componente del grupo.

- El sábado lee el caso práctico e inicia la reflexión.
- El domingo termina la reflexión y envíasela al resto de las componentes del grupo. Analizadla en conjunto.
- El lunes, una de las componentes del grupo (decidida por ellas mismas), enviará al resto y a la profesora el DAFO completo.

### ACTIVIDAD 6

#### *CHAT*

El domingo se celebrará un chat, de carácter voluntario, para resolver las posibles dudas que se hayan producido durante la semana de trabajo, en el que te invitamos a participar.

# **3 RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE LA ALUMNA**

---

Cada alumna será evaluada individualmente en función de su nivel de participación y calidad de los trabajos realizados, especialmente la participación del foro de debate y la realización del DAFO.

Los ejercicios suponen el 80% de la nota final.

La participación en el foro de debate y chat suponen el 20% restante.



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE SANIDAD, POLÍTICA SOCIAL  
E IGUALDAD

SECRETARÍA  
DE ESTADO  
DE IGUALDAD  
INSTITUTO  
DE LA MUJER



UNIÓN EUROPEA  
FONDO SOCIAL EUROPEO  
*El FSE invierte en tu futuro*