

Nº 32

# AD-MINISTER

UNIVERSIDAD EAFIT · MEDELLÍN · COLOMBIA · ENERO - JUNIO 2018 · ISSN 1692-0279 · E-ISSN: 2256-4322

ALFONSO  
REYNOSO-RÁBAGO

JESSICA  
REYNOSO-GALLEGOS

JEL: M130, I250, A200.

DOI: 10.17230/ad-minister.32.5  
[www.eafit.edu.co/ad-minister](http://www.eafit.edu.co/ad-minister)



UNIVERSIDAD  
**EAFIT**<sup>®</sup>

# FACTORES DEL ÉXITO EMPRENDEDOR DE UNA MUJER MEXICANA DE ORIGEN CAMPESINO CON ESCASA ESCOLARIZACIÓN BÁSICA

FACTORS OF THE ENTREPRENEURIAL SUCCESS OF A MEXICAN WOMAN OF PEASANT ORIGIN WITH LITTLE BASIC SCHOOLING

ALFONSO  
REYNOSO-RÁBAGO<sup>1</sup>  
JESSICA  
REYNOSO-GALLEGOS<sup>2</sup>

JEL: M130, I250, A200.

RECIBIDO: 04/12/2017  
MODIFICADO: 29/03/2018  
ACEPTADO: 2017.12.04

DOI: 10.17230/ad-minister.32.5  
www.eafit.edu.co/ad-minister  
Creative Commons (CC BY-NC-SA).

## RESUMEN

Este artículo busca precisar cuáles fueron los factores que permitieron a una mujer mexicana de origen campesino, con estudios incompletos de educación primaria, llegar a ser una emprendedora exitosa. El tema medular del artículo trata pues de la formación no universitaria de esta mujer emprendedora, de las dificultades que experimentó para lograr ser emprendedora y de los factores que contribuyeron a alcanzar su meta. El presente estudio sigue el método del relato de vida, poco aplicado a la investigación en ciencias de la administración. En esta decisión procedimental radica el carácter innovador y la fuerza heurística del enfoque seguido.

## PALABRAS CLAVE

Mujer emprendedora, relato de vida, formación no universitaria, emprendedora exitosa.

## ABSTRACT

This article seeks to clarify the factors that allowed a Mexican woman of peasant origin, with incomplete studies of primary education, to become a successful entrepreneur. The main theme of the article is about the non-university education of this entrepreneur woman, the difficulties she experienced in becoming an entrepreneur and the factors that contributed to achieving her goal. The present study follows the life story method, little applied to research in administration sciences. In this procedural decision lies the innovative character and the heuristic force of the approach followed.

## KEYWORDS

Woman entrepreneur, life story, non university training, successful entrepreneur.

## INTRODUCCIÓN

Los estudios sobre el desarrollo económico de los países hacen hincapié de forma reiterada en la formación de emprendedores en las instituciones

1 PhD en Antropología; Magister en Antropología; Sociólogo. Profesor investigador de tiempo completo del Departamento de Estudios Organizacionales de la División de Ciencias Sociales y de la Cultura de la Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Los Altos, Tepatitlán de Morelos, Jalisco, México. ORCID: 0000-0003-4469-7818. Correo electrónico: areynoso@cualtos.udg.mx

2 Pasante de la Licenciatura en Negocios Internacionales; carrera en el Departamento de Estudios Organizacionales de la División de Ciencias Sociales y de la Cultura de la Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Los Altos, Tepatitlán de Morelos, Jalisco, México. Trabaja en una industria que fabrica calentadores solares en Lagos de Moreno, Jalisco, México. ORCID: 0000-0003-1599-5197. Correo electrónico: jrg\_1401@hotmail.com

universitarias con el fin de prepararlos para su participación dinámica en los negocios (Cardona-Arenas, Morales-Marín, Cárdenas-Aguirre & Ramírez-Castañeda, 2015). Cada vez más universidades se preocupan por que los estudiantes que cursan carreras de alguna manera relacionadas con los negocios adquieran y luego pongan en práctica de forma eficiente las competencias necesarias asociadas con el emprendimiento. Día a día se incrementa el número de universidades que imparten cursos para formar emprendedores.

Sin embargo, en los países en desarrollo el acceso a las universidades es todavía muy limitado. Numerosos emprendedores no tuvieron la oportunidad de formarse académicamente de manera adecuada en instituciones de educación superior. Muchos de ellos se adiestraron fuera de la universidad en su quehacer diario y en su interrelación con otros colegas expertos. Así llegaron a ser notables emprendedores.

Algunas instituciones ofrecen cursos de formación continua o remediales a empresarios o emprendedores en activo que no recibieron una capacitación universitaria formal en su campo. Con estos cursos tratan de subsanar la deficiencia de preparación académica universitaria del emprendedor.

Por otra parte, con frecuencia muchas empresas mexicanas no contratan expertos en administración. O, si los contratan, los ponen a trabajar en actividades que no corresponden con su formación, lo cual constituye una grave falla, pues, de hecho, la empresa no se enriquece con el saber especializado de los administradores y más difícilmente el líder de la empresa y su personal pueden desarrollar actividades verdaderamente emprendedoras.

Entre los emprendedores que carecen de formación universitaria con frecuencia se encuentran mujeres exitosas. El relato de vida de una de ellas es el objeto de estudio de la presente investigación, que tiene el objetivo de dar respuesta a la pregunta: ¿qué factores hicieron posible que esta mujer emprendedora pudiera llegar a ser exitosa en el ramo de la creación y comercialización de ropa de moda a pesar de que contaba con una preparación formal incompleta en educación básica y carecía de estudios universitarios en el área del emprendimiento?

En aras de lograr ese objetivo general, este trabajo se trazó los siguientes objetivos específicos:

1. Describir e interpretar el contexto campesino en el que vivió su infancia la protagonista de este relato de vida.
2. Caracterizar su formación académica.
3. Valorar sus experiencias pedagógicas en el área de la enseñanza para la creación de ropa de moda.
4. Precisar el valor de los detalles de su propia experiencia como creadora y comercializadora de prendas de vestir en el proceso de convertirse en emprendedora.
5. Interpretar el salto cuantitativo y cualitativo que dio su negocio de una modesta empresa a la industrialización y comercialización de ropa en gran escala.
6. Examinar y justipreciar la importancia de la forma en que se llegó a colaboradores eficientes en las tareas de su negocio.
7. Analizar el proceso que le permitió desarrollar su creatividad y su capacidad de innovación en el diseño de ropa de moda.
8. Explicitar la visión actual de la protagonista sobre el futuro de

su empresa. Cada uno de estos objetivos constituyó una unidad de análisis para determinar qué factores contribuyeron, de manera implícita o explícita, a formar a esta mujer como emprendedora en cada etapa de su vida.

Vale la pena interpretar detenidamente el relato de vida de la emprendedora que aquí interesa desde el ángulo autobiográfico por tratarse de un método novedoso con mucho potencial heurístico en el área de las ciencias administrativas, aunque muy poco usado en este campo hasta el presente (Sanséau, 2005). Además, desde el punto de vista teórico, casos semejantes al aquí tratado aparecen con frecuencia, sobre todo en los países en desarrollo; el estudio de numerosos casos como este permitirá conformar paulatinamente un corpus de valiosos elementos teóricos sobre la formación no universitaria de emprendedoras y emprendedores que no han tenido oportunidad de ir a la universidad. Por otra parte, desde un ángulo práctico, los resultados del estudio de este caso único, además de tener un valor heurístico, pueden de alguna forma inspirar a mujeres y hombres que quieren llegar a ser emprendedores exitosos, pero no cuentan con los medios para prepararse en una universidad.

La mujer objeto de este relato de vida exigió confidencialidad por razones de seguridad, lo cual constituyó una limitación en el estudio de algunos datos clave y del contexto específico de los hechos aquí analizados. Es decir, la identidad de la empresa y su ubicación espacial. Con todo, los autores de este estudio consideran que lo que hace valioso este relato es que la protagonista pasó de la precariedad de la vida campesina al desarrollo de un negocio notablemente innovador y rentable gracias a un cúmulo de factores que pudieron identificarse en este trabajo sin romper la confidencialidad exigida.

Por otra parte, este estudio parte de la base de que la educación para el emprendimiento es un asunto de vital importancia. No tiene por qué haber diferencias entre hombres y mujeres en el acceso a las oportunidades para llegar a ser emprendedores notables pues ambos sexos tienen las mismas capacidades para lograr el éxito. Es necesario que la participación femenina en el desarrollo de cada país sea equitativa. Las mujeres casi siempre representan un porcentaje ligeramente mayor que los hombres en la población total de un país. Si se llegara a la igualdad de oportunidades, con la inclusión de más mujeres en el campo del emprendimiento, los países, especialmente los países en desarrollo, contarían con un número mayor de mujeres emprendedoras que contribuirían a su progreso en mejores condiciones.

## PROBLEMÁTICA

Este artículo se ocupa pues del análisis del relato de vida de una mujer emprendedora y se propone determinar los factores que la llevaron al éxito. Esta mujer, de origen campesino, hizo cursos técnicos y se graduó como maestra en una academia de corte y confección, pues no contaba con estudios de primaria terminados y no pudo asistir a la universidad dada la precariedad económica y cultural de su contexto. Esto quiere decir que se formó fuera de la universidad, en una escuela técnica y

en la práctica cotidiana. Por ello, para precisar la problemática que aquí se aborda, conviene comenzar describiendo los desafíos que afrontan muchas mujeres de los países en desarrollo para desplegar su potencial emprendedor y así situar en un contexto amplio el caso estudiado.

Es indudable que en el caso de México, y seguramente en el de muchos otros países, se han conseguido avances en materia escolar y laboral para la población femenina que propician procesos de autonomía. Estos progresos cuestionan los modelos tradicionales de vida familiar, conyugal y parental, como en el caso, sobre todo, de las jóvenes generaciones de mujeres y hombres urbanos. Sin embargo, estos procesos no se han generalizado a toda la sociedad. La razón principal de ello radica en las disparidades y rezagos sociales, económicos y culturales que persisten en amplios sectores de la población (Rojas, 2016).

En cuanto al emprendimiento femenino, Preeti Goyal y Vanita Yadav (2014), se ocupan de los desafíos que retan a las mujeres emprendedoras en países menos desarrollados. En resumen, estas investigadoras sostienen que las mujeres emprendedoras están contribuyendo cada vez más al crecimiento económico de sus respectivos países. Pero, al mismo tiempo, encaran retos de mayor magnitud en comparación con los de sus contrapartes masculinas. Entre varios otros factores adversos para la mujer, estas autoras hacen énfasis en la falta de educación emprendedora, objeto fundamental de este estudio. No obstante, sostienen que enfrentar este desafío de una manera integrada y amplia puede liberar el potencial total de las mujeres emprendedoras.

Por otra parte, factores socioculturales y de estatus de las mujeres constituyen otro importante obstáculo para su perfeccionamiento como emprendedoras. En efecto, Barhate y Patgaonkar (2012) postulan que el dominio característico que ejerce el varón sobre la mujer y la falta de confianza en sí mismas constituyen importantes obstáculos para el desarrollo de las mujeres con intereses emprendedores.

En efecto, es posible observar que en numerosas economías emergentes los maridos toman todas las decisiones ya que se juzgan la cabeza del hogar y asignan a la mujer la tarea de criar a los hijos. Las mujeres se identifican principalmente con los roles asociados al cuidado de los niños, del hogar y de las responsabilidades familiares (Sánchez-Vargas, Herrera-Merino y Perrotini-Hernández, 2015). En general, las mujeres trabajan más tiempo que sus esposos, familiares y miembros del hogar y el trabajo es desproporcionadamente asignado a ellas (Martínez-Salgado y Rojas, 2016). Con frecuencia, las mujeres casadas son consideradas propiedad de su marido. La situación de una mujer casada depende pues de forma reiterada de la actitud de su marido y del número de hijos que tiene.

Otras investigaciones han mostrado que las mujeres experimentan mayores niveles de miedo que los hombres para lanzarse a actividades de negocios. El temor a ser asaltadas sexualmente ha sido citado como una de sus razones para evitar incursionar en actividades emprendedoras (Altamonova, Murillo y Mosquera, 2015). Igualmente las altas tasas de criminalidad contra la mujer y los casos de acoso sexual

contra las mujeres inducen a muchos esposos a justificar la dominación masculina y crean emociones negativas y miedo entre las mujeres (Narendran, 2012).

Lo anterior influye en que las mujeres tengan más probabilidades de experimentar dificultades en la creación de un trabajo y una vida equilibrada (Gilbert, 1997), en especial en su formación como emprendedoras. Por todo ello, la responsabilidad de las mujeres dependientes y las escasas demandas sociales y financieras que pueden allegarse inhiben sus oportunidades de ahorrar, prepararse, hacer crecer sus negocios (Mwobobia, 2012) y de dar espacio al desarrollo de su creatividad emprendedora.

A pesar de todas estas situaciones adversas, a partir de la segunda mitad del siglo XX la mujer participa cada vez más como emprendedora de negocios y ocupa lugares que antes estaban asignados solo a los hombres. Angélica Rodríguez-González (2013) afirma de forma contundente que los retos que enfrenta una mujer emprendedora no son diferentes a los que afrontan los hombres. Sin embargo, el gran reto para la mujer emprendedora es que la tomen en serio.

Así pues, la posibilidad de que una mujer ejerza actividades de emprendimiento encuentra explicación en un cúmulo de factores que constituyen obstáculos para lograr este fin. Entre dichos obstáculos pueden mencionarse: el dominio que sobre ellas ejerce el varón, la falta de confianza en sí mismas, la falta de libertad económica y de apoyo familiar, el cuidado de los hijos y las responsabilidades familiares, el miedo a ser asaltadas sexualmente o ser víctimas de crímenes, el acoso sexual, el trabajo desproporcionado asignado a las mujeres, etcétera.

Sin embargo, a pesar de todos estos impedimentos, Torsten Kollind (2015) ha descubierto que en América Latina el crecimiento del emprendimiento, tanto de hombres como de mujeres, ha sido de un 24%. Este dato es alentador en comparación con el resto del mundo, cuyo desarrollo fue tan solo de un 15% .

Con todo, en México, las mujeres ocupan solamente el 31% de los puestos de alta dirección. Las juntas directivas de las empresas mexicanas están integradas entre un 7% y en 10% por mujeres y únicamente el 2% de las mujeres mexicanas son empresarias, mientras que los hombres alcanzan un 6% (OCDE, s. f.). En México, las mujeres ocupan menos de un tercio de los puestos gerenciales y tienen una participación de una por cada diez hombres en los puestos directivos. Aún más, así como las mexicanas, las mujeres de muchas economías emergentes no reciben apoyo suficiente como para que les sea fácil empezar y desarrollar una empresa (GEM, 2014).

Por otra parte, un trabajo de Cabello-Díaz (s. f.) muestra los resultados altamente positivos hallados en una investigación hecha a cincuenta jóvenes estudiantes universitarios en Nicaragua. Este estudio encontró que existe en estas personas el espíritu emprendedor y que este se ve fortalecido cuando participan en cursos que fomentan sólidos conocimientos profesionales, gerenciales y administrativos.

Entre muchos otros estudios que apoyan la hipótesis de la importancia de la universidad para la formación de emprendedores, en Ecuador, María Denise Rodríguez y Virginia Lasio (2007) percibieron un marcado contraste entre los

estudiantes que siguieron cursos de emprendimiento y los que no lo hicieron. Los primeros poseían competencias más desarrolladas para el emprendimiento en comparación con los segundos. En el mundo actual, sobre todo en los países de economías emergentes, se tiende a creer que el emprendedor, hombre o mujer, ha de poseer preferentemente una sólida formación universitaria para realizar con eficiencia su cometido (Kollind, 2015).

En los resultados de los estudios anteriores subyace la idea de que la universidad enfocada a desarrollar el espíritu emprendedor es una de las instancias que más proporciona habilidades emprendedoras a sus estudiantes. Sin embargo, en numerosos países, especialmente en los de economías menos desarrolladas, los emprendedores exitosos no siempre cuentan con la posibilidad de recibir formación académica universitaria. Se forman fuera de la universidad, como pueden, a partir de su experiencia cotidiana, en escuelas técnicas, en la vida misma de su empresa y, a veces, en contacto con otros emprendedores con formación universitaria. Este estudio intenta mostrar que bajo ciertas condiciones que se explicitan más adelante, en el caso estudiado aquí, fue posible la formación de una emprendedora verdaderamente notable que no siguió cursos universitarios, pero que invirtió muchos años y un gran esfuerzo en su preparación.

Antes de abordar el tema central, conviene contrastar los conceptos de emprendedor y de empresario, claves para la comprensión de este trabajo. A veces, aunque no siempre, estos conceptos aparecen como sinónimos o son definidos de manera muy diversa. El concepto de emprendedor se utiliza por primera vez en el siglo XVII. Algunos de los primeros autores que le dieron forma fueron Richard Cantillon (1680-1734), Jean-Baptiste Say (1767-1832), John Stuart Mill (1806-1873), Marie-Ésprit-Léon Walras (1834-1910), Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), Israel Meir Kirzner (1930-), Mark Casson (1945-) y David Audretsch (1954-) (Ferreiro, 2013).

Sin desarrollar en extenso las conceptualizaciones de emprendedor que formularon los autores nombrados, a continuación, se presentan las líneas fundamentales de solo dos definiciones representativas. Luego, los párrafos que siguen se ocuparán de forma más amplia de lo que hoy en día muchos expertos entienden por emprendedor.

Israel Meir Kirzner (1973), en Jean-Michel Morin (2016), describió así las competencias del emprendedor: la capacidad crucial del emprendedor es la de ser el primero en percibir en los intersticios del sistema de producción actual las situaciones potenciales en las cuales existen ocasiones de ofrecer a los otros la posibilidad de realizar eso a que aspiran en condiciones de intercambio superiores a las que habían conocido hasta el presente. Es decir que Kirzner concebía al emprendedor como un innovador, que respondía a necesidades sociales y lograba intercambios mejores que los existentes hasta ese momento.

Para Joseph Alois Schumpeter (1934) el emprendedor es el fundador de una nueva empresa, un innovador que rompe con la forma tradicional de hacer las cosas, con las rutinas establecidas. Para este autor, el emprendedor es una persona con

dotes de liderazgo y con un talento especial para identificar el mejor modo de actuar. El emprendedor tiene la capacidad de ver las cosas como ningún otro las ve. No es solo manager o inversor, es un tipo especial de persona.

Por otra parte, recientemente, Datis Khajeheian (2017) realizó un estudio del concepto de emprendimiento haciendo hincapié en la polisemia del término, que ha sido usado por muy diversos investigadores. En efecto, el término emprendimiento es ampliamente utilizado, pero aparece todavía fragmentado. Con frecuencia tiene un significado ambiguo y se le encuentra relacionado con el contexto. Los investigadores han construido muchas definiciones contradictorias.

En la revisión de las concepciones polisémicas de emprendimiento, Datis Khajeheian (2017) encontró características tales como que es creador de nuevos negocios. En efecto, también Carland, Carland y Stewart (1996) consideraron de manera explícita que el resultado del emprendimiento es la creación de una nueva empresa.

El emprendimiento ha sido visto también como una oportunidad. Así lo definieron Scott Shane y S. Venkataraman (2000): “El emprendimiento es la actividad de desarrollo de oportunidades para introducir un nuevo bien o servicio, forma de organización, mercado, proceso y materias primas a través de la organización de esfuerzos que anteriormente no habían existido” (p. 4).

Para otros autores el emprendimiento está indisolublemente ligado al crecimiento económico. Así, Stevenson y Jarillo (2007) explican que las acciones de un emprendedor tienen un efecto sobre el entorno económico y sobre la mejora económica de la sociedad mediante la innovación. Por su parte, Birch (1979, 1987) hizo hincapié en la creación de empleo como un producto de la iniciativa del emprendimiento. Para otros, la eficiencia es también un elemento vital del espíritu empresarial. En efecto, Leibenstein (1968) sostuvo que la función básica del emprendedor es la destrucción de burbujas de ineficiencia en un sistema. Hirschman (1958) también argumentó que la función fundamental del emprendimiento es “atraer recursos y habilidades que están ocultos, dispersos o mal utilizados, con el propósito de encontrar la combinación óptima para determinados recursos y factores de producción” (p. 5).

Para otros autores, otra característica importante del emprendimiento es la toma de riesgos: Brian Wu y Anne Marie Knott (2006) sostienen que el emprendimiento es una actividad de búsqueda de riesgos, considerando que el riesgo está relacionado con la propia capacidad de los emprendedores.

Algunos más consideran que el espíritu emprendedor también está asociado con la flexibilidad (Birch, 1987), y muchos otros factores importantes que desempeñan un papel positivo en la creación de valor y el desarrollo económico de las sociedades. Sin embargo, para este último autor el aspecto más importante del emprendimiento, cuando se trata de las pequeñas empresas, es la posibilidad de implicación de los individuos con baja cantidad de capital.

En contraste con el concepto de emprendedor, con Celso Garrido (1992) y Gina Zabrudovsky (1995), esta investigación concibe al empresario como propietario y



dirigente de su empresa. Persona que, además, contrata por lo menos a un trabajador asalariado dentro de ella. Esta definición no incluye a quienes desempeñan cargos ejecutivos sin ser propietarios de la empresa, a los que son accionistas sin trabajar en ella o a los que son trabajadores por su cuenta o “autoempleados”, lo cual no quiere decir que si el empresario no es un emprendedor hay que minusvalorar sus capacidades y su función social.

He aquí un cuadro que resume y contrasta los conceptos de empresario y emprendedor:

Empresario	Emprendedor
<p>1) Es el propietario de la empresa,</p> <p>2) el que la dirige,</p> <p>3) el que contrata personal asalariado.</p>	<p>1) Es el que percibe situaciones potenciales de realizar eso a que otros aspiran en condiciones superiores de intercambio,</p> <p>2) el que funda nuevas empresas,</p> <p>3) el innovador,</p> <p>4) el líder,</p> <p>5) el que tienen talento para identificar el mejor modo de actuar,</p> <p>6) el que ve las cosas como ningún otro las ve,</p> <p>7) el que introduce nuevos bienes, servicios, formas de organización, mercados, procesos de materias primas, formas de organización antes inexistentes,</p> <p>8) el que está estrechamente ligado al crecimiento económico,</p> <p>9) el que es muy eficiente,</p> <p>10) el que busca correr riesgos aun con baja cantidad de capital,</p> <p>11) el que es flexible.</p>
<p><b>No es empresario:</b></p> <p>1) el ejecutivo que no es propietario,</p> <p>2) el accionista que no trabaja en la empresa,</p> <p>3) el autoempleado.</p>	

Como ha quedado claro, el concepto de emprendedor se caracteriza por su polisemia. No existe una definición en la que estén de acuerdo muchos especialistas.

## METODOLOGÍA

Como ya se expresó, este trabajo sigue el método del “relato de vida” también llamado “historia de vida” o “método autobiográfico”. Este método surgió del campo de la sociología en los años veinte del pasado siglo, en la Universidad de Chicago, sobre todo de la mano de Robert Park, quien envió a sus estudiantes a buscar autobiografías de personajes del bajo mundo de la por entonces convulsionada ciudad de Chicago. En un principio este método fue muy usado en historia, en etnología y en sociología, pero los estudios autobiográficos fueron abandonados tras la Segunda Guerra Mundial.

Sin embargo, con el movimiento social del 68 francés este método resurgió en Francia, bajo el liderazgo de Daniel Bertaux. Este autor dirigió una ruda crítica al positivismo dominante y expuso los límites de las grandes encuestas estadísticas. A cambio, propuso la necesidad de observar situaciones reales y analizar procesos complejos (Sanséau, 2005).

Para Bertaux (1976, 1980 y 1997) un relato de vida consiste en que un sujeto cuenta a otra persona, investigador o no, un episodio cualquiera de su experiencia. Por su parte Frédéric Wacheux (1996) define el método biográfico como “el análisis de un relato narrado por un actor sobre acontecimientos vividos. El discurso es provocado por el investigador, pero el actor tiene libertad para formular los hechos y para interpretarlos” (p. 127).

Pierre-Yves Sanséau (2005) considera que el método del relato de vida, aunque ha sido poco explotado por las ciencias administrativas, responde de manera adecuada a las exigencias científicas de rigor y de profundidad del conocimiento en dicho campo. Para él, este método ofrece un instrumento práctico, manejable y completo que permite recoger testimonios especialmente ricos, profundos, y datos muy significativos y explícitos, de una dimensión más difícilmente alcanzable con el enfoque de preguntas semidirigidas, por ejemplo. La exploración del pasado constituye la esencia misma del método, que se ha revelado como original y particularmente fecundo para el tratamiento de problemas de administración. Es original porque libera de los enfoques metodológicos más corrientes en ciencias administrativas, ya sean cualitativos o cuantitativos. Permite un acceso a la realidad, con una profundidad en la calidad y el sentido de los datos que no hubiera sido posible alcanzar con una gran encuesta estadística por cuestionario, ni con útiles como las entrevistas dirigidas o semidirigidas. Es fecundo porque los relatos de vida recogidos permiten una lectura inédita del fenómeno estudiado.

Este artículo analiza el relato de vida de una mujer que pasó de ser una modesta empresaria a convertirse en una emprendedora notable. El relato de vida se obtuvo siguiendo el proceso siguiente: la coautora de este artículo realizó cuatro entrevistas preparatorias. Dos de ellas a familiares de la emprendedora, otra a un empleado de la fábrica principal y una más a un funcionario de la empresa. Todas estas entrevistas fueron grabadas en medios digitales y transcritas luego a archivos de computadora. Además, esta misma investigadora, antes de cada entrevista, recabó toda la información que pudo, por otros medios, sobre la emprendedora y su empresa y la escribió en un cuaderno que fue su diario de campo.

Así preparada, la investigadora pudo, en 2016, lograr la entrevista verdaderamente importante para este estudio, en la cual la mujer relató su vida como empresaria y emprendedora. Este relato de vida también fue grabado en medios digitales y transcrito a archivos de computadora. En todo momento, las transcripciones de las entrevistas se ajustaron al principio de “fidelidad al texto”, es decir, se transcribieron con los mismos términos usados por los entrevistados.

De todo este caudal de información, el presente artículo retuvo únicamente el relato de vida de la emprendedora, dadas las limitaciones de espacio y la calidad de

la información que este relato contiene para los fines buscados. La entrevista duró aproximadamente una hora y se efectuó primero en el despacho de la emprendedora y luego mientras se recorría la gran fábrica para que la entrevistadora conociera mejor de qué estaban hablando. La investigadora planeó todas las entrevistas de acuerdo con la información que ella misma había conseguido sobre la compañía, además de los datos que había obtenido de las anteriores entrevistas.

En el encuentro con la emprendedora participaron también algunos trabajadores a quienes ella misma presentaba cuando pasaban a su área de trabajo. El ambiente de la fábrica era agradable, había música con un volumen moderado y los trabajadores se veían relajados y concentrados en su labor. Podía apreciarse respeto de los trabajadores hacia la emprendedora y de confianza entre ellos. La mujer siempre preguntaba a los trabajadores cómo iban y si no había habido problemas con la maquinaria o de otro tipo. Además, revisaba las muestras de cada una de las prendas, cerciorándose de que no tuvieran fallas; posteriormente las autorizaba, modificaba o cancelaba de ser necesario.

Las preguntas de la investigadora a la emprendedora versaron sobre su vida y siguieron un orden cronológico, por etapas, aunque en ocasiones la entrevistadora le hizo preguntas espontáneas de acuerdo con la plática que se iba desarrollando.

Para el análisis e interpretación de los datos recabados, los investigadores leyeron una y otra vez las transcripciones del relato de vida de la protagonista, objeto principal del presente estudio. Gracias a estas lecturas poco a poco fueron haciéndose evidentes en la mente de los investigadores los factores que llevaron a la protagonista desde una visión y acción empresarial a su éxito emprendedor. Así fueron seccionando el texto en apartados que pasaron a constituir unidades de análisis. Siguieron lo más posible un orden cronológico en el análisis e interpretación. Los datos que iban surgiendo, de forma inductiva, se confrontaban con principios teóricos pertinentes. No obstante, los investigadores acudieron con frecuencia a las entrevistas anteriores a la narración biográfica y a las notas de campo tomadas por la entrevistadora para no perder el contexto de la entrevista principal.

He aquí los resultados del análisis del relato de vida de la emprendedora:

### **Infancia**

La mujer objeto de este estudio narra así el inicio de su interés por la confección de ropa en su más tierna infancia: “Cuando era niña, yo miraba cómo mi abuela cosía ropa en su máquina y a mano, y me gustaba, yo le pedía las sobras de la tela y hacía vestiditos para mis muñecas” (entrevista con Jessica Reynoso-Gallegos (JRG), 2016).

Esta simple observación empírica que parece intrascendente tiene un profundo significado teórico. En efecto, los juegos infantiles de la niña tenían ya, desde su corta edad, una estrecha relación con su trabajo creativo futuro en el diseño y la confección de ropa de moda, ramo al que se dedicará principalmente la empresa que luego fundará y desarrollará.

La importancia de los juegos infantiles y su influencia en la vida adulta fue estudiada, entre muchos otros, por Karl Groos (citado por Piéron, 1993) quien definió este tipo de juego como una “actividad autotélica, pero que prepara al niño para el trabajo del hombre [del adulto]” (p. 302).

De acuerdo con Mihály Csíkszentmihayi (2008):

La palabra “autotélico” deriva de dos palabras griegas, *auto*, que significa en sí mismo, y *telos*, que significa finalidad. Se refiere a una actividad que se contiene en sí misma, que se realiza no por la esperanza de ningún beneficio futuro, sino simplemente porque hacerla es en sí la recompensa (p. 109).

La mujer a quien se refieren estas páginas se dedicó pues, desde muy pequeña, a observar cómo su abuela hacía vestidos. Y jugando ella misma comenzó a confeccionar vestidos para sus muñecas. De esta suerte, la niña pudo irse apropiando, en el seno de su familia y más tarde en la academia de corte y confección, de lo que Pierre Bourdieu (2018) llamó “capital cultural”. Este autor valoró el capital cultural como un instrumento que otorga poder al individuo que lo posee gracias a las competencias intelectuales que va desarrollando en la vida familiar y en la escuela. Se le llama capital porque es posible acumularlo a través de los años y transmitirlo a los hijos.

De acuerdo con la teoría de Groos, la mujer objeto de este estudio realizó pues actividades autotélicas; desde su corta edad, hacía lo que le gustaba y se sentía complacida por ello (Csíkszentmihayi, 2008). Además, fue acumulando en el contacto con su familia y, como se explicitará a continuación, en la escuela, un capital cultural (Bourdieu, 2018) que le otorgó gran poder intelectual. Los juegos infantiles de la mujer que aquí interesa constituyeron un factor que le permitió la adquisición de competencias torales y el desarrollo de intereses que favorecieron el éxito en su trabajo futuro como emprendedora.

### Formación académica

Como ya se ha mencionado, la protagonista de esta historia de vida era de origen campesino. Además, por las limitaciones de su medio, contaba con muy escasa preparación escolar. Ella misma narró: “Ni siquiera tenía terminada [la educación] primaria” (entrevista con JRG, 2016), que es la que se imparte en México y en muchos otros países a los niños entre los seis y los once años de edad. La emprendedora relató: “Íbamos a la escuela [...], iban niños desde seis años hasta personas de veinte. Entonces, nunca recibías un certificado” (entrevista con JRG, 2016) que avalara los estudios. Esas eran las condiciones de las escuelas rurales dedicadas a la educación de los campesinos mexicanos durante los primeros años de la vida de esta mujer en el rancho.

Cuenta que a los quince años de edad entró a estudiar corte y confección en una ciudad pequeña, próxima al lugar de donde era originaria. En ese lugar había una sucursal de una academia que había funcionado durante muchos años en la capital del estado (provincia). La academia era muy renombrada. Pero ella, como había pasado su infancia en un rancho, se sentía poco preparada para los estudios.

Relató así las circunstancias que acompañaron su ingreso a la academia:

Le andaba yo lavando la banquetita a mi casa [cuando] pasó una maestra y me dijo:

—¿Muchachita, no quieres estudiar corte?

Y le dije:

—Pues, sí.

Y pues fue [a] lo primerito que entré. Y yo era la chiquita ahí porque pues había ahí personas más grandes. Yo con quince años, la mayoría con veintitantos años. Y pues, sí sabían más. Y yo ahí fui aprendiendo y aprendiendo. Desde los quince años yo estudié corte y confección. Y fue lo que me gustó. Era lo único en lo que yo podía estudiar o entrar a la escuela [...] [porque no contaba con el certificado de educación primaria]. Eso me gustó y fue a lo que le seguí. Pero [...] es una larga historia (entrevista con JRG, 2016).

A pesar de contar con una preparación escolar elemental incompleta, esta mujer mostró un gran interés por aprender lo que le gustaba, lo que quería hacer en la vida. La opción, escogida por ella, de formarse en el campo del corte y la confección se inscribe también dentro del aprendizaje verdaderamente significativo. Para David Ausubel (1963) “el aprendizaje significativo es el mecanismo humano por excelencia, para adquirir y almacenar la inmensa cantidad de ideas e informaciones representadas en cualquier campo de conocimiento” (p. 58). El propio Ausubel plantea que el aprendizaje del alumno depende de la estructura cognitiva previa que se relaciona con la nueva información. Una “estructura cognitiva” es el conjunto de conceptos e ideas que un individuo posee en un campo del conocimiento y la organización de los mismos. Para desarrollar aprendizajes significativos, la jovencita contaba ya con una formación familiar autotélica ya que dice en la cita anterior que estudiar corte y confección “fue lo que más me gustó”, es decir que se sentía gratificada por lo que hacía y con un capital cultural adquirido en su primera infancia al lado de su abuela y en la escuela, como ya fue señalado.

La nueva información que recibió la protagonista en la academia de corte y confección (estudios técnicos, no universitarios) fue pues construida sobre la base de la estructura cognitiva previa, sobre los conceptos e ideas que la mujer había ido desarrollando desde sus juegos infantiles. Así acrecentó en la academia un aprendizaje auténticamente significativo opuesto al aprendizaje puramente memorístico. Y, de esta suerte, fue adquiriendo un capital cultural que rendiría sus frutos muchos años después. Sus estudios de corte y confección constituyen uno de los factores que la prepararon para llegar a ser una emprendedora eficiente.

### Enseñar para aprender mejor

La pasión de esta mujer por aprender, de triunfar en los negocios y de mejorar la situación económica de la familia que luego formó con su esposo, la llevó a perfeccionar sus conocimientos por medio de la enseñanza de lo que ella sabía sobre confección de ropa. Estudió para ser maestra de corte y confección y, luego, ofreció clases en esta área a los estudiantes de un colegio privado. Además, impartió cursos en su propia casa a otras personas. De esta suerte, trabajaba en

la enseñanza cuatro días a la semana y, además, dedicaba parte de su tiempo a la confección de ropa que le encargaban, sin que fuera obstáculo para ello, en algún momento, su situación de mujer embarazada.

Sabido es que la capacitación es una función clave de una empresa moderna. La protagonista de este relato de vida se fue preparando así, mediante la enseñanza de lo que había aprendido, para ejercer con posterioridad la función clave de la capacitación en su empresa, antes de saber lo que le depararía la vida. En estos términos describe su oficio de profesora:

Después [...] di clases de corte y confección en un colegio [...] [Como] en mi casa tenía... un salón grande, ahí [también] tuve alumnas, tuve cincuenta. Cuando [mi hijo mayor] iba a nacer, inunca se me olvida!, [...] yo estaba en el pizarrón y [...] un dolor y luego otro dolor, porque ya casi nacía mi hijo. Yo ahí trabajando [...] iban a que les diera clases. Entonces yo me gradué como maestra [de corte y confección, a nivel técnico]. Tengo mi título de maestra. Entonces fue lo [...] que me empezó a gustar y a gustar (entrevista con JRG, 2016).

Aquí conviene reparar en dos asuntos: 1) el hecho de que ya sentía los dolores del parto mientras impartía una clase no le impidió seguir cumpliendo con su función pedagógica. Dio muestra así del interés que tenía por sus deberes profesionales pues no abandonó a sus estudiantes a pesar de la posible inminencia del parto. Esto último era muy importante para ella y su bebé. Y tal vez debió darle prioridad sobre su tarea educativa. Pero su amor al trabajo la mantuvo ahí hasta que terminó sus clases. 2) En las últimas palabras de la cita anterior: “Entonces fue lo que me empezó a gustar y a gustar” de nuevo queda claramente expresado que se trata de una persona autotélica, en el sentido que se dio a este término en páginas anteriores. Ella se sentía gratificada con todas las actividades que hacía; era una persona independiente, auténtica. Estaba segura de dónde se encontraba, qué estaba haciendo y hacia dónde pretendía ir.

Con todas las experiencias anteriores, la mujer se fue preparando, día a día, para una carrera exitosa como emprendedora. Los conocimientos que adquirió, el empeño y el entusiasmo que mostró, animaron lo que hacía con la meta fija de ir creciendo. Todo esto constituyó un factor más que la preparó para su éxito emprendedor.

### **Creación y comercialización de prendas de vestir**

En el proceso de llegar a ser emprendedora dio un paso más explorando nuevos campos todavía como empresaria, confeccionando vestidos para vender y, además, comercializando durante largo tiempo ropa importada de Estados Unidos: “Entonces fue lo que como que me empezó a gustar y a gustar. Te digo empezamos a vender ropa durante unos años como unos ocho o diez años y teníamos muchos clientes. La gente como que nos buscaba” (entrevista con JRG, 2016).

Como tantas otras mujeres mexicanas, como ya se asentó con anterioridad, la protagonista de esta historia incursionó también en el negocio de la importación de ropa de Estados Unidos para comercializarla en México. Se incorporó así a los

negocios internacionales de la moda. Pero esta nueva actividad, en ese tiempo, no constituyó una tarea fácil porque en la aduana mexicana tropezaba con el desafío de lograr pasar ropa nueva de los Estados Unidos sin pagar onerosas contribuciones.

En general, muchas de las personas que trabajaban en este ramo en el pasado buscaban no pagar cuantiosos impuestos. Para ello se abandonaban a la suerte esperando que en la aduana se encendiera la luz verde del “mecanismo de selección automatizado” llamado “semáforo”, lo cual implicaba que no serían sujetos de revisión aduanal. Pero si se encendía la luz roja del “semáforo”, su mercancía era sometida a una rigurosa revisión y tenían que pagar los impuestos correspondientes a la importación o negociar de forma fraudulenta con los agentes de la Policía Fiscal Mexicana el pago de un soborno. Aún más, cuando los agentes no lograban este provecho en la medida de sus aspiraciones, no dudaban en confiscar toda la mercancía sin posibilidad de que el importador pudiera recuperarla, por ignorancia de las leyes. Ir pues a los Estados Unidos para importar ropa a México era toda una aventura.

Frente a esto, la protagonista de este relato de vida expresó lo siguiente: “Y también nos íbamos [ella y su esposo] a Estados Unidos a traer ropa, a veces nos la quitaban en la pasada, pero no, no, no, no. Unas historias, pero bonitas” (entrevista con JRG, 2016). Es decir que a veces les confiscaban la ropa y perdían toda la mercancía que pretendían importar y en otras ocasiones pasaban la aduana sin ser detectada la mercancía. Sin embargo, la mujer consideraba estas situaciones como “bonitas”, se mostraba decidida a realizar lo que quería hacer sin importar los obstáculos. Así fue conociendo las posibilidades y los riesgos del comercio internacional. Ya las páginas anteriores han señalado que los negocios de los empresarios y de los emprendedores constituyen una actividad de búsqueda de riesgos. Reiterando lo ya expresado, el riesgo es inherente a las actividades relacionadas con los negocios.

La experiencia adquirida en estos primeros pasos, de larga duración, como confeccionadora y comercializadora de ropa, con el apoyo de su esposo, en primer lugar, al interior del país y luego a nivel internacional, siguió proporcionando elementos de gran valía a la protagonista para su formación como emprendedora. No es posible decir que la mujer ya era en esta etapa una emprendedora notable, aunque estaba en camino de serlo. No lo era porque en primer lugar aún no estaba totalmente desarrollada su creatividad innovadora de diseño de modas y porque todavía no poseía una gran empresa que le permitiera aplicar en plenitud las dotes que había estado adquiriendo a lo largo de muchos años.

### Industrialización y comercialización

Cuando los dos hijos mayores de esta mujer crecieron, iniciaron sus estudios en una universidad privada que cuida mucho la formación emprendedora. Pero en el primer semestre de estudio los dos hijos abandonaron la carrera. En estas circunstancias la protagonista relata que:

Fue cuando nos arriesgamos [a adquirir una]... cortadora. Y pues dije:

—Ya están los muchachos aquí [no siguieron estudiando], pues chin marín”.

Y compramos la primera máquina. Pues, cuando compramos la cortadora, [...] en aquel tiempo no recuerdo cuánto nos costó con exactitud pero más o menos doscientos mil pesos. Y ya después nos fuimos mi marido y yo a Estado Unidos y compramos otras [cortadoras] más, con más tecnología. Pero, sí éramos muy arriesgados. Esto ha sido toda una historia, una aventura que... ha tenido sus bajas pero con dedicación y trabajo duro se ha sabido salir adelante (entrevista con JRG, 2016).

Este testimonio describe un salto cualitativo de la empresa. Pasó de la simple confección de ropa, en muy pequeña escala, a la comercialización de ropa fabricada por otras empresas nacionales o extranjeras. Luego la empresa se dedicó a la industrialización de los productos que ellos mismos comercializaban. La compañía pasó de ser una simple comercializadora a una industria más compleja que producía ropa en cantidades mucho mayores y que también comercializaba sus propios productos. La protagonista estaba enriqueciendo su experiencia cada día con mayor fuerza, expandiendo su creatividad emprendedora.

Igualmente, en la cita anterior es interesante destacar el uso del término “arriesgar”, que aparece en dos ocasiones. El riesgo, como ya se ha expresado, es inherente la actividad empresarial y emprendedora. Pero para la misma narradora los retos que implica el riesgo se pueden afrontar con “dedicación y trabajo duro”. En efecto, el éxito empresarial no se da sin estos otros dos ingredientes esenciales: la dedicación y el empeño en el trabajo. Además, la actividad empresarial es en efecto una aventura de la cual no se sabe de antemano si el emprendedor saldrá bien librado. La vida de toda empresa está sometida a altas y bajas en su funcionamiento. Es esta una condición insoslayable de toda actividad empresarial. Lo anterior se manifiesta en las palabras con las que la mujer detalla la evolución de la fábrica:

Comencé con diez máquinas, antes de adquirir estas [las quinientas que tiene ahora]. Yo vendía ropa para dama y le compraba chamarras a un chico que tenía una pequeña fábrica [...] Pero [este chico] ya no pudo seguir con su fábrica [...] y entonces me dijo que si [...] quería quedarme con las máquinas. Entonces yo le compré esas diez máquinas. Y ahí empecé trabajando con diez chicas. Ellas mismas me ayudaban a tender la tela. Empezamos de nada. Yo patronaba la tela. Hacía los patrones y los acomodaba en la tela. Empezamos así, hacíamos [de] cincuenta [a] sesenta piezas por semana. En ese ínter [...] todos los hijos iban a la escuela, entonces mi marido y yo éramos los que hacíamos todo, comprábamos, estábamos en el taller. Él y yo éramos los que nos encargábamos de comprar y de vender [entrevista con JRG, 2016].

Y continúa:

Se dice así fácil, [...] pero trae su historia. La iniciamos nosotros dos, mi marido y yo. Y a los hijos [...] les empezó a gustar. Y ya por eso, ya nos arriesgamos a comprar cosas [como] una tendedora industrial, que tiende, va y viene sola. Las cortadoras son dos, haz de cuenta como si estuvieran haciendo tortillas<sup>3</sup>.

Con lo que empezamos, nuestro fuerte era el saco de lana, blazer o abrigo. [Como] la tela de lana pues tiene mucho volumen, entonces ya no cabíamos en el tallercito [de

3 En México y otros países la tortilla es una “torta aplanada hecha con harina de maíz” (RAE, 2014).



**Alfonso Reynoso-Rábago · Jessica Reynoso-Gallegos**

Factores del éxito emprendedor de una mujer mexicana de origen campesino con escasa escolarización básica

la pequeña ciudad de provincia]. Entonces, ya pues como de diez [o] doce años nos venimos [sic] al rancho [...] donde ya se hizo como una nave más industrial [...]. Cuando ya [empezamos] a trabajar ahí fue cuando ya [nuestra empresa] se hizo como más industrial. Y nos arriesgamos a comprar cortadora industrial, más maquinaria, todo ya más computarizado. [...] En el rancho, [...] empezó a crecer más la fábrica (entrevista con JRG, 2016).

Tras algunos años de explotar la industria en el rancho apareció la oportunidad de comprar la fábrica de una compañía extranjera maquiladora que iba a cerrar en México para trasladarse a China. La protagonista narró:

Ya después [de] como otros ocho años, [...] nos enteramos que vendían [una fábrica que se encuentra en una ciudad media del estado [provincia]. Y que actualmente es nuestra productora. Antes era una fábrica, [...] de unos “americanos” [estadounidenses] que fabricaban [ropa para una o dos grandes empresas internacionales]. [En México] tenían cuarenta y cinco fábricas, más o menos. [...] Todo lo cerraron ellos y se fueron a hacer su ropa a China porque les salía mucho más barato. Entonces ellos decidieron vender todas sus fábricas y nosotros nos quedamos con esta [la de la ciudad media de provincia]. Ya fue cuando nos venimos [sic] aquí y ya empezamos a conseguir más gente de tal manera que ahorita aquí hay como quinientas personas más o menos [trabajando en la fábrica principal] (entrevista con JRG, 2016).

La empresa pasó de forma súbita a contar con una fábrica de aproximadamente quinientos empleados en la sola sección productora. Este crecimiento repentino la obligó a innovar, a reestructurarse. Así, el taller de corte se quedó en el rancho y el resto del proceso se trasladó al nuevo espacio.

Tras el corte, las piezas recortadas son enviadas a la fábrica recién adquirida en la ciudad media de provincia. En esta nueva fábrica, se terminan las prendas, se etiquetan y embolsan. Allí se hace todo lo que es producción y terminado, allí se plancha, se ponen botones, ¡todo! Y ya la ropa se regresa con su gancho, etiquetado y embolsado para la fábrica del rancho. Y de allí es de donde se distribuyen las prendas. Son dos fábricas. Y además hay un corporativo en la capital del estado, donde está todo lo contable, lo de marketing y otros procesos administrativos.

[Los patrones] se mandan al rancho. Y yo veo todo aquí en la computadora, yo me comunico a la capital del estado y desde allá es donde están haciendo como el trazado [de los patrones] (entrevista con JRG, 2016).

La experiencia acumulada lentamente, con paciencia, durante largos años, en diversos contextos otorgó a la emprendedora la oportunidad de crear y operar de forma exitosa una gran empresa. El crecimiento y la modernización de la empresa lógicamente requirieron muchos cambios. La imagen misma de la empresa se modernizó. Esto dice la entrevistada:

En un inicio el nombre comercial de la empresa integraba las primeras sílabas de [los nombres de] las tres hijas porque hacíamos pura ropa para dama. Cuando se amplió el giro a la ropa para caballero el nombre comercial de la empresa en su totalidad se inspiró en el nombre y los apellidos de [otro miembro de la familia]. El nombre de la

empresa ahora parece una marca europea. [Este nombre] para nosotros fue bueno porque las personas que ven el catálogo luego dicen que es bonita la ropa, que creen que esa ropa es europea y no es malo porque a lo mejor le ven calidad (entrevista con JRG, 2016).

En este apartado se describió un gran salto cuantitativo y cualitativo de la empresa. En efecto, la compañía creció enormemente en un lapso muy corto. Esto la obligó a tecnificarse con rapidez y eficacia, y a innovar. Al mismo tiempo, la protagonista, ahora sí, dejó de ser una simple empresaria para convertirse en emprendedora. Durante más de tres décadas se había estado preparando para ello. Su creatividad diseñadora, que será un elemento esencial del éxito de su empresa, pudo por fin manifestarse en plenitud y lograr éxito nacional en corto tiempo.

### Los colaboradores

Como se expresó en las páginas anteriores, además de la mujer y de su esposo, se incorporan a la empresa los cinco hijos a quienes también “les empezó a gustar” el negocio. Y esto animó a la pareja a invertir en una tecnología cada vez más sofisticada. Se fue conformando así una empresa tecnificada en la cual participaban como directivos los padres y sus hijos.

Para la emprendedora, el apoyo y la confianza de su esposo han sido muy importantes, al grado de considerar que sin su participación ella sola no hubiera podido hacer nada. En una sociedad patriarcal, machista, como es la mexicana y la de muchos otros países, es muy meritoria la actitud del esposo. En efecto, permitió que ella dirigiera la empresa durante largo tiempo sin dejar de colaborar de forma estrecha en todas las actividades encabezadas por su mujer. En especial, durante muchos años, fue el encargado de allegar los recursos financieros que la empresa y su crecimiento requerían. Así expresa esta situación la biografiada:

Pero los dos siempre nos apoyamos. Y te digo: yo creo que eso es muy importante. A mí me preguntan: “¿Y cómo?” Pues ..., ¡quién sabe! Yo siento que yo sola no hubiera hecho todo esto. El apoyo y la confianza son muy importantes cuando hay dos personas involucradas. Éramos dos, no era yo sola (entrevista con JRG, 2016).

De acuerdo con algunos investigadores citados con anterioridad, un factor que afecta el nacimiento y crecimiento de empresas dirigidas por mujeres es la dificultad de allegarse recursos financieros. En este caso, el problema estaba resuelto pues el esposo se encargaba de ello y la mujer tenía más tiempo para desarrollar su creatividad en el diseño y dirección de la confección de modas.

Como ya fue mencionado, los dos hijos varones mayores de la familia decidieron abandonar sus estudios tras un solo semestre de permanencia en una institución de enseñanza superior. Lo que querían era incorporarse a la fábrica, aprender en el trabajo cotidiano de la empresa de su familia y reforzar su operación. Muy probablemente los dos hijos se dieron cuenta de que aprendían más sobre la operación de su empresa trabajando en ella que estudiando en una universidad.

Es importante mencionar aquí que el hijo mayor estudió hasta los veinte años en un seminario católico. Sabemos bien que la Iglesia católica es una de las instituciones que, en el mundo, prepara mejor a su personal, en especial en filosofía, teología, pastoral, etcétera. Este hijo mayor ahora es el encargado de producción de la gran fábrica.

Casi todos los hijos de esta familia –que son dos hombres y tres mujeres–, con excepción de una mujer, que es contadora pública graduada en una universidad y trabaja como tal dentro de la empresa, han seguido capacitándose como empresarios por medios alternativos de formación continua. Así lo expresa su madre:

[...] ya los muchachos ya tienen más estudio, ya los cuatro se fueron a recibir un diplomado para los que ya tienen una fábrica [a un centro de formación continua de emprendedores en activo], [que] [...] es para los fabricantes, entonces ellos fueron a estudiar [...]. Mi hijo [...] mayor va a dar varias conferencias a [empresarios en la capital del estado].

El hecho de que el hijo imparta conferencias a industriales notables habla del aprecio que se tiene de su formación y del éxito de la empresa donde es funcionario. Por otra parte, desde muy jóvenes todos los hijos comenzaron a trabajar en la empresa de la familia y cada uno tiene su lugar en ella.

Otro de los hijos trabaja en sistemas, que es lo que aprendió en el semestre que estudió en la [universidad] donde cursó mecatrónica, entonces él le entiende mucho a lo de los sistemas. Otro hijo es el encargado de producción y yo me encargo solamente como de estar tras las muestras (entrevista con JRG, 2016).

En páginas anteriores aparece la observación de que con frecuencia las mujeres empresarias emprendedoras tienen dificultades para cumplir sus metas por la falta de apoyo familiar, lo cual hemos documentado con citas de numerosos investigadores. Este no es el caso de la mujer cuyo relato de vida estudia este artículo. A partir de la autobiografía de la emprendedora puede deducirse que ella recibe un apoyo incondicional de su numerosa familia. Su esposo, sus hijas e hijos le brindan un sostén que es poco común. Es este apoyo una clave del éxito emprendedor de la mujer de esta historia. Algo semejante sucede con las hijas de esta familia que ocupan puestos directivos en la empresa.

Es pertinente asentar que esta es una empresa familiar, ya que como núcleo social la familia está involucrada en la gestión y manejo de la empresa; además, al parecer, la familia posee más de la mitad de las acciones de la compañía. La familia tiene también vocación de continuidad, como será expresado más adelante, y la empresa se ha rejuvenecido con la participación de la nueva generación (Treviño-Rodríguez, 2010).

Por otra parte, ante el crecimiento acelerado de la corporación y la búsqueda sin tregua de la calidad en la producción, la selección y la capacitación del personal que entra a trabajar con ellos son funciones clave, a las que la empresa les da alta prioridad. Los empleados son colaboradores de gran valor para la empresa, por ello es la mujer protagonista de este relato la encargada principal de proporcionar la selección y la capacitación.

De hecho, según Jamaica-González (2015), para que una empresa funcione de forma excelente, dentro de las estrategias organizacionales es necesario dar mucha importancia a los programas de capacitación “que debe tener el área de recursos humanos para mantener un capital intelectual acorde a las necesidades y retos que impone el cliente interno y externo a las empresas” (p. 3). Este mismo autor, citando al autor clásico en esta área, Alfonso Siliceo (2004, cit. Jamaica-González, 2015) considera que “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (p. 4). Esto lo han entendido muy bien los integrantes de la empresa estudiada en este artículo. Por ello, actualmente al interior de la fábrica existe lo que llaman la “escuelita”, es decir, un espacio donde [entre otros muchos recursos] hay tablas con agujeros y unos palitos. Los aspirantes a ingresar como trabajadores tienen que demostrar su habilidad manual insertando los palitos en los agujeros lo más rápido que puedan, lo cual constituye un test de habilidad manual (diario de campo de JRG, 2016).

Luego, la mujer emprendedora pone a las aspirantes a coser en las máquinas para valorar su habilidad y aconsejarles mejores técnicas de costura. La rigurosa selección y capacitación del personal de la empresa constituye pues una clave más de su éxito emprendedor.

### **Creatividad e innovación**

La innovación creadora, elemento esencial del emprendimiento, no se genera de forma espontánea, como lo han expresado Stevenson y Jarillo (2007). El emprendedor alimenta su imaginación con ideas de otras personas, inspirándose en ellas y recreando algo propio que le permite innovar. En el caso que aquí se estudia, la entrevistada expresa lo siguiente:

De hecho, cuando mi marido y yo éramos solos, yo me iba a París y ahí compraba como muestras y ya lo que me gustaba lo hacía. [...] Pero sí, yo traía muchas muestras de allá. Ahora ya no, ahora ya [las] bajan del internet, ya ahí te metes y ves modas y tendencias de todos lados. Pero aun así es bien curioso porque cuando voy a Estados Unidos, aunque ya voy menos, pero cuando me iba, yo traía muestras y modelos (entrevista con JRG, 2016).

En esta cita, en primer lugar, puede observarse la libertad de que gozaba la mujer al viajar sola hasta París y a Estados Unidos, en un tiempo en que era más difícil que los maridos permitieran algo así. Y, en segundo lugar, la cita se refiere a la búsqueda de inspiración para los propios modelos de diseño de la emprendedora, iluminada por las tendencias de la moda en distintas partes del mundo. La creatividad no es algo rigurosamente personal, se inspira en el contacto con obras de otras mentes creativas. En efecto, Todd Lubart y Maud Besançon (2016) expresan así los fundamentos psicológicos de la creación innovadora:

En el proceso de creación, se da la sucesión de dos tipos de pensamiento: por una parte, el pensamiento divergente, exploratorio, que es la capacidad de producir nu-

merasas ideas a partir de un estímulo; y, por otra parte, el pensamiento convergente integrativo, que es la capacidad de asociar, combinar y sintetizar diferentes elementos al interior de una obra (p. 6).

El contacto con la invención de otros alimenta pues la propia capacidad de crear algo novedoso. Esta capacidad de inventar después de muchos años de experiencia, de crear, de innovar, la plasma la entrevistada en estas palabras:

Aquí hay un modelo que yo inventé y así sin mentirte, ¿qué habremos vendido? Cada temporada de invierno [...] se vendían cuatro [o] cinco mil prendas de ese modelo, en aquel tiempo. Ahorita, acuérdate que ya no es tanto los abrigos formales, ya ahorita se venden más como chamarras, cositas como diferentes. Pero en ese modelo que te mencioné que yo inventé lo vendimos mucho y hay como tres modelos más que son como las estrella en la fábrica, que yo los creé, pero [se] han vendido muchos y [se] siguen vendiendo [...] (entrevista con JRG, 2016).

En esta cita la mujer emprendedora habla de sus inventos, de sus creaciones, del éxito comercial que han tenido, porque le gustan a la gente, porque responden a sus necesidades, a sus intereses. Gracias a sus inventos, a su creatividad innovadora y al éxito comercial que con ella obtiene su empresa, la mujer es claramente una emprendedora en el pleno sentido del término.

De forma por demás humilde, la mujer que aquí nos ocupa dice que en la actualidad ella “solamente está tras las muestras” (entrevista con JRG, 2016). Es aquí donde radica la principal fortaleza de la empresa, es el centro de la creatividad que permitió a esta mujer pasar de simple empresaria en la confección, compra y venta de ropa a la creación de diseños con gran éxito comercial.

A pregunta de la entrevistadora (JRG, 2016): “¿Actualmente usted sigue haciendo diseños de prendas o tiene a alguien más que le ayude?”, la protagonista respondió:

Ahorita ya no, pues tenemos una diseñadora de París, ella tiene apenas un año [trabajando con nosotros]. Ella apenas está diseñando la segunda colección. Nos ha estado apoyando, pero aun así siempre yo autorizo sus diseños. Llega el diseño que ella hace, lo cosemos y ya lo probamos. Si hay algo que no me gusta, yo lo cancelo... Claro, también mi hijo mayor [el jefe de producción] está tras las muestras. A veces yo, para cancelar algo, me pongo de acuerdo con él... Ella [la diseñadora francesa] hace diseños, pero yo los autorizo (entrevista de JRG, 2016).

Aún más:

[...] yo tengo como veinte gentes y yo estoy tras de las muestras, entonces si no me gusta algo se lo cambio. Yo autorizo pues no pasa ninguna prenda firmada a producción que no vaya firmada por mí. Por ejemplo, yo firmo el diseño de una blusa y ya lo traen como muestra cuando corre la producción; si esta no está firmada por mí, no pueden empezar a coser.

Luego, dice mi marido: “¿Cómo te acuerdas?”. “Pues me acuerdo porque pasó por mis manos y no se me olvidan las prendas”. Pero sí te digo: así fue poco a poco, empezamos en [la ciudad pequeña de provincia], luego venimos [sic] al rancho y luego nos venimos [sic] acá [...] [a la ciudad media] y el corporativo se fue a [...] [la capital del

estado] porque allá hay más personas como, como estudiados, como más personas con capacidad para estar tras de lo que es lo contable. [...] todo eso, precios y demás (entrevista de JRG, 2016).

### Autocrítica

Otro de los factores que han favorecido el éxito de la biografiada como emprendedora es su capacidad de autocrítica, como queda de manifiesto en lo que sigue:

Verás, a veces hay detalles que luego de aquí allá los noto y pues se nos van. Mira, el otro día vi una blusa que traía una chica en misa. ¡Imagínate a lo que voy a misa! [risas]. Dije: “esa blusa es de las de nosotros”, pero tenía un error muy grande. Tenía plieguecitos, pasteloncitos y tenía pinza al busto y eso no se debe de hacer. Si tienes pliegues en la parte del pecho, ya no necesitas pinzas porque los pliegues le dan la forma al busto. Entonces dije: “Bueno ¿y por qué hice eso?”, pues por taruga. Pero fue hace años y veo yo donde quiera que esté los más mínimos errores. Una vez cuando estaba en Estados Unidos en el aeropuerto dije: “Ese abrigo es de nosotros”, lo reconozco, todo lo que nosotros hacemos lo veo en cualquier persona y todo lo ubico (entrevista de JRG, 2016).

En el testimonio anterior no falta la rigurosa crítica al trabajo propio, el interés por progresar de forma continua, de controlar cada día más la calidad de sus productos.

### Visión a futuro

A la pregunta de la entrevistadora: “¿Cómo ve su empresa en diez años, como la proyecta?”, la entrevistada contestó:

Yo pienso que sí llegaremos a Europa [por] la calidad que estamos teniendo, poco a poco. Yo creo que sí va a llegar allá [nuestra ropa]. Yo no lo veo difícil, porque cuando voy a Europa veo cosas que no tienen como que tanta ciencia (entrevista de JRG, 2016).

La biografiada confía en que su ropa llegará a venderse en el exigente mercado europeo porque se da cuenta de que sus creaciones son competitivas en ese mercado. Y lo son porque ella y sus colaboradores crean diseños muy innovadores y siguen de cerca las tendencias mundiales de la moda. En otras palabras, está diciendo que responde a las necesidades sociales, con creaciones innovadoras, y que su empresa tiene un gran éxito económico. Todas ellas características del verdadero emprendedor (Kirzner, 1973). Sin embargo, hasta el presente

[...] la mayoría [de las prendas de moda] se vende en México. La empresa tiene tiendas alrededor de México. Son treinta y tres tiendas propias. [...] también se vende [...] por catálogo. [Tú ves] una prenda [en el catálogo y] la pides en una de las tiendas. Ya dices en tal color, diseño y te la envían de allá [de la fábrica del rancho] y te llega a tu casa, si tú quieres. La pagas en la tienda y después te la envían a tu casa. [...] De igual forma te la pueden cambiar en la tienda si no te queda, si no te gustó. Esa es la manera de venta, porque a veces en la tienda no tenemos todo. Porque si son tantas tiendas y hacemos, ponle quinientas prendas, son diferentes tallas, diferentes colores

y modelos. Entonces para surtir en todas las tiendas pues a veces es más difícil. Así tú vez el catálogo, tú la pides, está el centro de distribución y [de] ahí te llega (entrevista con JRG, 2016).

Con respecto a las ventas la empresa solo está activa en el mercado nacional. En este ámbito se han incorporado a la comercialización técnicas modernas como la venta por catálogo, la entrega de la mercancía a domicilio, la satisfacción total de los gustos del cliente, quien es considerado su principal prioridad, la posibilidad de reembolso si el cliente no está satisfecho, etcétera. Todo esto contribuye al éxito manifiesto de la empresa, animada por una mujer que ha aprendido a emprender.

—¿Alguna vez no sintió que quería desertar, que ya no podía más con la responsabilidad?

—Fíjate que nunca ha sido. Lo más curioso [es] que a pesar de todo hemos seguido adelante [...]. Pero como que no [he pensado en abandonar esto], como que me emociona, no sé [...] como que digo: me gusta y como que le [sic] entiendo (entrevista con JRG, 2016).

En estas palabras subyace la decisión permanente de jamás rendirse en los momentos difíciles, de enfrentar la adversidad con entusiasmo, de seguir adelante con pasión pase lo que pase, y la clara convicción de que ella es una persona capaz en lo que hace. Es decir, es una persona verdaderamente autotélica.

Conviene terminar con estas reveladoras palabras de la protagonista:

Todavía [yo] puedo venir [a la fábrica]. Ya el día que no pueda pues la fábrica continúa porque pos ya los hijos le saben a todo. Ya te digo, sí se puede, pero hay que tener muchas ganas de trabajar. Y ganas y pierdes. Y hay temporadas en las que te equivocas en lo que haces y les digo [a los hijos]: no es sencillo (entrevista con JRG, 2016)

## DISCUSIÓN

Para la discusión del tema tratado en este artículo esta sección adoptó el modelo argumentativo de Stephen Toulmin (Rodríguez-Bello, 2004), tal como aparece en los párrafos que siguen:

*Aserción:* Interviniendo ciertos factores, una mujer, con escasa preparación académica formal, no universitaria, puede llegar a ser una emprendedora exitosa.

*Evidencias:* La aserción anterior se sostiene considerando los factores siguientes, que enriquecieron progresivamente el capital cultural de la protagonista hasta que llegó a ser una verdadera emprendedora con gran creatividad. Este listado da respuesta a la pregunta de investigación y al objetivo general pues se trata de los factores que hicieron posible que la mujer de quien trata este artículo pudiera llegar a ser una emprendedora exitosa: a) la infancia precoz de la biografiada estuvo animada por el juego autotélico y la adquisición de un capital cultural, b) la preparación técnica que esta mujer adquirió en la academia de corte y confección, los estudios técnicos posteriores que realizó para graduarse como profesora y el ejercicio de la enseñanza que practicó en este ramo, c) la experiencia que adquirió en la confección de ropa por su propia mano y en la comercialización nacional de ropa confeccionada por

ella misma o fabricada e importada de los Estados Unidos, d) el haber logrado el crecimiento sostenido de su empresa y su progresiva tecnificación, e) la integración de su familia a su proyecto, donde es la animadora principal, f) el haber obtenido la incorporación de colaboradores capacitados a su empresa, incluyendo a su esposo, a sus cinco hijos, a numerosos profesionistas altamente capacitados y a los obreros de su fábrica, quienes son seleccionados y capacitados cuidadosamente por ella misma, g) el haber desarrollado constantemente su imaginación creadora e innovadora por el contacto permanente con las tendencias en sus viajes a los principales centros de moda del mundo y luego a través del internet, h) el haber propuesto planes de búsqueda de nuevos mercados para sus productos en lugares tan competitivos como Europa.

*Garantía:* “Emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más allá de donde ya ha llegado es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado y, como consecuencia de ello, quiere alcanzar mayores logros.” (Emprende, pyme.net). Esta definición de emprendimiento expresa muy bien lo que la protagonista de la historia de vida estudiada en este artículo ha realizado durante su vida. Ella es una verdadera emprendedora.

*Respaldo:* La mentalidad popular sostiene que “el éxito empresarial es posible para la gente común” (Bilbao y Pachano, 2002, p. 8). El presente artículo también sostiene que el éxito emprendedor es posible para la gente común, pero bajo ciertas condiciones.

*Reserva:* Sin embargo, los argumentos de este ejercicio de ninguna manera pretenden minusvalorar la formación en emprendimiento que imparten destacadas escuelas universitarias de negocios, por medio de cursos tanto formales como remediales. De hecho, sin lugar a duda, la situación ideal es recibir formación universitaria para el emprendimiento. La capacitación no universitaria en este campo es una tarea mucho más difícil y requiere largo tiempo para concretizarse. Pero es posible.

*Cualificador modal:* Las primeras palabras de la aserción inicial de este apartado son: “Interviniendo ciertos factores”. Esta frase es un cualificador modal que tiene la intención de señalar que no toda persona sin estudios universitarios, o aun con ellos, en el campo del emprendimiento puede llegar a ser un emprendedor exitoso.

## CONCLUSIONES

Sin duda, una aserción de este estudio, que por cierto es muy conocida, es que determinados cursos universitarios de emprendimiento permiten desarrollar factores teóricos y prácticos que contribuyen a la formación de emprendedoras y emprendedores altamente capacitados.

Por otra parte, el análisis del relato de vida de la emprendedora aquí interpretado ha permitido también a los autores proponer aportes teóricos y prácticos a la



formación no universitaria de emprendedores. En efecto, el análisis de este relato de vida muestra otras posibilidades de lograr el éxito emprendedor, sobre todo para quienes no cuentan con la posibilidad de acudir a la universidad.

Así, la adquisición de un capital cultural en la familia y la escuela, la preparación académica por medios alternativos, el trabajo constante y de calidad, el afrontar riesgos en los negocios, el empeño diario en el trabajo cotidiano, el entusiasmo en lo que se hace, la voluntad inquebrantable de lograr la meta propuesta, la búsqueda de los recursos necesarios, la superación de las dificultades, el apoyo familiar, la autocrítica permanente a lo que se hace para ir mejorando son todos factores para llegar a ser notables emprendedores. Pero es importante saber que se requiere de muy largo tiempo para lograr los resultados esperados por esta vía fuera de la universidad, más que el que se invierte en una sólida formación universitaria.

Este artículo hizo igualmente aportes teóricos, en el caso estudiado, sobre la superación de los obstáculos y el encuentro de vías para el desarrollo del emprendimiento por parte de las mujeres sin formación universitaria. Entendemos por teoría el “conjunto de constructos (conceptos) vinculados, definiciones y proposiciones que presentan una visión sistemática de los fenómenos al explicar las relaciones entre las variables, con el propósito de explicar y predecir los fenómenos” (Kerlinger y Lee, 2002, cit. Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, p. 60). Bajo esta definición podemos encontrar que este estudio hace aportes a un aspecto de la teoría del género: Una mujer tiene iguales capacidades para ser emprendedora que un hombre sobre todo si recibe el apoyo de su esposo y de su familia. Este trabajo ha contribuido teóricamente a la superación del machismo que rinde sus frutos en la formación de emprendedoras notable. Por otra parte, la teoría psico-pedagógica del constructivismo favoreció, en el caso de esta mujer, la consolidación de un capital cultural y un aprendizaje significativo, ambos aportes prácticos derivados de la teoría mencionada. Además la teoría de la empresa familiar que considera que el núcleo social de la misma es la familia involucrada en la posesión mayoritaria, la gestión y el manejo de la empresa sugiere que un factor clave del éxito emprendedor es la participación familiar. Finalmente, conviene mencionar que la creatividad, elemento esencial del emprendimiento, rara vez se adquiere espontáneamente por individuos aislados. El contacto con las obras de otras mentes creativas puede ser un auxiliar muy valioso en el desarrollo de esta competencia.

Sin embargo, no se debe olvidar que a veces el éxito emprendedor se encuentra asociado a dotes naturales especiales que permiten a un individuo, sin mucho esfuerzo para prepararse, llegar a ser un emprendedor notable. Es posible decir que ciertos individuos poseen cualidades casi innatas que les permiten ser emprendedores con facilidad.

En cuanto a la metodología, el presente artículo hace una contribución innovadora que consiste en el hecho de haber adoptado para una investigación de las ciencias administrativas el método del relato de vida, poco usado en este campo de estudio, pero que se muestra fecundo para ciertos tipos de investigaciones en ciencias de

la administración. Este es un caso de estudio en el que pudo adoptarse el método biográfico para identificar los factores que contribuyeron poco a poco a la formación de una mujer que comenzó siendo empresaria y llegó a ser emprendedora destacada.

## REFERENCIAS

- Altamonova, I., Murillo, X. & Mosquera, J. D. (2015). Superación en la vida de las mujeres del Quindío. *Revista Lasallista de Investigación*, (12), 81-89. Recuperado de <http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1361/1/81-89.pdf>
- Ausubel, D. (1963). *The Psychology of Meaningful Verbal Learning*. New York, N. Y. EUA: Grune and Stratton.
- Barhate, G. H. y Patgaonkar, S. (2012). Rural Women Entrepreneurs in the Informal Sector of India. *The IUP Journal of Entrepreneurship Development*, 9(1), 69-79. Recuperado de: <https://search.proquest.com/openview/52c9779f18b56d170fd3f791315103de/1?pq-origsite=gscholar&cbl=54457>
- Bertaux, D. (1976). Histoires de vie – ou récits de pratiques ? Méthodologie de l'approche biographique en sociologie. *Rapport au CORDES*.
- Bertaux, D. (1980). L'approche biographique, sa validité méthodologique, ses potentialités. *Cahiers internationaux de sociologie*, 69(2), 198-225.
- Bertaux, D. (1997). *Les récits de vie*. París: Nathan.
- Bilbao, A. y Pachano, S. (2002). Rasgos y actitudes de los emprendedores: Informe final. *Corporación Andina de Fomento* (– CAF) - Venezuela Competitiva Proyecto Andino de Competitividad. Recuperado de: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36917322/rasgos\\_actitudes\\_venezuela\\_competitiva.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y5UL3A&Expires=1524842625&Signature=cmv11fYQA%2BqHybYBmiX5i8nkdZs%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCorporacion\\_Andina\\_de\\_Fomento\\_CAF\\_Venez.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36917322/rasgos_actitudes_venezuela_competitiva.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y5UL3A&Expires=1524842625&Signature=cmv11fYQA%2BqHybYBmiX5i8nkdZs%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCorporacion_Andina_de_Fomento_CAF_Venez.pdf)
- Birch, D. L. (1987). *Job Creation in America: How our smallest companies put the most people to work*. New York, USA: Free Press.
- Bourdieu, P. (2018). Les trois états du capital culturel. En *Actes de la recherche en sciences sociales*. (30), 3-6. Recuperado de [http://www.persee.fr/doc/arss\\_0335-5322\\_1979\\_num\\_30\\_1\\_2654](http://www.persee.fr/doc/arss_0335-5322_1979_num_30_1_2654) Doi: 10.3406/arss.1979.2654.
- Cabello-Díaz, C. R. (2017). Emprendurismo dentro del ámbito universitario. *Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC)*. Ponencia presentada en Masaya, Nicaragua. Recuperado de <http://www.mific.gob.ni/Portals/0/Portal%20Empresarial/u16.%20Emprendedurismo%20en%20el%20C3%A1mbito%20universitario.pdf>

**Alfonso Reynoso-Rábago · Jessica Reynoso-Gallegos**

Factores del éxito emprendedor de una mujer mexicana de origen campesino con escasa escolarización básica

- Cantillon, R. (1755/2011). *Essai sur la nature du commerce en général*. París, Francia: Institut Copet.  
Recuperado de <https://www.institutcoppet.org/wp-content/uploads/2011/12/Essai-sur-la-nature-du-commerce-en-gener-Richard-Cantillon.pdf>
- Cardona-Arenas, P. Morales-Marín, J. Cárdenas-Aguirre, D. M., & Ramírez-Castañeda, L. A. (2015). Papel de la educación superior en los procesos de formación en emprendimiento. *Sinapsis*, (7), 61-69. Recuperado de <http://www.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapsis/article/view/77/81>
- Carland, J. A., Carland, J. W. y Stewart, W. H. (1996). Seeing what's not there: The enigma of entrepreneurship. *Journal of Small Business Strategy*, 7(1), 1-20. Recuperado de <http://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/326>
- Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección. IPADE. (2018). Estadísticas sobre mujeres y empresarias en México. Recuperado de: [http://ipade.mx/wp-content/uploads/2017/04/Estadisticas\\_sobre\\_mujeres\\_y\\_empresarias\\_en\\_Mexico.pdf](http://ipade.mx/wp-content/uploads/2017/04/Estadisticas_sobre_mujeres_y_empresarias_en_Mexico.pdf)
- Csikszentmihayi, M. (2008). *Fluir: Una psicología de la felicidad*. Barcelona: Kairós. Recuperado de [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=C-2eDSfcG0wC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Csikszentmihayi,+M.++\(2008\).+Fluir:+Una+psicolog%C3%ADa+de+la+felicidad.+Barcelona:+Kair%C3%B3s&ots=onQ-FXPPd2&sig=249aamrFDhFVgyBMGI9Jtw3lds4#v=onepage&q=autot%C3%A9lico&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=C-2eDSfcG0wC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Csikszentmihayi,+M.++(2008).+Fluir:+Una+psicolog%C3%ADa+de+la+felicidad.+Barcelona:+Kair%C3%B3s&ots=onQ-FXPPd2&sig=249aamrFDhFVgyBMGI9Jtw3lds4#v=onepage&q=autot%C3%A9lico&f=false)
- Emprende, pyme.net. (2016). ¿Qué es ser emprendedor? Junio 20, 2018, de Emprende,Pyme.net. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/que-es-ser-emprendedor.html>
- Entrepreneurial Behaviour and Attitudes" (2014). Strong perceptions of opportunities and capabilities with a growing level of entrepreneurial activity [en línea]. Recuperado de: <http://www.gemconsortium.org/country-profile/87>
- Ferreiro, F. J. (2013). Mujer y emprendimiento: uUna especial referencia a los viveros de empresas en Galicia. *Revista de investigaciones políticas y sociológicas RIPS*, 12(3), 81-101. Recuperado de <http://www.usc.es/revistas/index.php/rips/article/view/1631/1611>
- Garrido, C. (1992). *La evolución del actor empresarial mexicano en los ochentas (Vol. 4)*. Ciudad de México, México: UNAM.
- Gilbert, M. R. (1997). Identity, Space and Politics: A Critique of the Poverty Debates. En J. P. Jones, H. J. Nast, and S. M. Roberts (eds.), *Thresholds in Feminist Geography: Difference, Methodology, Representation* (pp. 29-45). Oxford: Rowman and Littlefield.
- Goyal, P. & Yadav, V. (2014). To be or not to be a woman entrepreneur in a developing country? *Psychosociological Issues in Human Resource Management*, 2(2), 68-78. Recuperado de: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=419505>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, M. P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

Hirschman, A. O. (1958). *The Strategy of Economic Development*. New Haven: Yale University Press.

Jamaica-González, F. M. (2015). *Los beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas* (Tesis de pregrado). Universidad Militar de Nueva Granada. Bogotá. Recuperada de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/7168/1/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20%281%29.pdf>

Kerlinger, F. N., Lee, H. B., Pineda, L. E., & Mora Magaña, I. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw-Hill.

Khajeheithan, D. (2017). Emprendimiento mediático: una definición consensuada. *Ad-minister*, (30), 91-113. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/4615/3856> dDoi: 10.17230/ad-minister.

Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago, IL, USA: The University of Chicago Press.

Kollind, T. (2015). *El emprendimiento desde la formación universitaria*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de <http://www.unmsm.edu.pe/noticias/ver/emprendimiento-formacion-universitaria>

Leibenstein, H. (1968). Entrepreneurship and Development. *The American Economic Review*, 58(2), 72-83. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/pdf/1831799.pdf?refreqid=excelsior%3Aab4f7b509d3f71859e5d4e7f41a381b4>

Lubart, T. & Besançon, M. (2016). Psychologie de la créativité . Encyclopædia Universalis [en línea]. Paris, France. Recuperado de <http://www.universalis.fr/encyclopedie/psychologie-de-la-creativite/>

Martínez Salgado, M., & Rojas, O. L. (2016). Una nueva mirada a la participación masculina en el trabajo doméstico y el cuidado de los hijos en México. *Estudios demográficos y urbanos*, 31(3), 635-662. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-72102016000300635&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-72102016000300635&script=sci_arttext)

Morin, J.M. (2016). Entreprise: Sociologie de l'entreprise. Encyclopædia Universalis [en línea]. Paris, France. Recuperado de: <http://www.universalis.fr/encyclopedie/entreprise-sociologie-de-l-entreprise/>

Mwobobia, F.M. (2012). The challenges facing small-scale women entrepreneurs: A case of Kenya. *International Journal of Business Administration*, 3(2), 112-121.

Narendran, R. (2012). Social risk and female entrepreneurs in Kerala, India: A preliminary assessment. *The Business Review, Cambridge*, 20(2), pp. 51-58. Recuperado de <http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1180&context=buspapers>

- OCDE (s. f.). Cerrando brechas de género: eEs hora de actuar [en línea]. Ciudad de México, México. Recuperado de <http://www.oecd.org/gender/Closing%20the%20Gender%20Gap%20-%20Mexico%20FINAL.pdf>
- Pieron, Henri (1993). Vocabulario Akal de Psicología. Enciclopedia Akal [(en línea)]. Madrid, España. Recuperado de: [https://www.akal.com/libro/vocabulario-akal-de-psicologia\\_31321/](https://www.akal.com/libro/vocabulario-akal-de-psicologia_31321/)
- Rodríguez, M. D. y Lasio, V. (2007). Educación formal y empresa juvenil: Contraste de dos enfoques para desarrollar el espíritu emprendedor. *Latin American and Caribbean Journal of Engineering Education*, 1(2), pp. 88-97.
- Rodríguez-Bello, L. I. (2004). El modelo argumentativo de Toulmin en la escritura de artículos de investigación educativa. *Revista Digital Universitaria (UNAM)*, 5(1), 2, pp. 1-18. [http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art2/ene\\_art2.pdf](http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art2/ene_art2.pdf)
- Rodríguez-González, A. (2013). El emprendimiento femenino [en línea]. *Forbes México*. Recuperado de: <http://www.forbes.com.mx/el-emprendimiento-femenino/#gs.9KSPC24>
- Rojas, O. L. (2016). Mujeres, hombres y vida familiar en México. Persistencia de la inequidad de género anclada en la desigualdad social. *Revista Interdisciplinaria de Estudios de Género*, 2(3), 73-101. Recuperado de <http://estudiosdegenero.colmex.mx/index.php/eg/article/view/4/4>
- Sánchez Vargas, A., Herrera Merino, A. L., & Perrotini Hernández, I. (2015). La participación laboral femenina y el uso del tiempo en el cuidado del hogar en México. *Contaduría y administración*, 60(3), 651-662. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422015000300651\\_dDoiOI:10.1016/j.cya.2015.05.013](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422015000300651_dDoiOI:10.1016/j.cya.2015.05.013).
- Sanséau, P.Y. (2005). Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel en sciences de gestion : pertinence, positionnement et perspectives d'analyse. *Recherches Qualitatives*, 25(2), 33-57.
- Schumpeter, J. A. (1934): *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MS, USA: Harvard University Press.
- Shane, S. A. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research, *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226. Recuperado de <https://entrepreneurscommunicate.pbworks.com/f/Shane%2520%252B%2520Venkat%2520-%2520Ent%2520as%2520field.pdf>
- Silíceo, A. (2004). Capacitación y dDesarrollo del pPersonal. México: Limusa Noriega Editores.
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (2007). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. En A. Cuervo, D. Ribeiro & S. Roig (eds.)Springer, Berlin, Heidelberg,. In *Entrepreneurship* (pp. 155-170). Berlín: Springer, Berlin, Heidelberg.

Treviño-Rodríguez, R. N. (2010). *Empresas familiares: vVisión ILatinoamericana. Estructura, gestión, crecimiento y contituidad*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.

Wacheux, F. (1966). *Méthodes qualitatives en recherch  en gestion*. París, France: Económica.

Wu, B. & Knott, A. M. (2006). Entrepreneurial Risk and Market Entry. *Management Science*, 52(9), 1315-1330. Recuperado de <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.1050.0543?journalCode=mnsc>  
dDoiOI: 10.1287/mnsc.1050.0543

Zabludovsky, G. (1995). Presencia de las empresarias en México: diagnóstico comparativo regional y mundial. *Revista Mexicana de Sociología*, 57(4), pp. 255-285. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/pdf/3540914.pdf?refreqid=excelsior%3A8d2b20bf335d5c783413e469e79a7b3d>