

STARTUPS DE PROPIEDAD FEMENINA: FACTORES
QUE DETERMINAN QUE UNA MUJER CREE Y GESTIONE UNA EMPRESA DE
BASE TECNOLÓGICA EN COLOMBIA



PRESENTADO POR:
TATIANA ALEJANDRA SANTOYO MARTINEZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE ORGANIZACIONES
BOGOTÁ D. C.
Abril de 2018

STARTUPS DE PROPIEDAD FEMENINA: FACTORES
QUE DETERMINAN QUE UNA MUJER CREE Y GESTIONE UNA EMPRESA DE
BASE TECNOLÓGICA EN COLOMBIA

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE ORGANIZACIONES



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

PRESENTADO POR:

TATIANA ALEJANDRA SANTOYO MARTÍNEZ

DIRIGIDO POR:

MARÍA CAROLINA ORTIZ RIAGA (M.Sc.)

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

BOGOTÁ D. C.

Abril de 2018

Dedicatorias

A Dios, a mi Sol, a mis padres, a mi hermana, a mi Gaby y a todos aquellos que fueron un apoyo en este proceso.

Tatiana Alejandra

Agradecimientos

A Dios, mi sostén, mi fortaleza, la fuerza que me alentó a levantarme cuando pensé en no continuar y mostrarme que el camino aunque difícil no era imposible si él estaba junto a mí.

A mi tutora, la profesora Carolina Ortiz, por su gran ayuda y colaboración en cada momento de consulta y soporte en este trabajo de investigación.

A cada una de las mujeres que le apostaron a contar sus historias de vida para no solo formar parte de esta investigación sino creer en el objetivo de impulsar a las mujeres a incursionar en el emprendimiento tecnológico.

A mis compañeros laborales quienes me brindaron el apoyo necesario para realizar mis estudios y cubrirme cuando requería investigar o realizar los trabajos propios de esta investigación.

A Carolina Parra, Liliana León y Oscar García por aguantar mi carreta y afán para hacer las cosas, realmente sin sus palabras de aliento y chistes este paso de dos años no hubiera sido tan llevadero.

A Paz por creer en esta investigación y motivarme cada día con sus palabras para no desfallecer y que nunca dejara de creer en que lo que estaba realizando tendría una repercusión importante en el sector Tic.

Tatiana Alejandra

Tabla de contenido

<i>Dedicatorias</i>	II
<i>Agradecimientos</i>	III
Índice de Tablas.....	VI
Índice de Imágenes.....	VII
Índice de Anexos.....	VIII
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Definición del Problema.....	2
1.2. Objetivos de la Investigación	7
1.3. Justificación.....	7
1.4. Contenido y estructura de la investigación.....	11
CAPÍTULO 2. EL GÉNERO EN LAS STARTUPS	13
2.2. Nueva perspectiva feminista: el tecnofeminismo	17
2.3. Investigaciones sobre la gestión femenina en empresas de base tecnológica.....	28
2.4. Empresas de base tecnológica – Startups.....	35
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	42
3.1. Tipo de Investigación	42
3.2. Selección de empresarias.....	42
3.4. Análisis del instrumento de recolección.....	46
CAPÍTULO 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	50
4.1. Caracterización de las empresarias	50
4.2. Análisis de trayectorias	52
4.2.1. Trayectoria Familiar.....	52
4.5.3. Trayectoria Laboral.....	55
4.3. Trayectoria empresarial.....	57
4.3.1. Decisión de emprender	58
4.3.2. Surgimiento de la idea de negocio.....	60
4.3.4. Inicio de startup.....	61
4.3.4. Obstáculos de los primeros años.....	62
4.3.5. Entidades de apoyo al emprendimiento.....	64
4.3.6. Financiamiento	67
4.3.7. Gestión del talento humano	70
4.3.7. Obstáculos en la actualidad.....	73
4.4. Comparación de los estilos de gestión	77
4.4.1. Estilos de gestión	78

4.4.2. Comparación de los estilos de gestión	97
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	103
Conclusiones	103
Contribuciones	113
Recomendaciones	114
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	116

Índice de Tablas

Tabla 1 Categorías de análisis	47
Tabla 2 Caracterización de las empresarias	50
Tabla 3 Trayectoria Familiar	52
Tabla 4 Trayectoria Educativa	54
Tabla 5 Trayectoria Laboral	56
Tabla 6 Postulados de estilos de gestión	79
Tabla 7 Estilos de gestión EE1	81
Tabla 8 Estilos de gestión EE2	83
Tabla 9 Estilos de gestión EE3	86
Tabla 10 Estilos de gestión EE4	89
Tabla 11 Estilos de gestión de EE5	92
Tabla 12 Estilos de gestión de EE6	94

Índice de Imágenes

Imagen 1. Número Startup en América Latina..... 3
Imagen 2 Desarrollo de la investigación 49
Imagen 3 categorías de análisis de estilos de gestión..... 78
Imagen 4 Comparación categoría habilidades, capacidades y motivaciones 97
Imagen 5 Comparación categoría dinámicas propias gestión femenina 99
Imagen 6 Comparación categoría el rol de la mujer en empresas de base tecnológica 100
Imagen 7 Comparación categoría Tecnofeminismo..... 101
Imagen 8 Frecuencia de palabras..... 102

Índice de Anexos

<u>Anexo 1. Trayectorias familiares</u>	126
<u>Anexo 2. Trayectorias empresariales</u>	128
<u>Anexo 3. Trayectoria laboral</u>	129
<u>Anexo 4. Decisión de emprendimiento y Surgimiento de idea de negocio</u>	130
<u>Anexo 5. Entidades de apoyo al emprendimiento</u>	132
<u>Anexo 6. Obstáculos primeros años</u>	135
<u>Anexo 7. Gestión del talento humano</u>	138
<u>Anexo 8. Obstáculos últimos años</u>	140
<u>Anexo 9. Cartas consentimiento informado</u>	142

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

Con el avance acelerado de creación de startups en América Latina se está generando un nuevo aire al entorno empresarial, así como incentivando la innovación debido a que se producen nuevos productos, servicios, mercados y con esto se generan nuevas soluciones a problemas emergentes. La OCDE (2016) resalta que las startups en América latina han evolucionado de tal manera que se empieza a producir una imagen en cada uno de estos países de la posibilidad de realizar emprendimiento innovador. De acuerdo a esto, para Colombia se empieza a producir un apoyo importante a la creación de startups gracias al nacimiento de INNpulsa, entidad que hace parte del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y que tiene como objetivo fomentar y colaborar con el fácil acceso a planes de financiación de las startups en las diferentes etapas de desarrollo.

De igual manera, aunque la OCDE (2016) resalta que es interesante el crecimiento que tiene el país con respecto a la creación de startups, se refleja según INNpulsa (2015) que solo el 30.6% de estas startups son creadas por mujeres en Colombia, cifra que sigue estando en desventaja con su par masculino. Esto a pesar de algunas afirmaciones realizadas por el World Economic Forum (2015), que aseguran que, el fomento de la igualdad de la mujer en el entorno empresarial podría añadir 12 trillones de dólares al crecimiento global en 2025.

Con base en esto, es fundamental que dentro de todo tipo de organizaciones se tenga la responsabilidad de no solo incluir a las mujeres dentro de sus compañías, sino, como lo concluye el World Economic Forum, aprovechar las capacidades de cada mujer y con esto fomentar el acceso de las mismas a cargos de alta responsabilidad.

1.1. Definición del Problema

Posterior al nacimiento de la economía capitalista surge con fuerza una nueva figura, de gran peso en la mayoría de los países, el emprendedor. Esta figura desempeña una doble función en la economía: por un lado, descubre las oportunidades de beneficio no explotadas; y por otro, desarrolla innovaciones, lo que posibilita un aumento de la productividad real de la economía. De modo que, una persona emprendedora transforma oportunidades de beneficio no explotadas, en productos tangibles y comerciales (Minniti, 2005).

Según Zander y Kogut (1992) la llegada de la globalización y el desarrollo de nuevas tecnologías han permitido el nacimiento de nuevos modelos de empresas, que se caracterizan por tener dentro de sus pilares la innovación, creatividad y propensión al riesgo, como base fundamental para su éxito. Como lo mencionan Knight and Cavusgil (1996) las startups no solo promueven el emprendimiento nacional facilitando el desarrollo de ideas, sino que promueven y apoyan el emprendimiento internacional.

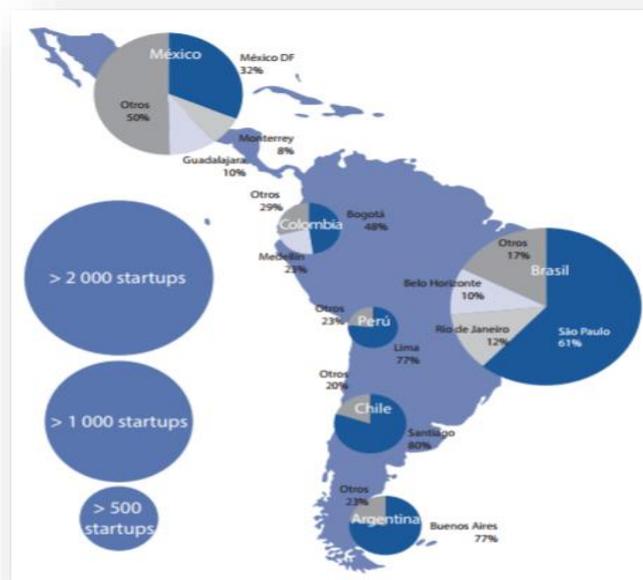
Las startups, también conocidas como “jeunes pousses” de la nueva economía son empresas cuya forma de interactuar con el mercado es a través del mundo virtual, es decir, por medio de Internet. Una startup, como lo mencionan Knight & Cavusgil (2005), puede definirse como aquella organización empresarial que, desde su inicio, busca generar un alto rendimiento económico para lograr así la aplicación de estos recursos adquiridos en la generación de ventas de sus productos en otros países. De igual manera, se caracterizan por ser empresas que poseen grandes posibilidades de crecimiento, fácil adaptación y gran capacidad de cambio, con crecimiento exponencial. Adicionalmente, el auge de las startups está presente en todos los continentes, mostrando especial crecimiento en América Latina.

Los informes Global Entrepreneurship Monitor (2014) y Doing Business (2014) coinciden en afirmar que la actividad emprendedora en América Latina ha alcanzado ya un 20,5%. Así mismo, se evidencia que la ciudad de Bogotá, capital de Colombia, se

viene destacando por su alta intención de emprendimiento innovador (57,5%), así como por la gran cantidad de emprendedores dispuestos a crear empresas con servicios y productos de alto impacto, diferenciándose de los emprendedores del resto de las ciudades del país.

Según el informe de 2017 de la Startup Genome, el número de startups en América Latina indica que para países como México y Brasil existen más de 2000 y que para países como Chile, Argentina y Colombia este número llega a alrededor de 1000 startups, tal como se evidencia en la Imagen 1.

IMAGEN 1. NÚMERO STARTUP EN AMÉRICA LATINA.



FUENTE: OCDE (2016)

Así mismo, desde 2003, los analistas del Banco Interamericano de Desarrollo, Fundes y la Cepal (Observatorio MiPyme, 2003) han caracterizado a los startupers (creadores de startup) latinoamericanos como “profesionales universitarios de clase media, que usualmente trabajan en equipo, tienen experiencia laboral, se apoyan en redes de contacto y han creado más de una compañía” (sp). Por otro lado, según estudios de Ferraro (2010) estos jóvenes generalmente tienen la motivación por ser empresarios a

los 25 años, pero solo hasta los 30 ponen en marcha el proyecto, apoyados por los programas de incentivos públicos de su respectivo país.

Por otro lado, se menciona que las startups están mayormente lideradas por hombres, tal como lo asegura Amparo de San José, directora de la red de Business Angels de IESE Business School, quien indica que: “En el ecosistema tecnológico, la mayoría masculina es apabullante” (sp). Esto también está sustentado en el informe Global Startup Ecosystem Ranking (2015), el cual destaca que solo el 19% de las mujeres poseen un cargo directivo en empresas tecnológicas.

Adicionalmente, según el Startup Genome Report de 2015, la media global de startups con una mujer fundadora y líder de este tipo de empresas, es de sólo el 18%. Así mismo, la falta de igualdad de género es común en el mundo de las *startups*, la tendencia para las mujeres emprendedoras está cambiando ya que el número de mujeres líderes fundadoras ha crecido en un 80% en los últimos años. Se resalta que, mientras que el 40% de los hombres apunta a emprender en sectores tecnológicos (computación, internet, software, apps), solo el 6% de las mujeres está en estos sectores (Global Startup Ecosystem Ranking, 2015).

De la misma manera, según el informe de la Startup Genome (2017) el número de mujeres propietarias de startup sigue siendo bajo con respecto a los hombres, evidenciando que para ciudades como Ciudad de México el porcentaje es del 16%, en Sao Pablo es del 14%, en Santiago de Chile del 12% y en Bogotá tan solo es del 10,6%.

Desde el punto de vista demográfico, el perfil de las startupers de alto crecimiento incluye a mujeres entre 30 y 39 años, con dos hijos en promedio y de un nivel socioeconómico medio-medio y medio-alto, con al menos un título de grado universitario. Desde el punto de vista emprendedor, este informe indica que la mayoría proviene de familias con historial en la materia, dueñas de sus empresas y que se encuentran en sectores tradicionales o maduros. De igual forma, afirma que las diferencias más notorias que se producen entre hombres y mujeres radican en el sector donde desarrollan su

actividad, ya que según el informe “enfocándose cada uno donde encuentra las mejores y más sostenibles oportunidades” (Fomin, 2014, p19).

Así mismo, aunque el número de profesionales mujeres en el campo de las tecnologías se ha incrementado en las últimas décadas, sigue siendo minoría y sobre todo, si se habla de la gerencia y dirección de las empresas de este campo. Esto se evidencia en el estudio realizado por López (2015) en donde se mostró que en Colombia, el número de los estudiantes matriculados entre 2007 y 2014 en el pregrado de ingeniería de sistemas e informática fue de 1.237 (91 %) hombres y 123 (9 %) mujeres.

Adicionalmente, la Universidad de Stanford en su estudio Women in Technology (2012), indica que en Silicon Valley, las mujeres ganan 50 % más que en otras áreas, pero apenas un 3% de las empresas tecnológicas son iniciadas por mujeres y están ausentes en casi todos los equipos de administración de las mismas. De la misma manera, el estudio Why Women Leave Engineering (2011) de la Universidad de Wisconsin, EE.UU, mostró que el porcentaje de mujeres que abandonan las empresas de tecnología es el doble que el de hombres, a causa de las condiciones laborales (30%) y la poca conciliación entre vida laboral y personal (27%) como principales factores.

A pesar de la desigualdad que se viene presentando en los informes anteriormente expuestos y tomando como referente el crecimiento que viene teniendo la creación de startups por parte de las mujeres, el Banco Mundial ha empezado a influir directamente en la promoción y la participación de la mujer en este escenario haciendo énfasis en su intervención en el mapa del emprendimiento en América Latina. Es por esto que, para el Banco Mundial, las mujeres empresarias podrían ser una fuerza poderosa en las nuevas economías de Latinoamérica, tal como lo son en países con tradición en este tema.

Esta idea se sustenta en los datos preliminares de un estudio realizado en la Universidad de Stanford y Kauffman Foundation (2012), sobre 500 empresas tecnológicas dentro y fuera de Estados Unidos, en donde se demostró que las empresas de base tecnológica lideradas por mujeres son más eficientes en lo financiero, ya que

consiguen un retorno de la inversión un 35% mayor y generan un 12% más de beneficios que las startups puestas en marcha exclusivamente por hombres.

Finalmente, se resalta que para Colombia según el último estudio realizado por Innpulsa (2017) se destacó que en el país actualmente existen alrededor de 2.696 startup, además que este número se divide en diferentes ciudades, siendo Bogotá y Medellín aquellas ciudades con mayor cantidad de startups en el país. Para Bogotá se contabilizan 1.356 que corresponde al 50,2%, en Medellín 544 siendo el 21,4% y en el Valle de Cauca 153 startups. Las restantes se han dividido en ciudades como Bucaramanga, Pereira, Barranquilla y Manizales. Es por esto que se considera que las tres ciudades con el mayor número de startups son Bogotá, Medellín y Cali y por esto el estudio estará enfocado en estas tres ciudades.

De igual forma, teniendo en cuenta la situación planteada, surge la necesidad de conocer los distintos factores que determinan que las mujeres creen startups y determinar las diferentes formas de gestión de las startups de propiedad femenina, con el fin de lograr ofrecer referentes para impulsar o incentivar a mujeres que tengan la intención, o estén en el proceso de crear un emprendimiento tecnológico.

Con base en lo anterior se plantea el siguiente problema:

¿Qué factores determinan que una mujer cree y gestione una startup en Colombia?

Del problema anteriormente planteado surgen las siguientes preguntas orientadoras

1. ¿Cuál es el perfil y las trayectorias de las mujeres emprendedoras, creadoras de startups?
2. ¿Cuáles son las formas de gestión directiva empleadas por las creadoras de startups?

1.2. Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Analizar los factores que determinan que una mujer cree y gestione startup en tres ciudades de Colombia.

Objetivos Específicos

- Identificar el perfil y las trayectorias de las mujeres propietarias de las startups estudiadas.
- Determinar las formas de gestión directiva de las propietarias de las startups estudiadas.
- Comparar las diferentes formas de gestión directiva de las mujeres propietarias de las organizaciones estudiadas.

La premisa inicial fue considerar que existen factores en común que hacen que una mujer tome la decisión de crear una startup, así como el suponer que las diferentes formas de gestión de la mujer pueden llegar a ser similares y es por esto que logran desarrollar una startup en Colombia.

1.3. Justificación

Dentro de los principios básicos de los derechos humanos se encuentra la igualdad entre mujeres y hombres, sustentado con la carta de las Naciones Unidas firmada en 1945 y la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, que constituyen los primeros instrumentos jurídicos de cumplimiento internacional en donde se especifica la igualdad entre los seres humanos y la necesidad de no establecer discriminación alguna entre sexos.

De igual forma, se han generado varias iniciativas en cuando a la igualdad entre sexos y diferentes conferencias mundiales de las Naciones Unidas sobre la mujer y el desarrollo de los estudios de género, que han venido poniendo en marcha diferentes

estrategias e iniciativas, lo que ha generado diferentes avances en cuanto a políticas de igualdad en el marco de la Unión Europea y las diferentes plataformas de Acción de las Naciones Unidas y políticas propias de cada país.

No obstante, los resultados que se han venido obteniendo no son suficientes y en ocasiones se siguen presentando algunas contradicciones con respecto a lo que se realiza, tal como lo cita Espinoza (2011). Esto además se evidencia en el informe anual 2016-2017 de la ONU Mujeres, en donde se muestra que las mujeres siguen en desventaja con respecto del hombre en diferentes aspectos como los salarios, el acceso al mercado laboral, la baja representación de las mujeres en puestos de alta representación, en la toma de decisiones, la tecnología, etc.

De igual manera ONU Mujeres (2016-2017) resalta que Colombia ha alcanzado importantes conquistas en relación a la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Mencionando que por ejemplo que la participación política de las mujeres ha aumentado del 6% al 11% en los cargos de elección popular, y del 7% al 21% en las elecciones del Congreso en los últimos 20 años.

En relación a los derechos económicos, el acceso de las mujeres al empleo formal y su participación en el Mercado laboral, si bien ha ido creciendo, es aún limitada. Indicando que en 2014 la brecha de participación laboral fue del 20,94% (frente al 26,63% en 2001); la brecha de desempleo era de 5,30% (frente al 7,38 en 2001); y 2012 brecha salarial de género fue 23,28% (frente al 17,61% en 2002) (ONU Mujeres, 2016).

Y en educación, ONU Mujeres (2016) resalta que el país ha logrado un gran progreso, debido a que las mujeres colombianas tienen una tasa más alta de educación que los hombres. Sin embargo, las mujeres aún enfrentan importantes dificultades de acceso al empleo, y cuando entran en el mercado laboral, se enfrentan a diferencias salariales significativas y trabajan en los altos niveles de informalidad.

Por otro lado, los diferentes avances científicos que se han venido presentando en los últimos años en relación con las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) han venido generando como lo resalta Pose (2012), diferentes cambios en los contextos sociales, económicos y culturales de las personas en todo el mundo. El autor cita a diferentes autores (Inkinen, 2008; Wajcman, 2006; Castells, 2001; Plant, 1998) que coinciden en afirmar que la tecnología tiene un poder transformador en la sociedad.

Con base en lo anterior, se ha venido generando diferentes organizaciones que basan su funcionamiento en el uso de la tecnología. Entre ellas se encuentran las startups, organizaciones que han venido presentado un crecimiento en la economía mundial, tal como lo comprueba el informe de OCDE (2016) en el que se evidencia que América Latina para 2015 ha tenido un incremento interesante en el número de startups que oscilan entre 1000 y 2000 startups creadas, con respecto al último informe.

Según recoge el informe realizado por el Índice Global de Género, Emprendimiento y Desarrollo (GEDI) en 2016 diferentes países como España y los países Latinoamericanos “carecen de las condiciones fundamentales para que exista un alto potencial de desarrollo y emprendimiento femenino”(sp).

De igual forma este informe anteriormente mencionado, destaca también que los mayores problemas que frenan el emprendimiento femenino son la falta de identificación de oportunidades y la dificultad el acceso al “networking” empresarial.

Adicionalmente, el centro de innovación de talentos sobre mujeres en carreras de Ciencia, Ingeniería y Tecnología (SET) en Estados Unidos, Brasil, China e India indican que aquello que inhibe la participación de las mujeres en empresas de base tecnológica como las startup se debe a dos factores: (1) Las mujeres son marginadas por la cultura a menudo 'machista' predominante en el ámbito tecnológico; y (2) las mujeres se sienten excluidas de “redes sociales” entre sus pares masculinos ya que consideran que carecen de modelos de roles femeninos (GEDI, 2016).

A pesar que según el informe de la Startup Genome (2017) indica que el número de mujeres que crean y gerencian una startup ha tenido un crecimiento del 80% con respecto al número de mujeres creadoras reflejados en el informe anterior aún sigue existiendo una baja relación con respecto a los creadores hombres, ya que los porcentajes que presentan sobre mujeres creadoras en América latina varían según las diferentes ciudades principales, como lo es ciudad de México con un porcentaje del 16%, Sao Paulo con un total de 14%, Santiago de Chile con un total de 12% y Bogotá con un total de 10,6%. Esto al final evidencia que aunque se ha presentado un crecimiento en el número de mujeres creadoras de startup aun el porcentaje sigue siendo bajo.

Sin embargo, dentro de las investigaciones realizadas en el campo del liderazgo, gestión y emprendimiento de la mujer en empresas de base tecnológica presentadas en el capítulo 2, las cuales se han logrado agrupar en motivaciones, intenciones, formas de gestión y tipos de liderazgo a nivel mundial, es poco lo que realmente se observa en cuanto a estas investigaciones a nivel de Latinoamérica y específicamente en Colombia.

De igual forma, si se tiene en cuenta que según Innpulsa (2017) el número de startups en el país está alrededor de 2.696 startup, y que para Bogotá se centra el 50,2% de estas (1.356), en Medellín el 21,4% (544) y en el Valle de Cauca 153 startups. Resaltando además que solo el 30% de la totalidad de startups en el país son de propiedad femenina.

Teniendo en cuenta lo anterior y partiendo del hecho que hasta el momento no se encuentran referentes investigativos sobre los factores que inciden en que una mujeres no solo cree sino que gestione una startup en Colombia se hace necesario llevar a cabo la investigación sobre este tema, con el fin de generar una contribución a la gestión de las organizaciones desde el punto de vista de la gestión propia de una organización por parte de una mujer, las cualidades, habilidades y características propias del liderazgo de estas dentro de una organización y al final poder dejar una brecha que en un momento

dado pueda permitir incentivar a que las mujeres logren gerenciar y emprender en empresas del sector tecnológico.

Lo anterior tomando como base el análisis descriptivo en las ciudades que representan el mayor número de startups en el país Bogotá, Medellín y Cali.

Esta investigación permite empalmar todo aquello relacionado con el área de gestión de la maestría con lo evidenciado en cuanto a las características particulares de gestión de las mujeres propietarias de las startups estudiadas en este documento y con esto lograr generar un aporte al entorno tecnológico que gira en torno a las startups.

1.4. Contenido y estructura de la investigación

El desarrollo de esta investigación viene definida en cinco capítulos principales.

Se da inicio al capítulo donde se plasman los diferentes referentes teóricos que sustentan esta investigación, realizando una revisión sobre el género, investigaciones realizadas sobre mujeres empresarias en el entorno tecnológico, algunas teorías feministas en torno a la tecnología y en específico el tecnofeminismo y finalmente algunas concepciones sobre las startups.

El siguiente capítulo evidencia la metodología de investigación utilizada para dar cumplimiento a los objetivos planteados y el software empleado para el análisis de la información recolectada durante el proceso de campo necesario para la investigación.

Luego, se expone el capítulo donde se realiza el análisis de los resultados generados a partir del software empleado para el proceso de estudio de cada una de las entrevistas realizadas. Evidenciando las distintas trayectorias empresariales, las diferentes formas de gestión de cada una de las creadoras de las startup analizadas y finalmente la comparación entre estas formas de gestión.

Para finalmente, entrar al capítulo de conclusiones y recomendaciones donde se realizó una discusión de lo encontrado en los resultados obtenidos con respecto a los referentes teóricos que sustentan esta investigación, las conclusiones obtenidas que comprueban el objetivo inicialmente planteado y algunas recomendaciones a tener en cuenta para darle continuidad a la investigación.

CAPÍTULO 2. EL GÉNERO EN LAS STARTUPS

Si bien la incorporación de la mujer en la vida económica activa dentro de empresas de base tecnológica es un fenómeno relativamente reciente dado que ha surgido tan solo unas décadas atrás, su presencia en la industria ha crecido de manera notable en poco tiempo (Dunn-Jensen y Stroh, 2007). Es por esto que el sector empresarial femenino se ha convertido en una pieza fundamental en el crecimiento económico, en la creación de empleo y la innovación.

Esté capítulo comienza con un análisis del género enmarcado en la mujer directiva, para luego exponer un análisis histórico de algunas teorías feministas orientadas al papel de la mujer en la tecnología, haciendo énfasis en la teoría tecnofeminista, la cual será la base de esta investigación. Posteriormente, se revisaran algunas investigaciones realizadas por diferentes autores, empresas y universidades sobre las formas de gestión de las mujeres en empresas de base tecnológica y aquellos motivantes para la creación de las mismas. Ya en la parte final del capítulo, se aborda la caracterización de las empresas de base tecnológica o startups.

2.1. El género en las organizaciones

El concepto de género surge alrededor de los años 70, con el fin de evidenciar las diferencias sociales, políticas y económicas de las mujeres en la sociedad frente a la posición que tiene el hombre. Si se consulta el Diccionario de la Lengua Española (2017) el término puede referirse a diferentes ámbitos como la lingüística, escritura, pintura y biología. Uno de los significados propuestos es:

“Grupo al que pertenecen los seres humanos de cada sexo, entendido este desde un punto de vista sociocultural en lugar de exclusivamente biológico.”¹(RAE, 2017)

¹ Diccionario de la Lengua Española, en <http://dle.rae.es/?id=J49ADOi> fecha de consulta: 15 de octubre de 2017. Por otra parte, la definición del vocablo sexo remite a “la condición orgánica, masculina o femenina”

Según la investigación de Pose (2012) autores como Rubin (1975), Berguer (1981), Pateman (1995), Tubert (2003), Cirillo (2005), Sabaté (1989), Haraway (1995), Sabaté, Rodríguez y Díaz (1995), Jimenez (2002), Butler (2007) y Philipp (2010) propusieron diferentes definiciones para la palabra género. Estos autores coinciden en afirmar que el género es *“una construcción social referida al conjunto de atributos socio-culturales asignados a una persona a partir del sexo”* (Pose, 2012 p. 43).

Esto quiere decir que el concepto de género va mucho más allá de una categoría biológica, más bien hace referencia a características sociales y culturales que, como lo indica esta autora, determinan cada sociedad en cuanto a características, comportamientos y valores que se les asigna a los hombres y a las mujeres respectivamente. Debido a esto, las relaciones de género deben ser reinterpretadas ya que varían con cada sociedad y tiempo, lo que obliga a analizar el género a partir de las diferencias entre condiciones, necesidades, acceso a recursos, poder de decisión, entre hombre y mujeres y en función de los roles que cada sociedad les ha venido asignando.

Desde otra óptica, Miranda (2012) menciona que es solo desde mediados del siglo XX que empieza a considerarse que los rasgos propios de lo femenino y masculino se deben a las asignaciones de roles o funciones que cada uno de los sexos tiene en la sociedad. Es debido a esto que la palabra género pasó de ser una expresión gramatical a ser una categoría utilizada en las ciencias sociales para lograr estudiar las diferencias entre hombre y mujeres.

Por otra parte, para Khamsi (2012) el género, desde la percepción psicológica, es visto como una construcción psicosocial, esto basado en la referencia que realiza de Keller (1991), el cual plantea que no se debe identificar con el sexo.

Para Khamsi (2012) el género al final resulta ser una categoría de análisis que la teoría feminista propicia para lograr explorar la condición femenina y así analizar la construcción social de los sexos y la forma en que transcurren las relaciones entre hombres y mujeres. Todo esto lo fundamenta partiendo de la idea de que lo “femenino” y

lo “masculino”, lejos de ser dos características biológicas, son construcciones culturales. Afirma que los estudios de género tienen como objetivo dismantelar el discurso que justifica la desigualdad social y política con base a las diferencias biológicas (Khamisi, 2012).

Ahora bien, si las ideas y los papeles dentro de la sociedad están en proceso de cambio y reconvención hacia planteamientos más igualitarios, no se ha logrado superar del todo la división jerárquica de la sociedad entre las mujeres y los hombres.

Históricamente, desde la revolución industrial se planteó que la división de género partía de una distinción física, lo que genera un punto de partida fundamental de la explicación de la subordinación de género en las organizaciones. Esto refuerza lo mencionado por Maquieira (2010), quien asegura que el género es una línea divisoria socialmente impuesta y jerárquica que surge de las relaciones de poder entre hombres y mujeres, que asigna espacios, tareas, deseos, derechos, obligaciones y prestigios.

Es interesante resaltar que hasta hace solo unos 50 años, el análisis del trabajo realizado por la mujer y especialmente por la mujer directiva, era inexistente, de hecho, cuando se hablaba de directivos se presumía que se trataba de un cargo masculino. Se aseguraba que el trabajo de la mujer era más bien un tema accidental y hasta coyuntural. Esta invisibilidad laboral de la mujer empezó a perder poder durante la década de los setenta, cuando los movimientos feministas adquirieron mucha mayor fuerza (Casas, 1975).

Respecto al género, los primeros estudios que se realizaron sobre la presencia femenina en el ámbito laboral se remontan a los años cincuenta. Se constituye una corriente preocupada por la falta de conexiones sociales y de estímulos, que así mismo encuentra relaciones de poder en el seno de la familia, dificultades en la remuneración y dependencia económica, situaciones relacionadas con la falta de autonomía de la mujer.

Más adelante, Scott (1986) define el género como un elemento constitutivo de las relaciones sociales, basado en las diferencias percibidas entre ambos sexos. Para Hartmann (1976), el mismo comprende tres niveles: el simbolismo propio del género, la división del trabajo, y las identidades o deseos marcados por este.

Por otro lado, desde el punto de vista histórico, las mujeres fueron educadas para ser las típicas esposas, madres, voluntarias de la comunidad y enfermeras. Se les enseñaba a ser cooperativas, comprensivas, amables y con la disposición para generar satisfacción a los demás; por el contrario a los hombres se les inculcó que debían ser competitivos, fuertes, duros. Al final todo esto llevo a considerar a las mujeres como “no aptas” para el papel empresarial porque eran “demasiado sensibles” y carecían de las habilidades analíticas que poseen los hombres que han sido educados para la dirección de empresas.

Desde el punto de vista económico, no existe ninguna teoría que explique con claridad la segmentación o desigualdad de género. Respecto a la diferencia de salarios, estudios como el de la OCDE en 2016 se refieren al contraste de sueldos entre colegas de distinto género (Khamsi, 2012). Las reformas económicas y políticas producidas por la globalización han venido generando una reconstrucción económica, sin embargo aún siguen siendo incapaces de evitar la exclusión social de género. Como lo resalta Pose (2012) esto genera que se mantenga una intensificación del trabajo doméstico no remunerado, la pérdida de protección social y menos acceso a la información necesaria para tener una mejor inserción laboral, generando así para las mujeres una necesidad de compatibilizar el trabajo doméstico con el trabajo remunerado, lo que las lleva a aceptar trabajos de peor calidad y remuneración a cambio de flexibilidad de tiempo, lo que para Todaro (2002) concluye en una precarización del trabajo femenino.

Con el crecimiento económico que ha generado el avance de las TIC se ha suscitado una revisión de género desde este punto de vista, debido a que las TIC están transformando la naturaleza del trabajo, convirtiéndolo por ejemplo en un trabajo flexible, el teletrabajo o el trabajo a medio tiempo, lo que permite que las mujeres tengan mayor

acceso a este. Según Voicu y cols (2008), *“Las nuevas tecnologías han cambiado el equilibrio entre trabajo físico y trabajo intelectual, permitiendo que las mujeres alcancen mejores posiciones como empleadas”* (pp.2).

Es a partir de esto que al surgir los movimientos feministas con el fin de lograr esta igualdad de género empieza a plantearse a través de la historia del mismo movimiento, la corriente que enfoca al feminismo en el entorno de las tecnologías, el denominado Tecnofeminismo.

2.2. Nueva perspectiva feminista: el tecnofeminismo

Si bien el ámbito de las ciencias está aún muy permeado por los valores masculinos, el de la tecnología e ingeniería aún más. Esto debido a que se reconoce que es un lugar en el que los valores, habilidades y competencias masculinas son expresadas con mayor naturalidad que las de las mujeres. No se puede negar que el número de profesionales mujeres en el campo de las tecnologías se ha incrementado en las últimas décadas, pero sigue siendo muy bajo y sobre todo, si se habla de la gerencia y dirección de este tipo de empresas. Esto se evidencia en el estudio realizado por la Universidad Nacional de Colombia (2015) que muestra los datos de la matrícula del pregrado de Ingeniería de Sistemas e Informática durante los años 2007 a 2014: 1.237 (91 %) hombres y 123 (9 %) mujeres.

Por otro lado, según lo menciona Perdomo (2015) existen dos mitos que siguen estructurando las visiones generalizadas en nuestra cultura sobre las mujeres en relación con las tecnologías: a) las mujeres tienen poca relación con la tecnología, ya que ésta se entiende como conjunto de máquinas que resultan ser sofisticados técnicamente y que debido a esto requieren de habilidades no desarrolladas por ellas o que no les son propias; y b) las mujeres tienen miedo a la tecnología, debido a que se le relaciona con artefactos difíciles de manejar por parte de una mujer. Sin embargo, la historia de la tecnología y los diferentes estudios que se han realizado

sobre las mujeres en este campo, han empezado a romper dichos mitos y a demostrar que ya la tecnología es accesible a las mujeres.

Con base en lo anterior se realizará una breve reseña histórica sobre los enfoques feministas que abordan el tema de la tecnología y particularmente los planteamientos de Judy Wajcman sobre el tecnofeminismo.

Es de resaltar que las teorías feministas de la tecnología son, como lo cita Vergés (2013), el reflejo de un proceso complejo y extenso de creación teórica feminista que se genera alrededor de los conceptos, contenidos, estudio, investigación, política y práctica del desarrollo tecnológico y su relación con el género. Adicionalmente como describen Grint & Gill (1995), las investigaciones sobre la tecnología no solo consisten en generar y aportar conocimiento sino también materializarlo en un proyecto.

Dentro de los primeros estudios sobre la mujer en la tecnología, el feminismo radical de tendencia libertaria se centró en la motivación por crear el acceso de las mujeres a las ciencia y la tecnología, ámbitos que han sido netamente masculinos, sin embargo, en las décadas del 60 y 70 aún se consideraba que las ciencias y la tecnología eran neutrales con respecto al género. Verges (2013) con base en esto, realiza un recorrido histórico encontrando que las primeras creaciones teóricas feministas en torno a la tecnología se encuentran en las obras de Solanas (1968), Firestone (1970) y Lefanu (1968), quienes resaltan que un ejemplo claro de ello es la producción feminista relacionada con la ciencia ficción. Adicionalmente, las feministas liberales consideraban que el problema de la falta de inclusión femenina consistía en la casi nula representación de las mujeres en las tecnologías, concretamente, en la desigualdad de acceso a la educación y el empleo tecnológico, y en la invisibilización del papel de las mujeres en su desarrollo y así la consecuente imagen masculinizada de la tecnología.

Sin embargo, el principal problema de estas corrientes es su tendencia a presentar a las mujeres como víctimas de la tecno-ciencia, fomentando cierta tecnófoba o tecnopesimismo, por lo que han recibido multitud de críticas. Es por esto que Judy Wajcman (2006) afirma que “aunque la idea de una tecnología basada en los valores de las mujeres ha perdido gran parte de su impacto, la idea de una tecnología basada en valores diferentes sigue siendo una preocupación válida” (p. 40). Adicionalmente, resalta que el interés mayoritario de los primeros estudios e investigaciones feministas de la tecnología se enmarcaba en una tradición feminista liberal. Según Wajcman (2004) las feministas liberales proponían que existiera un ingreso de las mujeres en las tecnologías y el trabajo en el sector tecnológico y así lograr integrarse a un entorno masculino.

Por otro lado, las teóricas neomarxistas en relación a la tecnología, indicaban que toda la exclusión de las mujeres en el área de la tecnología era una consecuencia de la dominación masculina en los trabajos mayormente cualificados, desde la época de la revolución industrial. Quizás por el gran desarrollo de la ingeniería, el diseño de las grandes máquinas utilizadas en el siglo XIX y la pericia técnica que era indispensable para su manejo, así como la gran peligrosidad y fuerza física que también eran indispensables, de acuerdo a eso termina relacionándose la masculinidad con la tecnología. Tal re significación provocó la desaparición de las mujeres de su ámbito, tanto desde el punto de vista de la práctica real, como el de la asociación simbólica de prácticas, capacidades o habilidades y sujetos en relación a ella.

Esta asociación entre masculinidad y tecnología continuó hasta el siglo XX, momento en el que, adicional al significado de fuerza, se indicaba la necesidad de las habilidades, capacidades y competencias propias de la ciencia y tecnología que eran desarrolladas exclusivamente por hombres cualificados y formados en las universidades que estuvieron vetadas para las mujeres hasta mediados del siglo XX. (Cockburn ,1983; Oakley ,1974 y Cowan (1983) Actualmente, la escuela, la familia, los medios de comunicación y la cultura en general siguen generando significados,

valores e imágenes que identifican la masculinidad con las máquinas y con las aptitudes adecuadas para las tecnologías.

Desde el feminismo socialista, los estudios empíricos que muestran tal relación entre trabajo cualificado, tecnología y masculinidad son muy abundantes, aunque también focalizaron su atención sobre el trabajo no remunerado y las relaciones entre las mujeres y las tecnologías domésticas. Como conclusión, resulta obvio que tanto en el trabajo en el ámbito público como en el hogar, la división sexual del trabajo aún sigue apartando a las mujeres del control de las tecnologías. (Cockburn ,1983; Oakley ,1974 y Cowan, 1983).

Por su parte, Wacjman (2006) afirma en todos sus estudios sobre género y tecnociencia que: *“Reconocer que género y tecnología son mutuamente constitutivos abre nuevas posibilidades para el análisis y para la acción feminista. La implicación en el proceso de cambio técnico ha de formar parte de las renegociaciones de poder entre los géneros”* (p 157). Es por esto que se intenta que los investigadores de la tecnología reconozcan que la ausencia de las mujeres en este campo, no implica que estas redes sociales que se forman a su alrededor estén libres del género.

Ésta es precisamente la crítica feminista a las teorías constructivistas de la tecnología, que ha sido desarrollada por autores como Callon y Law (1986), Law y Hassard (1999) y Latour (1992), y el enfoque de constructivista de Pinch y Bijker (1987), planteamientos que aunque coincidían en afirmar que es compleja la relación entre la tecnología y los seres humanos, no consideran al género como una de las variables para tener en cuenta en esta complejidad de la tecnología.

Por su parte, Rodríguez (2009) plantea que en las últimas décadas, las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han transformado casi todos los aspectos de la vida cotidiana. Sin embargo, las mujeres se han encontrado con diversas barreras (económicas, culturales, formativas, sociales e institucionales) en el acceso y el uso de ellas y no han podido beneficiarse plenamente de las

posibilidades que ofrecen. Vilardo (2008) afirma que la gran mayoría de las mujeres latinoamericanas que tienen acceso a las TIC están alfabetizadas, poseen un cierto nivel de educación en su uso y tienen el poder adquisitivo para pagar una conexión en sus hogares o en el cibercafé. Además, tienen conocimiento de inglés, considerando que el 80 por ciento de toda la información en línea está en ese idioma. Esto deja en desventajas muchas mujeres que por su condición social, o por tener que quedarse en casa cuidando los niños o atendiendo el hogar, quedan fuera de la nueva era digital.

Es aquí que ingresa el concepto de ciberfeminismo, heredero del posmodernismo defendido por Donna Haraway (1997), en el que ha propiciado una época de optimismo con respecto a la posibilidad de que las mujeres, que poseen valores e intereses diferentes a los valores dominantes, es decir los masculinos, construyan, como lo menciona Perdomo (2016), nuevos espacios cuyas características permitan la libertad para crear, quebrar significados antiguos y diseñar nuevas asociaciones de ideas.

En sintonía con lo anterior, Martínez (2002), plantea que en sus inicios el ciberfeminismo se entendió como un espacio abierto de posibilidades que se dan para el pensamiento y el activismo feminista en la tecnología.

Por otra parte, los trabajos de Donna Haraway (1991, 1995, 1997) propiciaron una nueva época de optimismo en relación a las tecnologías, apartándose de las posiciones tecnopesimistas o tecnofóbicas de la mayor parte de la crítica feminista de la ciencia y la tecnología, sugiriendo las vías de un nuevo proyecto liberador a través de la apropiación de la tecnología. La autora afirma que se ha enfatizado el empoderamiento tecnológico de las mujeres y su capacidad de agencia más en la tecnología que las políticas feministas.

Es así que la tarea del ciberfeminismo como lo menciona Perdomo (2016) se ha ido creando desde la práctica y se retó a clarificar la relación de las mujeres con la

tecnología para que se supere la idea tradicional de que las mujeres tienen poca relación con esta o que ellas han mostrado siempre poco interés por el área de tecnológica.

Para Perdomo (2016) el proceso de retomar la historia de las mujeres programadoras y desarrolladoras de lenguaje de programación ha sido una tarea fundamental que aún está pendiente de investigaciones y estudios más profundos. Es por esto que la lucha del ciberfeminismo es lograr generar un espacio de reconocimiento y poder de las mujeres en el entorno de la tecnocultura.

En parte como reacción a la primera oleada ciberfeminista, pero sobre todo por los avances de la investigación feminista socialista desde la expansión de las TIC aparece el tecnofeminismo, teoría desarrollada por Judy Wajcman, que vincula el feminismo con los estudios sociales de la tecnología que tradicionalmente enfatizan una aproximación constructivista de la tecnología (Wajcman, 2009).

Después del análisis histórico mencionado anteriormente y tomando como base varios estudios realizados en torno al papel de la mujer en la tecnología, Wajcman construye la teoría del tecnofeminismo.

Judy Wajcman es una australiana catedrática de sociología de Anthony Giddens en la London School of Economics and Political Science (LSE) y es investigadora asociada del Oxford Internet Institute. Fue presidenta de la Society for Social Studies of Science (2009-2011) y coeditora de *The Handbook of Science and Technology Studies* (MIT Press, 2008). Es una de las principales representantes de la investigación sociológica de la tecnología desde un punto de vista feminista. Su investigación se centra en la teoría del género, las tecnologías de la información y la comunicación y el análisis de las organizaciones.

La autora afirma que las teorías feministas de género, tecnología y trabajo han avanzado en las dos últimas décadas, ya que han generado un debate sobre si las

tecnologías reproducen el patriarcado o bien, liberan a las mujeres. De la misma manera, asegura que los enfoques actuales se centran en la configuración mutua de género y tecnología, haciendo hincapié en que la relación entre ellas es fluida y flexible. Es a partir de estas ideas que se pone en un primer plano la necesidad de que un análisis de género vaya más allá, planteando la cuestión en el acceso igual, para incluirla en la política de diseño e innovación de una empresa.

Para las tecnofeministas la tecnología se constituye como un producto tecno, como causa y consecuencia a la vez de las relaciones de género. De esta manera, para Wajcman (2008) los géneros y las tecnologías se convierten en un proceso fluido que permite la posibilidad de la transformación de género con las TIC. Aun así, el tecnofeminismo se aproxima a las TIC con más conciencia sobre los viejos y nuevos problemas de discriminación de las mujeres en las tecnologías.

Es así que la investigación tecnofeminista se ha dedicado, sobre todo, a analizar el desarrollo de tecnologías concretas en cada una de sus fases, teniendo en cuenta los elementos técnicos y de género que las conforman y que se construyen mutuamente. Además, ha puesto un énfasis especial en el proceso de diseño tecnológico y capacidad constitutiva del género y las tecnologías denunciando la escasa presencia de mujeres y el impacto que la ausencia de ellas causa en la tecnología (Wajcman, 2004).

Así, para el tecnofeminismo, la política feminista y la participación de las mujeres en el diseño de las TIC es esencial para el desarrollo de la sociedad de la información y el conocimiento (Wajcman: 2006, 2007, 2009).

Wajcman realizó en 1991 un análisis exhaustivo del proceso de socialización diferencial de varones y mujeres en el campo de la tecnología, que, entre otros factores, ha contribuido a legitimar y perpetuar en el tiempo la asociación técnica con la masculinidad. El patriarcado modulará, de forma definitiva, no solamente el aprendizaje de lo tecnológico mediante un curriculum oculto en las distintas

instancias de socialización, sino también el diseño de los propios artefactos y la difusión, las prácticas, los usos y los significados socioculturales de la tecnología. Así, afirmará: *“el género no se trata sólo de diferencia sino de poder: la excelencia técnica es una fuente del poder real y potencial de los varones sobre las mujeres”* (Wajcman, 1991).

De este modo, la autora pone de manifiesto su convicción de que *“para toda la gama de voces feministas existe una preocupación común referente a las divisiones jerárquicas entre hombres y mujeres que ordenan el mundo en que habitamos”* (Wajcman, 2004). Sin embargo, los estudios tecnofeministas a los que hace referencia, analizan ciertos artefactos tecnológicos o desarrollos técnicos tales como el horno microondas, la citología o la píldora anticonceptiva eludiendo ambos peligros.

Según Wajcman (2008) la infrarrepresentación de las mujeres en la ingeniería en el extremo de la gestión y de la alta cualificación de las profesiones de diseño informático y TIC afecta profundamente al por qué y al cómo se configuran las organizaciones. El problema de la marginalización de las mujeres se ve intensificado por la masculinidad de la cultura de gestión en general. Por ejemplo, seguir una carrera de éxito en el sector de TIC requiere la negación de múltiples culturas masculinas asociadas no sólo con el trabajo científico y tecnológico, sino también, con las posiciones de gestión.

De la misma manera dentro del tecnofeminismo se realiza un análisis acerca del trabajo y de los papeles de sociedad de la información respecto a las diferencias de género en prácticas organizativas y el hogar, asegurando de esta manera, que se crea así una cultura del lugar de trabajo que es hostil para las mujeres, en especial para las mujeres en puestos senior.

Wajcman (2008) encontró en su investigación cómo, en cierta manera, el papel de los gerentes se ha construido para inhibir el avance de las mujeres, esto

fundamentado por ejemplo en la idea de que la gerencia no es meramente un trabajo de jornada completa, sino con un trabajo que requiere un total compromiso. Definiendo entonces “compromiso” como una variedad de cosas; como por ejemplo compromiso hacia la organización, compromiso hacia el área particular en la que se trabaja, compromiso hacia los colegas, compromiso hacia la carrera profesional. Pero sobre todo, lo que implica es sacrificio, evidenciando que se deberá poner el puesto de trabajo en primer lugar, por encima de todo lo demás. Situación que para muchas organizaciones no podrían ofrecer las mujeres al campo gerencial y más si ellas poseen familias.

Para Wacjman (2008), este problema de las horas del trabajo tiene gran importancia y tiene dos vertientes. Una, es la duración misma del tiempo que se trabaja, lo que hace que las pocas mujeres en estos puestos senior realicen las mismas largas jornadas que los hombres, pero persiste el prejuicio de que las mujeres carecen de la fuerza o determinación para mantener este esfuerzo (Wacjman, 2008).

La otra cuestión es la intensificación del trabajo, es decir, el creciente volumen de trabajo, que se ha visto durante la última década. Según los estudios de Wacjman (2008) la gente habla de cómo tienen que abarcar más y más en la misma cantidad de tiempo, y tienen que hacer ellos mismos trabajos que antes realizaban distintos miembros del personal, asegurando:

Los hombres que trabajan continuamente y las mujeres que se toman tiempo libre o pasan a trabajar a tiempo parcial para cuidar de sus hijos –lo que se conoce en Estados Unidos como “el camino de las mamás”–. Son recurrentes los debates sobre el hecho de tener lo mejor de ambos mundos en el caso de las mujeres –ser capaces de seguir una carrera profesional y tener hijos–. Y hoy generalmente se está de acuerdo en que el equilibrio trabajo-vida es la clave para la felicidad, tanto de hombres como de mujeres (Wacjman, 2008, p. 10).

De otra manera, dentro del tecnofeminismo gracias al estudio de Wacjman (1998) existe en las compañías investigadas una gama de políticas impresionantes de “respeto hacia la familia”, que incluyen la posibilidad de permisos para el cuidado de los hijos, ajustes de flexibilidad de jornada y a veces guarderías en el lugar de trabajo. Asegurando que eran pocas las mujeres senior que aprovechaban estas políticas. Las mujeres en niveles junior sí las usaban y ciertamente generan una gran diferencia; pero los hombres estaban poco dispuestos a aprovechar estos ajustes de flexibilidad y eran reacios a asumir que el tiempo fuera del trabajo no se trataba de una baja por paternidad.

El tecnofeminismo asegura entonces que el resultado es que una alta proporción de mujeres de éxito en puestos senior no son madres, en claro contraste con sus homólogos masculinos. Por ejemplo, un estudio de EEUU (Hewlett 2002) indica que la mitad de las mujeres mayores de 40 años de edad que ganan más de 100.000 dólares al año no tienen hijos, en comparación con el 19 por ciento de los hombres en la misma categoría.

Naturalmente, en la actualidad hay muchos ejemplos de gerentes mujeres y de éxito. Wacjman (2011) muestra que sobre todo las mujeres exitosas adoptan modelos masculinos estándar de gerencia, pero persiste el estereotipo de mujer que tiene un estilo de liderazgo más consensual y comprensivo. Las mujeres senior siguen siendo extremadamente cuidadosas en la presentación de sí mismas.

Con base en lo anterior, el tecnofeminismo enfatiza en que las posibilidades de las mujeres en la economía digital son ampliamente divergentes. Mencionando así, que la forma predominante del trabajo radica en la pericia, el juicio y la discreción, y demanda mano de obra con muchas competencias y conocimientos. Se resalta que las mujeres tendrán ventajas porque el trabajo del sector de los servicios requiere cada vez más las habilidades sociales y de comunicación de las mujeres.

Es por esto que se afirma que las mujeres directivas estarán perfectamente adaptadas a la demanda de las empresas postindustriales, crecientemente enfocadas a estilos de liderazgo más empático y “soft” participativos.

De otra manera, el tecnofeminismo menciona que, si la sociedad es coproducida con tecnología, es imprescindible explorar los efectos de las relaciones de poder con el diseño y la innovación, así como el impacto de los cambios en los sexos. Un tecnofeminismo emergente concibe así una relación que se configura mutuamente entre género y tecnología, en la que la tecnología es a la vez fuente y una consecuencia de las relaciones de género.

Finalmente, el tecnofeminismo considera que hay espacio para una política eficaz en torno al acceso a la tecnología, trabajo e instituciones. Considera que hay oportunidades para la participación de más mujeres en el trabajo tecnológico, en política tecnológica, en educación y que esto puede traer avances significativos en el rediseño de la tecnología. (Wacjman, 2004)

Afirma de la misma manera, que las tecnologías de la información y la comunicación ofrecen la posibilidad de transformar la organización del trabajo, lo que lo hace más flexible y potencialmente una mezcla más fácil de trabajo y responsabilidades de cuidado. Resalta adicionalmente que los computadores portátiles, teléfonos móviles y correo electrónico han logrado que el desempeño del trabajo remunerado ya no requiera que los trabajadores estén físicamente en su lugar de trabajo. Esto permite que las madres, aprovechen la flexibilidad de espacio-tiempo, lo que permite a las mujeres combinar el empleo con el cuidado de los niños, obteniendo al final una reintegración de la vida laboral y personal, que implica un mayor reparto del trabajo remunerado y del trabajo doméstico.

La promesa del tecnofeminismo, es entonces propender por ofrecer una manera diferente de entender la naturaleza tecnológica y el cambio en un mundo post-industrial, así como los medios de hacer una diferencia en la inclusión de la mujer a

la tecnología tanto en su uso como en el aprendizaje académico y los altos cargos gerenciales en empresas del sector TIC.

2.3. Investigaciones sobre la gestión femenina en empresas de base tecnológica

A medida que pasa el tiempo el rol de la mujer en el contexto empresarial ha empezado a ser mucho más activo y participativo que en décadas anteriores, aunque aún se observa claramente que la forma en que interactúan los hombres y las mujeres en el entorno empresarial sigue siendo inequitativa (Banco Mundial, 2015). Adicional a esta problemática, las mujeres siguen teniendo poca participación en los cargos de alta dirección de las empresas del sector tecnológico, como se demuestra en el informe Global Startup Ecosystem Ranking (2015), el cual destaca que solo el 19% de las mujeres poseen un cargo directivo en empresas de base tecnológica.

Igualmente, en los últimos años, las mujeres que han creado su propia empresa han venido en aumento, sin embargo aún sigue siendo bajo, según lo revelan informes como el Startup Genome Report de 2015, que señala que la media global de startups con una mujer fundadora y líder es de sólo el 18%. Así mismo, según el último estudio del Global Entrepreneurship Monitor, GEM (2016) la proporción de mujeres emprendedoras en Colombia creció un 68% en 2016. El aumento del emprendimiento femenino en Colombia pasó de 15% en 2014 al 25% en 2016, posicionando al país como el de mayor incremento en la materia en Latinoamérica y el Caribe.

Es de resaltar que el número de estudios que analizan la influencia de la diversidad de género en equipos fundadores de empresas tecnológicas, los efectos que poseen en los resultados empresariales y la influencia de una dirección femenina en las mismas han venido en aumento, si se compara con los estudios que se realizaban sobre el tema hace 5 años atrás. De acuerdo a esto, se ha despertado un alto grado de interés en el desarrollo de las investigaciones en torno a temáticas como factores de influencia en la gestión femenina, capacidades particulares de formas de gestión femenina, impactos de

diversidad de género dentro de organizaciones con base tecnológica, factores endógenos y exógenos entre hombre y mujeres, entre muchos otros.

Con base en algunas de las investigaciones consultadas, se ha encontrado que, aunque la temática intente tener como objetivo la gestión gerencial y directiva de las mujeres, se han logrado observar cómo las conclusiones de algunas de las investigaciones pueden llegar a agruparse según las motivaciones, habilidades y cualidades personales de la mujer, como es el caso de los estudios realizados por Ruiz (2012), Brunet & Rodríguez (2013), Ruiz (2012) y Manzanera & Brändle (2016).

Ruiz (2012) examina el efecto de la diversidad de género en el equipo fundador y de dirección en la creación de algunas capacidades necesarias para generar un desempeño innovador en las empresas con base tecnológica, analizando el efecto moderador que se consigue al presentarse diversidad de género en una compañía española. Dentro de las conclusiones más relevantes de la investigación se encuentra que las mujeres han empezado a obtener mayor cantidad de títulos universitarios que los hombres. Por otro lado, destaca lo mencionado por Francis & Sandberg (2009) respecto a que las compañías ya no son creadas por un solo individuo, sino por un grupo de personas, sobre todo las compañías de la industria tecnológica.

Las investigaciones de Goll & Rasheed (2005) y Hambrick (2007) indican que los resultados de las empresas dependen en gran medida de las características personales de los directivos, debido a que son estos los responsables de las decisiones de la empresa. Por otro lado, aportan evidencia empírica que demuestra que la diversidad de género en el equipo fundador influye en la relación entre la orientación emprendedora, la innovación del producto y la relación existente entre capacidades directivas en las empresas de base tecnológica.

Por su parte, Brunet & Rodríguez (2013) abordan los efectos de la división sexual del trabajo sobre la creación de empleos por cuenta propia, en empresas de base tecnológica. La investigación desarrollada parte de un estudio que intenta dar continuidad

a otras investigaciones anteriormente desarrolladas las cuales inciden en la relación entre emprendimiento y género, concluyen que uno de los elementos que condicionan la creación de una empresa es el posible cambio en la organización de las responsabilidades familiares que tienen la mujer respecto del hombre, resaltando que la mujer recibe mayor apoyo por parte de su entorno familiar que el hombre. De la misma manera, se observó que las mujeres siguen responsabilizándose mayormente del cuidado y atención de su hogar y familia. En cuanto a las características particulares de la gestión de la compañía, se evidencia la adopción de estrategias empresariales más conservadoras en sus objetivos económicos, así como la presentación de un mayor grado de sensibilización frente a los trabajadores.

De la misma manera, la investigación realizada por Ruiz (2012) concluye que, en términos de potencial para crecer personal o profesionalmente, no existen diferencias significativas por género, lo cual evidencia que, si las empresas de mujeres crecen menos, es probable que se deba a que tienen aspiraciones más bajas o menos expectativas hacia un crecimiento futuro de sus negocios.

Finalmente, Manzanera & Brändle (2016) se plantearon el objetivo de examinar el papel que desempeñan las habilidades y destrezas de las mujeres en el momento de analizar las capacidades empresariales de las mismas. Concluyen que estas son un elemento clave junto con el conocimiento para la consideración de las habilidades, y por lo tanto la generación de calificaciones para los trabajadores y empresarios. Mencionan que la diferencia entre las habilidades y destrezas entre hombre y mujeres es el resultado de la educación y la interacción social cuyo desarrollo depende de los contextos sociales de cada persona.

Así mismo, afirman que hay habilidades individuales más específicas en las mujeres, como la perseverancia, las habilidades sociales y relacionales, más la capacidad de tratar a las personas con empatía y sensibilidad social, así como, aquellas habilidades relacionadas con el conocimiento, como el trato con las personas y la

comunicación. Esto representa una ventaja sobre las características masculinas, ya que son facilitadoras del desarrollo del espíritu empresarial.

Por otro lado, es posible agrupar algunos estudios de acuerdo a los resultados obtenidos que hacen referencia a las dinámicas propias de la gestión femenina dentro de la organización y en qué se puede diferenciar con respecto a las gerencias masculinas.

Investigaciones como la de Rodríguez, Jiménez & Rebollo (2016), Quintana (2015), Justo (2008), Blasco, Brusca, Esteban & Labrador (2016), Guzmán & Rodríguez (2008), Wang, Ting-Ju, Tsai, Lin & Cheng (2013), Ladegaard (2010), entre otros, coinciden en afirmar que las mujeres poseen un estilo de liderazgo diferenciado de los hombres y su estilo de gestión termina enmarcándose a las relaciones con su grupo de trabajo y trabajadores.

La investigación realizada por Rodríguez, Jiménez & Rebollo (2016), aborda la gestión y estilos de liderazgo de mujeres dueñas de pymes. Dentro de los resultados obtenidos, se destaca que en las mujeres se observa un tipo de liderazgo transformacional, la disposición por la innovación, la atención por los detalles y la colaboración. De la misma manera se evidencia cómo, desde la gestión en el hogar, las mujeres han venido extrapolarando dicha experiencia en la gestión directiva y empresarial.

Quintana (2015), plantea como objetivo de su investigación la relación que puede existir entre la presencia de la mujer en los equipos de alta dirección y el éxito que pueden llegar a tener las empresas de alta tecnología, indicando que la existencia de mujeres en los equipos de alta dirección no tuvo un efecto muy significativo. Así mismo resalta, que se encontraron indicadores relevantes en la capacidad de innovación y que con base en esto se podría reducir el sesgo potencial de género que influye en la valoración efectuada por los inversores.

Dentro de la investigación realizada por Justo (2008) se demostró inicialmente que la percepción subjetiva del éxito es una noción compleja que engloba dos dimensiones

distintas: la dimensión intrínseca del éxito, que está relacionada con valores femeninos (flexibilidad laboral, dar trabajo a otros, satisfacción personal en el trabajo, etc.), y la dimensión de independencia, que es de tipo masculino (ser su propio jefe). Cada una de estas dimensiones responde a una lógica diferente e interactúa de forma distinta con el género del emprendedor. Por otro lado, se concluyó que el género no influye per se en los criterios femeninos de valoración del éxito, demostrando que los criterios femeninos, encarnados en la dimensión intrínseca del éxito, no están directamente relacionados con el género y que la tendencia de un emprendedor a valorar dichos criterios depende más bien de varios factores de contingencia. Finalmente, se demostró que existe un efecto directo del género en la decisión voluntaria del cierre empresarial.

Por otro lado, el objetivo del estudio realizado por Blasco, Brusca, Esteban & Labrador (2016) era construir un modelo de análisis de la satisfacción de las mujeres empresarias, asumiendo que dicha satisfacción repercutirá en mayores niveles de éxito de sus empresas. Los autores demostraron que para alcanzar un mayor éxito, las empresarias deberían crear un negocio en el que tengan una formación adecuada, en un sector en el que posean experiencia y en el que existan buenas oportunidades de negocio, además de buscar un nicho de mercado en el que tengan ventaja competitiva.

El análisis de las diferencias de género existentes en los comportamientos adoptados por los empresarios durante el desarrollo de las funciones empresariales fue estudiado por Guzmán & Rodríguez (2008), quienes destacaron que las diferencias encontradas en las características y cualidades de las mujeres empresarias, en comparación con las de los hombres, van a afectar los comportamientos empresariales adoptados por éstas. Las mujeres se enfrentan a diferentes inconvenientes como el desempeño de la función financiera, siendo el acceso a los recursos financieros uno de sus principales obstáculos en el inicio y desarrollo de la actividad empresarial. Asimismo, resaltan que las mujeres prefieren un estilo de liderazgo transformacional orientado a las personas y basado en las relaciones interpersonales. Finalmente, concluyen que las mujeres poseen una actitud mucho más prudente en la gestión de su organización, afirmando que la posible baja de ventas en la empresa y el lento ritmo de crecimiento de

las mismas se deba tal vez a que las mujeres miden su éxito empresarial por criterios diferentes a los económicos y se relacionan más con los motivos que las impulsaron a la creación de la empresa.

Por otra parte, Wang, Ting-Ju, Tsai, Lin & Cheng (2013), enfocan su investigación en cómo los tipos de liderazgo autoritario y benevolente interactúan y cambian según el género del líder para así influir en el desempeño de cada uno de los empleados. Concluyeron al final que las mujeres líderes son tan efectivas como los hombres cuando logran adaptar los mismos estilos de liderazgo. Sus hallazgos sugieren que las mujeres moderan los efectos del liderazgo benevolente y que las mujeres y los hombres son diferentes y más aún, que las mujeres necesitan tener un modelo exclusivo de liderazgo en lugar de usar el que se desarrolló para los hombres.

Ladegaard (2010) afirma que las mujeres líderes de sus compañías prefieren un estilo gerencial indirecto, mucho más orientado hacia las personas, un estilo democrático, mientras que los líderes masculinos son propensos a mantener un enfoque directo, orientado a las tareas y mantener un estilo más autoritario. En este estudio, se menciona que las comunicaciones empresariales y el comportamiento sociolingüístico entre líderes masculinos y femeninos poseen tareas similares. De la misma manera, indican que la diferencia más significativa entre hombres y mujeres líderes de sus compañías, está en su estilo de gestión, además, señalando que estos estilos son percibidos por sus empleados como autoridad en el caso de los líderes masculinos, los cuales al final no son cuestionados por sus empleados, sin embargo, el estilo de gestión femenino es a menudo cuestionado, sobre todo por sus colegas masculinos.

Adicionalmente, es posible englobar la literatura existente desde el punto de vista de informes que mencionan el rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica. Este es el caso de las investigaciones realizadas por Sabbatini & Carter (2008), el informe Women, Science and Technology (2014), Wajcman (2012), concuerdan en afirmar que el futuro de las mujeres liderando empresas de base tecnológica seguirá en crecimiento, debido a cada una de las políticas dentro de las mismas vienen implementado para que

las mujeres se sientan motivadas, no solo a estudiar carreras de perfil tecnológico, sino que, con base en esos conocimientos decidan crear y/o dirigir empresas de tecnología.

Según el informe, realizado por Sabattini & Carter (2008) en compañía de empresas de alta tecnología como Cisco, Dell e IBM, donde realizaron entrevistas con varias mujeres líderes de altas empresas de tecnología, se observó la gestión del talento entre las mujeres y los hombres en las empresas de alta tecnología, así mismo, se compararon las experiencias de satisfacción en el trabajo, la gestión del talento y el avance de las mujeres en puestos técnicos en empresas no tecnológicas y aquellas que trabajaban en empresas de alta tecnología, dando como resultado las bases sobre las acciones necesarias para involucrar plenamente a las mujeres en las organizaciones.

Ahora bien, el Informe Women, Science, and Technology (2014) combina una serie de estudios de varios autores sobre mujeres en la ciencia y la tecnología, llamando la atención a los debates entre las feministas sobre cómo visualizar el futuro de la mujer en relación con esta investigación. Este informe sigue siendo un argumento de que los avances tecnológicos y científicos son a la vez profundamente implicados por la rigidez del sistema de clasificación sexo / género y necesariamente útil para desafiar dicho sistema. Además de mostrar las recientes tendencias de incentivar un replanteamiento de los sistemas relacionados con la dominación masculina, incluyendo la raza /etnia, clase, sexualidad y las relaciones globales.

Finalmente, Wajcman (2012) aborda las relaciones de género en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Tiene como punto de referencia los estudios sociales de la tecnología, argumentando que las ideas acerca de las prácticas de género informan el diseño, la producción y el uso de las TIC, y que, por consiguiente, los artefactos técnicos y la cultura son parte integral en la formación de la identidad de género. Discute las teorías ciberfeministas que se mueven en las nuevas TIC como una posibilidad emancipadora para las mujeres y opta por una propuesta desde el tecnofeminismo, como una política feminista que desarrolla la idea de cómo las nuevas

tecnologías abren nuevas dinámicas de género, pero también reflejan viejos patrones de inequidad de las sociedades contemporáneas.

Por otro lado, se sugiere la necesidad de dar a conocer experiencias de primera mano de mujeres empresarias sobre las estrategias directivas y de liderazgo que rigen su quehacer de gestión, como referentes para otras mujeres iniciadas en este mundo empresarial. Así como, mostrar la relación de capacidades desplegadas en el desarrollo de sus negocios, como elementos claves para el diseño de programas educativos que logren fomentar una socialización adecuada en competencias y promuevan la cultura empresarial en edades tempranas.

2.4. Empresas de base tecnológica – Startups.

Es importante señalar que no existe una definición homogénea o estandarizada sobre el concepto de startup. Por un lado se define *startup* (empresa emergente) desde el concepto de visión experimental del emprendimiento y estado de innovación en la empresa, sin embargo, casi todas las tendencias y los intentos de teorización coinciden en expresar este concepto a la luz del British Dictionary como: “*es la acción o proceso de poner algo en marcha; negocio recientemente establecido*”. En los últimos años ha tomado fuerza la concepción de la empresa emergente como una etapa de innovación que no necesariamente debe tener base tecnológica ni ciertas dimensionalidades; puede ser una *PyME* o comenzar directamente como una gran empresa.

Así mismo, para Torán (2015) las startups o también conocidas como de “*jeunes pousses*” de la nueva economía son pequeñas empresas cuyo ámbito de actuación es el mundo virtual: internet, el cual, tiene como elemento diferenciador del resto de empresas la apuesta por la innovación.

De la misma manera, una startup puede definirse desde un punto de vista general como una organización empresarial que desde su inicio, busca el rendimiento

empresarial para la aplicación de los recursos adquiridos en el conocimiento de la venta de productos en varios países (Knight and Cavusgil, 2005).

Desde un punto de vista más específico, estas nuevas empresas son definidas según Ferre como las “pequeñas expediciones lanzadas hacia tierras desconocidas: cada una avanza con su innovación -que puede ser un producto o una manera de vender- para implantarse sobre nuevos mercados” (Ferre, 2000). Es decir, las startups son empresas que emprenden una carrera continua para introducirse en un mercado ya conquistado y aprovechar la oportunidad de ser la marca pionera.

Por otra parte, para entender a precisión las definiciones de startups y entender cómo funcionan y cómo han conseguido tener un crecimiento exponencial, es primordial el papel de las nuevas tecnologías en el emprendimiento, y así resaltar de manera sucinta algunas definiciones acerca de las nuevas tecnologías e innovación.

Es por esto que se mencionan algunos conceptos sobre nuevas tecnologías desde la definición aportada por Castell quien establece que son “el conjunto de tecnologías desarrolladas en el campo de la microelectrónica, la informática, las telecomunicaciones, la televisión y la radio, la optoelectrónica y su conjunto de desarrollo y aplicaciones” (Castells, 1998, p. 120).

Por otra parte, Cabrera (2000), las define como “Instrumentos técnicos que giran en torno a los nuevos descubrimientos de la información. Medios eléctricos que crean, almacenan, recuperan y transmiten la información de forma rápida, y en gran cantidad, y lo hacen combinando diferentes tipos de códigos en una realidad hipermedia” (p. 40).

Y finalmente, lo dispuesto por UNESCO: “El conjunto de disciplinas científicas, tecnológicas, de ingeniería y de técnicas de gestión utilizadas en el manejo y procesamiento de la información, sus aplicaciones; las computadoras y su interacción con hombres y máquinas; y los contenidos asociados de carácter social, económico y cultural” (Unesco, 1982, s.p.).

De la misma manera es de suma importancia resaltar el concepto de innovación, esto debido a que para las startups la innovación, la creatividad y la propensión al riesgo brillan como factores claves del éxito. (Zander y Kogut, 1992). Es así, que los avances tecnológicos vienen de la mano de la innovación, de modo que sin innovación no habría avances tecnológicos, sociales, culturales económicos etc. Es por esto, que grandes economistas como Schumpeter han descrito la importancia de la innovación para el progreso económico.

Actualmente son cada vez más las startup que sitúan el desarrollo tecnológico y la innovación como factor clave de crecimiento y éxito, centrando gran parte de los esfuerzos y habilidades en la producción de tecnología (Knight and Cavusgil, 1996).

A pesar de que la tecnología viene ejerciendo un papel fundamental no solo en la ciencia sino a cada uno de los nuevos emprendimientos, no fue sino hasta 1981 cuando se produjo lo que se conoce como la “revolución tecnológica”, concretamente cuando IBM desarrolló el primer ordenador moderno, momento en el cual dichos computadores empezaron a conectarse a internet. Es a partir de este instante cuando empieza a generarse un crecimiento acelerado de evolución del internet y con ello, productos y emprendimientos que usan la tecnología como su base de desarrollo.

Por otra parte, la llegada de la ofimática en las empresas tradicionales fue el paso que marcó el nacimiento de la cultura de innovación, y con ella el nacimiento de las startups y de paso el fin del taylorismo, permitiendo a cada empleado de la empresa ser dueño del tiempo y de sus tareas, pudiendo decidir la estrategia y acciones a llevar a cabo (Alter, 1985). A partir de este momento, los valores predominantes en las empresas cambian radicalmente puesto que la innovación requiere de nuevos conocimientos, ya no se tiene en cuenta tanto los talentos desarrollados hasta el momento, como la capacidad de creación, creatividad y desarrollo, más precisas pero también más limitadas.

Aunque la *startup* puede referirse a iniciativas de cualquier sector económico y sociocultural, normalmente está muy relacionada con el ámbito tecnológico, dado que es una empresa que suele hacer un uso intensivo del conocimiento científico y tecnológico o está relacionada directamente con el mundo de Internet y las TIC.

En general, para Montoya (2016) se definen con base en *su desempeño* (es decir, en función de su potencial de crecimiento) o con base en *su orientación innovadora y contenido tecnológico*. En general, estos emprendimientos son innovadores y tienden a proveer soluciones a problemas emergentes o a crear nuevas demandas mediante el desarrollo de nuevas formas de negocios.

La definición más precisa se les reconoce a Steve Blank y Bob Dorf (2013):

Una organización temporal en busca de un modelo de negocio rentable, repetible y escalable; organización temporal, en tanto no tiene aún su modelo de negocio validado e independientemente de su forma jurídica aspira a ser una empresa real; en busca de un modelo de negocio, ya que la primera gran diferencia entre una startup y una empresa consolidada es que la primera debe convalidar el tipo de problema o necesidad que resuelve para determinado tipo de cliente, qué es lo que tecnológicamente puede desarrollar y cuál es su viabilidad económica; modelo escalable, porque puede lograr que los ingresos crezcan a un ritmo muy superior al que crece la suma de costos fijos y variables (p.20).

En palabras de Steve Blank, “*una startup no es una versión reducida de una gran empresa*” (2013:19) y rompe usualmente con el modelo tradicional de creación de un nuevo producto. En la fase conceptual y de ideas, los creadores de startups (startuperes) capturan su pasión y visión del negocio a veces incluso en un papel, convirtiéndolas en una serie de ideas clave que a su vez transforman en el esbozo de lo que se denomina “un plan de negocio”.

De acuerdo a esto, Granovetter (2000) menciona que las startup deben estar preparadas para un constante cambio y evolución, de igual manera deben aceptar

rápidamente la posibilidad de fracaso y estar abiertos a la mutación hacia un nuevo proyecto, es por este motivo que carecen de estructura básica. Carecen de organigramas propios de la empresa tradicional, se dice que mientras que el modelo tradicional es conocido como “una red social fija” las startups se definen como una “red social improvisada” (Granovetter, 2000: 14).

Resulta necesario añadir que, de acuerdo con el autor Blank el objetivo de una startup no es tanto ser una startup, sino llegar a ser una empresa. De este modo, dice Blanck:

Una startup realmente está diseñada para buscar algo; primero que todo algo repetible (encontrar procesos |ventas, mercadeo e ingeniería que sean repetibles), escalable (que la inversión genere utilidades, de lo contrario es ir a la quiebra) y sobre todo la búsqueda del modelo de negocio (manera/método en que una empresa crea valor para sí misma, al mismo tiempo que entrega productos o servicios a sus clientes). (Blank S, 2012, p.89).

Las startups son un agente de cambio importante para generar empleo de calidad, mayor crecimiento e innovación. Según Montoya (2016) el fenómeno económico y sociocultural que han producido está alimentado por la difusión de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y los procesos de transformación de la organización de la producción a escala mundial, en donde las empresas operan con mayor frecuencia en redes y han contribuido a generar un interés creciente en este fenómeno tanto en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) como en los países en desarrollo.

Las startups apoyan el cambio estructural en la economía, al contribuir a introducir nuevos productos y servicios intensivos en conocimiento; al mismo tiempo, contribuyen a sostener la innovación, aportan dinamismo a la productividad del sistema económico y generan oportunidades de empleo de calidad (Montoya, 2016).

Por otra parte, los países de la región andina establecen criterios diferentes para definir si en su contexto una idea de emprendimiento constituye realmente una startup. Chile, por ejemplo, privilegia ideas que procuren “*ofrecer soluciones innovadoras a problemáticas sociales y en industrias estratégicas*” (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2016, p.6). México le apuesta desde un acompañamiento institucional a las ideas con potencial de impacto global. De otro lado, en Perú, el fuerte vínculo que existe entre las universidades y las unidades de emprendimiento, hace que las startups evidencien una fuerte vocación hacia el desarrollo tecnológico, producto de investigaciones académicas (OCDE, 2016).

Para Colombia, según el Ministerio de Industria y Comercio, INNpulsa Colombia (2016), las startups son iniciativas empresariales caracterizadas por estar en una fase inicial de comercialización y un momento incipiente de desarrollo. Por lo anterior, las startups se destacan por estar en una etapa en la que, de manera recurrente, apelan a la búsqueda de capital, inversión o financiación para desarrollarse.

Cuando se habla de startup, en consecuencia, se hace referencia a iniciativas basadas fundamentalmente en una idea de negocio con un componente alto de innovación. Incluso, se pueden considerar dentro de esta categoría ideas innovadoras de negocio sin un modelo de negocio claro, es decir, justamente la consolidación a la que esperan llegar se materializaría en la definición de un modelo que les permita alcanzar el alto crecimiento que tienen en potencia

Finalmente, es de considerar la importancia y crecimiento que vienen teniendo las startups en Colombia, donde según el Ministerio de Industria y Comercio e INNpulsa (2016) demostraron que al hacer un balance territorial de las iniciativas startups en el país, se puede evidenciar un enorme desbalance en términos del impacto de las instituciones asociadas a los ecosistemas de emprendimiento regionales para promover este segmento del emprendimiento. La evidencia clara es la proporción de startups georreferenciadas en la ciudad de Bogotá (1356), un 50,2% del total nacional. La segunda zona en aporte de cantidad de startups es el nodo correspondiente al departamento de

Antioquia, con una total de 544 startups (20,1% del total nacional), es decir, menos de la mitad (40,1%) de lo que aporta Bogotá.

De la misma manera, concluyen que, si el término startup no cuenta con referentes conceptuales definidos, entonces, acudir al auto reconocimiento puede generar, en algunos casos, confusiones respecto a la condición de “pertenecer” a este tipo de emprendimiento.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La investigación es de tipo cualitativo, debido a que se basa en describir una serie de hechos y cualidades, estudiando la realidad en su contexto natural, tal y como se va generando, intentando abstraer el contexto presentado o interpretar los fenómenos con base en los significados que tiene para cada una de las personas implicadas. Krause (1995) menciona que este tipo de investigación se especializa en las cualidades de lo estudiado, es decir a la descripción de características, de relaciones entre características o del desarrollo de características del objeto de estudio. Por lo general prescinde del registro de cantidades, frecuencias de aparición o de cualquier otro dato reductible a números, realizándose la descripción de cualidades por medio de conceptos y de relaciones entre conceptos.

Por esto mismo, se aclara que al ser un tipo de investigación cualitativa los resultados se enmarcan en Colombia como ubicación geográfica y no con el interés de generalizar los resultados en todo el país.

3.2. Selección de empresarias

Para la selección de los casos de las empresarias a estudiar se tomó como base lo descrito por Samaja (1994) quien indica que la muestra en los estudios exploratorios no está regida por la exigencia de generalizar los resultados sino por la necesidad que las características de los sujetos seleccionados sean apropiadas para responder las preguntas de la investigación. Es por esto que el autor resalta que una investigación interpretativa, con un diseño descriptivo y cualitativo, puede tomar desde un solo individuo hasta unos pocos y a la vez tomar grandes cantidades en otro nivel.

Por otro lado, Padua (1979) clasifica el tipo de muestreo en tres categorías: probabilístico, no probabilístico y para probar hipótesis sustantivas. Con base en lo que menciona el autor para el caso particular de esta investigación el tipo de selección de las

empresarias es del tipo no probabilístico intencional, debido a que como lo define es no probabilístico porque: “No se conocen las probabilidades de cada individuo o elemento de ser incluidos en la muestra.” (Padua (1979), citado por Kazez (2010), p. 9); e intencional dado que: “Son el producto de una selección de casos según el criterio del experto, por medio de esto se seleccionan algunos casos que resultan ser “típicos”” (Padua (1979), citado por Kazez (2010), p. 9).

Con base en lo anterior y partiendo de lo indicado por INNpulsa (2016) donde se indica que de las 2.696 startups existentes en el país solo 808,8 de ellas son fundadas por una mujer. Además, de resaltar que de este número de startups el 50.2% (1.356) están ubicadas en Bogotá, el 20.1% en Medellín (544) y 153 startups ubicadas en Cali. Se logró identificar que las ciudades principales de Colombia con respecto a la cantidad de startups distribuidas en el país son Bogotá, Medellín y Cali.

Teniendo en cuenta esto, se decide buscar los casos particulares de análisis de mujeres creadoras de startups en estas tres ciudades de Colombia.

Por otra parte, la selección de las empresarias que hacen parte de la investigación se basó inicialmente de que las mujeres fueran de nacionalidad colombiana, que fueran fundadoras o gerentes de startups.

Para esto, se buscó información sobre las mejores startups en el informe Colombia Startups 2016, buscando cuáles eran fundadas por mujeres. De igual manera se realizó una convocatoria en una comunidad creada en la red social Facebook llamada Startup Colombia, donde se preguntaba por startups creadas por mujeres, a lo que se obtuvo una respuesta de más de 100 empresas con esta característica. Con base en esto se procedió a filtrar la información obtenida a partir del perfil de cada mujer y trayectoria de la startup. Posterior a esto se seleccionaron seis (6) empresas de mujeres que se encuentran ubicadas en las ciudades con mayor cantidad de startups en Colombia, es decir, Bogotá, Medellín y Cali.

Se decide entonces con base en lo expuesto por los autores anteriormente mencionados la elección de seis (6) mujeres, debido a que al ser un trabajo de investigación del tipo cualitativo-descriptivo y sin la intención de generalizar los resultados en el país, sino por la necesidad que las características de las empresarias seleccionadas sean apropiadas para responder las preguntas de esta investigación.

Además, se decide por seis mujeres debido a lo que menciona Eisenhardt (1989): "Es recomendable el manejo de un número de casos ni inferior a cuatro ni superior a diez", por esto se toma un valor medio de 6 mujeres empresarias, propietarias y gerentes de startups en las tres ciudades de Colombia que cuentan con la mayor cantidad de empresas de base tecnológica en el país que son Bogotá, Medellín y Cali.

Para validar las preguntas del instrumento, se realizó una entrevista a una empresaria venezolana, creadora de una startup financiera. Esto debido a que se tuvo la oportunidad de tener un contacto inicial con ella y quien además mostro interés en la investigación. A partir de esta prueba piloto, se ajustaron las preguntas que se realizaron en la investigación, las cuales daban respuesta a los objetivos planteados.

3.3. Instrumento de recolección

El instrumento escogido para esta investigación, es la entrevista semiestructurada. La intencionalidad principal de este tipo de técnica, es incursionar en la vida del otro, para poder precisar y detallar en lo trascendente, descifrar y comprender los gustos, los miedos, las satisfacciones, las angustias, zozobras y alegrías, significativas y relevantes del entrevistado; consiste en construir paso a paso y minuciosamente la experiencia del otro. La entrevista en profundidad sigue el modelo de conversación entre iguales, "encuentros reiterados cara a cara entre el investigador y los informantes" (Taylor y Bogdan, 1990: 101), reuniones orientadas hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras.

Para Cicourel (1982), consiste en adentrarse al mundo privado y personal de extraños con la finalidad de obtener información de su vida cotidiana. Aquí, no hay intercambio formal de preguntas y respuestas, se plantea un guion sobre temas generales y poco a poco se va abordando. En este sentido, la creatividad debe estar a flote constantemente, pues se debe evitar hacer preguntas directas y cerradas, amenazantes y ambiguas, que no permitan encontrar la información que se necesita para la investigación.

Aunque la investigación no manejó de forma estricta la metodología de historia de vida, se tomaron algunos elementos para indagar por las trayectorias de las mujeres investigadas. Se ha catalogado a la técnica de la historia de vida una herramienta de gran valor y que se apoya en la memoria del individuo investigado, por lo que permite lograr un acercamiento significativo a la realidad (Sandoval, 2002).

Complementa Chárriez (2012) argumentando que cuando se habla de historias de vida, se entiende que es uno de los métodos de investigación descriptiva más puros y potentes para conocer cómo son las personas y el mundo social que les rodea. Para ella, las historias de vida hacen parte de una perspectiva fenomenológica, que ve en la conducta humana, lo que las personas relatan y hacen, como el producto que define su mundo.

Para la realización de las entrevistas se determinaron algunos factores encontrados en el desarrollo del marco teórico en cuanto a:

- El papel de los gerentes se ha construido para inhibir el avance de las mujeres, esto fundamentado por ejemplo en la idea de que la gerencia no es meramente un trabajo de jornada completa, sino con un trabajo que requiere un total compromiso.
- La mujer que crea o gerencia una Startups debe tener varios títulos universitarios y diferentes estudios académicos, incluso pertenecer al área de la ingeniería.
- La mujer que crea o gerencia una startups no tiene un hogar conformado o hijos.

De acuerdo a lo anterior, las entrevistas se estructuraron para poder abordar las trayectorias de las empresarias del estudio, en cuatro núcleos fundamentales: la familia, la educación, la experiencia laboral y la experiencia empresarial.

3.4. Análisis del instrumento de recolección

Para realizar el análisis de la información obtenida a partir de las entrevistas se organizó la información en una categoría que se basa en aspectos familiares, académicos y laborales. Y una segunda categoría que se fundamenta en los aspectos propios de su desarrollo empresarial.

De acuerdo a esto, los aspectos tomados para el análisis de la información son:

Trayectoria familiar:

Origen de la familia, composición de la familia, características de los padres y abuelos, existencia de experiencias de empresa familiar en parientes cercanos.

Trayectoria escolar:

Proceso escolar en primaria y secundaria, motivaciones y proceso para la escogencia de los estudios universitarios, tanto de pregrado y postgrado, así como estudios no formales u otro tipo de aprendizajes obtenidos, percepción sobre la educación.

Trayectoria laboral:

Inicio, empresas u organizaciones donde trabajó, los cargos o roles ejercidos, aprendizajes obtenidos y percepciones de la dinámica de las organizaciones.

Trayectoria empresarial:

Identificación de la idea de negocio, motivaciones proceso de creación, dificultades y estrategias de gestión

Esta división se presenta en la Tabla 1 donde se exponen las categorías de análisis que se tomaron en consideración para la realización de las entrevistas a profundidad a cada una de las mujeres dueñas de startups.

TABLA 1 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	CATEGORÍAS EMERGENTES
TRAYECTORIA FAMILIAR	Ocupación de padres
	Número de hermano
	Ocupación hermanos
	Relación con padres
	Incidencia de los padres en emprendimiento
TRAYECTORIA EDUCATIVA	Profesión
	Elección de carrera
	Influencia de la carrera en el emprendimiento
	Relación con la universidad
	Vida universitaria
	Interés por la tecnología
TRAYECTORIA LABORAL	Experiencia laboral
	Influencia de la experiencia labora en el emprendimiento
TRAYECTORIA EMPRESARIAL	Decisión de emprendimiento
	Inicio de la idea de negocio
	Objeto social de la empresa
	Mercado objetivo
	Obstáculos primeros años
	Socios
	Desarrollo inicial
	Empleados
	Selección de empleados
	Perfil y relación con los empleados
	Retención empleados
	Dificultades gestión humana
	Financiamiento
	Proceso de internacionalización
	Caracterización clientes
	Plan a futuro
	Características de gestión
Apoyo del país al emprendimiento	
MUJER EN TECNOLOGÍA	Concepciones sobre emprendimiento en tecnología
	Experiencia con mujer en tecnología
	Dificultades de la mujer en el sector tecnológico
	Emprendimiento tecnológico en el país
	Empoderamiento mujer en tecnología

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de la información se recurrió al uso del software Nvivo versión 11, diseñado específicamente para el análisis de datos cualitativos, procedentes de entrevistas, grupos de discusión, diarios, historias de vida, entre otros. Este software permite operar y analizar la información por categorías y subcategorías, permitiendo entonces comparar entre sí la información. Además, se logró realizar una jerarquización de la información que permite no solo exportar las referencias y nodos deseados sino determinar palabras y definiciones que más se repiten en cada una de las entrevistas de manera comparativa.

3.5. Desarrollo de la investigación

La investigación inicia con una revisión de las investigaciones realizadas sobre mujer y tecnología, mujer propietaria de startups y formas de gestión de las mujeres en empresas de base tecnológica.

Para esta primera parte se procedió a dividir las investigaciones encontradas en distintos tópicos: factores de influencia en la gestión femenina, capacidades particulares en las formas de gestión femenina, impactos del género dentro de organizaciones con base tecnológica, entre otros. Esta primera parte para determinar el campo de acción que podría tomar esta investigación.

Posteriormente, se procedió a realizar una revisión bibliográfica sobre el género desde el punto de vista social, económico y dentro de las organizaciones, haciendo énfasis en el rol del género en la tecnología. Posteriormente, se realizó una investigación sobre las diferentes corrientes feministas en la tecnología, con el fin de llegar a encontrar la base teórica de la investigación, la cual se fundamenta en el análisis del tecnofeminismo. Finalmente, se analizó lo obtenido sobre la definición y características principales de las startups como empresas de base tecnológica.

IMAGEN 2 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

En la segunda etapa se procedió a realizar el trabajo de campo respectivo, realizando entrevistas semiestructuradas inicialmente a una startup venezolana con el fin de evaluar las preguntas que se realizarían en la investigación y así continuar con las mujeres colombianas seleccionadas para el desarrollo de este proceso.

Finalmente, se realizó la etapa de análisis de los resultados obtenidos haciendo uso del software seleccionado y con este análisis finalmente concluir sobre los mismos.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

“La tecnología se fija en las competencias antes que en el género o la discapacidad”.

Carl Jacobson

Este capítulo se centra inicialmente en la influencia de las trayectorias familiar, educativa, laboral y empresarial en el proceso de toma de decisión para emprender de cada una de las mujeres entrevistadas. En la segunda parte se busca evidenciar las formas particulares de gestión de cada una de ellas en su empresa, para finalmente comparar estas formas de gestión y así lograr establecer los factores que inciden en que una mujer cree y gestione una startup en Colombia.

4.1. Caracterización de las empresarias

Para la realización del trabajo de campo, el énfasis estuvo en la elección de startups de propiedad femenina que tuvieran ya un ingreso económico o algún tipo de reconocimiento nacional o internacional.

Es así que después de la convocatoria realizada se seleccionaron seis startups de mujeres de las ciudades principales de Colombia. La caracterización se presenta en la Tabla 2.

TABLA 2 CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESARIAS

Entrevista da	Ciudad Origen	Profesión	Objeto social empresa	Tiempo	Clientes	Mercado otros países	Número de empleados	Entidades de apoyo
EE1	Bogotá	Diseñadora - Universidad de los Andes	Servicios de traducción portales web de empresas por internet	2 años	Idiomas- Empresas cualquier sector	Chile	1	Startup Chile
EE2	Cali	Diseñadora industrial- Universidad Icesi	Diseño e implementación de herramientas de software para el sector hotelero	5 años	Hotelero	13 países de Latinoamérica (Desde México)	15	Destapa futuro (Bavaria), Apps.co y Cámara de comercio de Cali

						hasta Chile)		
EE3	Bogotá	Lenguas modernas-Universidad EAN	Uso de la inteligencia artificial enfocada al sector salud, orientada en la creación de diferentes módulos para facilitar y mejorar la calidad de vida de los pacientes	2 años	Salud	No	No tienen empleados. Solo dos socios	Bayer, GSK, Hackaton Microsft-Tulip
EE4	Cali	Ingeniera de Sistemas-Universidad de los Andes Magister en Ciencias de la computación. Universidad Javeriana Doctorado Ciencias de la computación. Universidad Javeriana	Brindar las pruebas y el aseguramiento de la calidad del software y los procesos productivos para el desarrollo que se produce en distintas entidades.	15 años	Empresas desarrolladoras y consumidoras de software	Latinoamericana	Cuentan con una nómina de más de 500 millones de pesos mensuales. 3 sucursales en el país Cali, Bogotá y Barranquilla	Banco Mundial, BID, Apps.co, Parquesoft Ser uno de los Gold partner de Microsoft. único que está en la competencia ALM enfocados en la calidad y las pruebas
EE5	Medellín	Ingeniera de sistemas	Startup enfocada en brindar oportunidades y diferentes beneficios a trabajadores remotos específicamente aquellos extranjeros	2 años	Trabajadores remotos	No	1	Ministerio de las Tecnologías de la información y Apps.co
EE6	Bogotá	Diseñadora. Especialista en diseño de experiencias de usuario-Universidad ClassCollage	Startup enfocada en mejorar la calidad de vida de las personas que sufren problemas de estrés a través de masajes terapéuticos	2 años	personas con dolencias musculares, estrés y empresas interesadas en mejorar calidad de vida	No	8	Hackaton Waira

Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas

De acuerdo a lo anterior es posible evidenciar que dos entrevistadas son ingenieras de sistemas y las restantes poseen profesiones diferentes al área tecnológica. De igual forma que todas las empresas entrevistadas han participado en algún evento del tipo de aceleradoras de startups o convocatorias para financiamiento. Adicionalmente, según la clasificación realizada por GEM (2014) se cuenta con 5 empresas que son

clasificadas como nuevas empresas, debido a que su startup ha estado en el mercado alrededor de 2 años y una sola empresa es catalogada como empresa establecida debido a que lleva en el mercado aproximadamente 15 años.

4.2. Análisis de trayectorias

Según el fundamento del tecnofeminismo las tecnologías no son solamente de uso masculino o patriarcales, sino que la tecnología se debe interpretar como “*producto sociomaterial en el que coparticipan personas, artefactos, significados culturales y conocimientos*” (Wajcman, 2006, p.56). Es así que para generar un producto que evoluciona y se transforma constantemente como la tecnología, se debe tener en consideración lo social, lo material y su relación y procesos constantes.

Adicionalmente, el tecnofeminismo como lo resalta Pose (2012), genera diferentes aproximaciones teóricas en cuanto a la relación entre género y tecnología. De igual modo Kennedy y otros (2003) indican que el género se debe entender como una construcción que se refiere a comportamientos sociales, y los roles que se construyen a partir de la familia, los medios, religión, educación, entre otros.

4.2.1. Trayectoria Familiar

La primera trayectoria que se trabajó fue la familiar, que genera para las entrevistadas una base importante en lo que ellas son como profesionales y mujeres, el resumen de esta se presenta en la Tabla 3.

TABLA 3 TRAYECTORIA FAMILIAR

Empresa	Ocupación Padre	Ocupación madre	Hermanos-ocupación
EE1	Trabaja en Banco- créditos hipotecarios	Asistente administrativa en constructora	Una hermana. Trabaja actualmente en la empresa.
EE2	Constructor en Estados Unidos	Administradora de empresas Pensionada	Tres hermanos. Uno de ellos emprendedor
EE3	Conductor	Trabaja en servicios generales empresa financiera	Una hermana. Estudia Contaduría Pública
EE4	Empresario de diferentes negocios	Docente de colegio	Tres hermanos. Una de ellos trabaja en el sector financiero

			Otro hermano trabaja en Estados Unidos
EE5	Empresario sector transporte	Ama de casa	Cinco hermanos (4 mujeres y 2 hombres) Unos son independientes, otra ama de casa, otra contadora, otra supervisora del tema textil
EE6	Empresario	Fisioterapeuta- Socia empresa	Un hermano. Freelancer Univisión

Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas realizadas

Respecto a la ocupación del padre, se observa que el 50% se han desarrollado como empresarios, y el restante han trabajado como empleados en diferentes tipos de sectores. Todas las entrevistadas refieren una influencia importante por parte de sus padres en las decisiones de cada mujer, no solo de ser empresaria, sino en la forma de gestionar su startup.

Así mismo, la ocupación de las madres, aunque no se evidencia en el discurso una influencia tan fuerte en sus proyectos de vida, si se compara con la de los padres, sí generó un apoyo importante y constante al proceso de creación de cada emprendimiento. Lo que es posible evidenciar es que cuatro de las madres son mujeres trabajadoras en empresas con diferentes ocupaciones, una de ellas es independiente y solo una de ellas es ama de casa.

Por otra parte, el número de hermanos y sus diferentes ocupaciones también son indicadores de algún tipo de influencia en la vida empresarial de las creadoras de las startups investigadas, esto debido a que en tres casos los hermanos también son independientes y eso aporta en cierta medida un ejemplo a seguir, o apoyo en el interés particular estas tres mujeres.

Finalmente, cada una de las experiencias que las entrevistadas comentaron sobre la relación con sus padres y familia en general, da una percepción clara de lo fundamental del apoyo, consejos y las formas de llevar la vida de sus parientes cercanos en el ámbito personal y mayor aun en su vida como empresarias. Algunas de las citas mencionadas en el anexo 1, reflejan experiencias que son relevantes en la vida de cada una de ellas. Dentro de lo encontrado se logran determinar los siguientes tipos de influencias:

- Ejemplo inverso, la dificultad de la madre en la experiencia laboral, hace que las mujeres piensen en el emprendimiento.

- Las que tienen padres empresarios vivenciaron desde muy pequeños la forma de llevar una empresa y de igual forma recibieron por parte de ellos consejos y apoyo en el desarrollo de la startup.
- Las que, aunque no tienen el ejemplo directo han recibido consejos, apoyo, amor, etc

4.5.2. Trayectoria educativa

Esta trayectoria se dividió en la profesión escogida y como se llegó a la toma de esta decisión, además el apoyo que pudieran haber tenido por parte de la universidad en el proceso de emprendimiento, tal como se presenta en la tabla 4.

TABLA 4 TRAYECTORIA EDUCATIVA

Empresa	Profesión	Elección de carrera	Otros estudios	Vinculación a la tecnología
EE1	Diseñadora-Universidad de los Andes	Estudio diseño porque es una carrera que le exige todos los días un nuevo reto	Inglés, Alemán, Mandarín	Llego por casualidad al trabajar en diferentes startups
EE2	Diseñadora Industrial - Universidad Icesi	Quería estudiar algo que le permitiera hacer cosas diferentes, crear y además tener al final un producto tangible.	Cursos en mercadeo y aprendizaje empírico en algunos tópicos del desarrollo de software	Surge a raíz del uso de software y elementos propios en la carrera
EE3	Profesional en lenguas modernas - Universidad EAN	Su gusto viene desde muy niña con el interés por diferentes idiomas. Tuvo una satisfacción adicional con su carrera porque tuvo un énfasis en negocios.	Inglés, alemán y mandarín. Cursos negocios	Surge de casualidad al crear su primera empresa.
EE4	Ingeniera de sistemas-Universidad de los Andes	Siempre pensó en ser ingeniera, por la capacidad de transformación que brinda la profesión y el desear hacer cosas diferentes	Maestría en computación, doctorado en computación, Cursos en aseguramiento de la calidad del software	Surge desde muy niña por el gusto a los computadores y lo que estos permitían realizar
EE5	Ingeniera de sistemas	Surgió gracias a su gusto inicial por los sistemas y el interés que le brinda poder crear cosas, transformar de alguna manera el mundo donde vive	Diferentes conocimientos para su empresa desde gerencia y mercado hasta desarrollo	Surge en el colegio cuando vio su materia de sistemas y tecnología
EE6	Diseñadora gráfica	Su interés es motivado por su hermano quien también es diseñador grafico	Aprendizaje empírico en código y desarrollo web	Viene a raíz inicialmente por su el ejemplo dado por el hermano y segundo por la experiencia laboral obtenida en sus inicios como profesional

Fuente: elaboración propia con base a las entrevistas

Dentro de la profesión y la escogencia de la misma se puede observar un elemento en común a lo que se refiere al deseo de realizar algo diferente, de estudiar algo que les permita innovar para hacer cosas diferentes y ver productos tangibles como resultado.

En cuanto a otro tipo de estudios también existe una línea marcada en con respecto a realizar estudios y capacitaciones enfocados al entorno empresarial pero no de una manera formal, es decir, todas de las mujeres entrevistadas resaltan que la forma que han tenido de aprender las diferentes capacidades necesarias para llevar de una mejor manera su emprendimiento es siendo autodidactas.

Finalmente, es posible afirmar de esta trayectoria, y teniendo en cuenta las referencias obtenidas en las entrevistas ubicadas en el Anexo 2, que el proceso de elección de la carrera, coincide en cada una de las entrevistadas en el deseo de estudiar algo que les permita crear y transformar. Lo anterior según lo resaltan las seis entrevistadas influyó de manera positiva en la idea de crear empresa, de no estar siempre en un puesto de trabajo, sino lograr innovar y trabajar por algo propio. Así mismo, dos de las entrevistadas indicaron que las universidades donde estudiaron influenciaron de forma muy leve el deseo de emprender debido a que el énfasis de las mismas no está orientado al emprendimiento y no existen apoyos al emprendimiento a egresados, aunque es de resaltar que cuatro de las entrevistadas viene de universidades que poseen una fuerte orientación al emprendimiento como los son la Universidad de los Andes, Icesi y la EAN.

4.5.3. Trayectoria Laboral

Dentro de la entrevista se quiso hacer énfasis en la experiencia laboral que habían tenido antes del emprendimiento y cuál ha sido la influencia de dicha experiencia en la gestión de sus empresas.

En la Tabla 5 se puede evidenciar que todas tuvieron experiencia dentro de diferentes entidades, lo que al final les permitió acoger algunas prácticas a seguir y algunas para no seguir.

TABLA 5 TRAYECTORIA LABORAL

Empresa	Sector de empresa	Cargos ocupados	Años experiencia	Relación emprendimiento
EE1	Startups	Mercadeo. Experiencia atención al cliente. Gerente de producto	5	Conocimiento de startups en su contexto, conocimiento de dificultades y lo que no debe hacerse en un emprendimiento
EE2	Diseño	Desarrollo de producto mobiliario	5	Deseo de trabajar por algo propio
EE3	Sector financiero	Mercadeo-marketing digital- servicio al cliente desde el área gerencial	5	Al cerrar la compañía surge el interés de emprender y referentes personal dentro de la empresa que le brindaron una guía para emprender
EE4	Software	Ingeniera de proyectos. Gerente de proyecto. Arquitecta de software	10	Oportunidad de generar calidad al software.
EE5	Software	Analista. Líder. Directora	5	Manejo de buenas prácticas, conocimiento de clientes y mercado
EE6	Televisión – startup	Freelancer	3	No relaciona

Fuente: Elaboración Propia con base a las entrevistas

Al revisar las citas mencionadas en el Anexo 3, se observan experiencias laborales en otras startups, en empresas grandes y reconocidas. Se evidencia que todas las entrevistadas iniciaron en cargos de baja responsabilidad y que cinco de ellas llegaron a ser líderes o gerentes de las áreas específicas según su profesión. Además, según las entrevistas realizadas todas coinciden en afirmar que el haber logrado estos cargos de importancia generó en su círculo familiar y de amigos, la insistencia de no perder dichos cargos de estabilidad financiera para sumergirse en el mundo del emprendimiento.

Se puede afirmar que la trayectoria laboral al final marca un hito importante en la decisión de crear empresa, dado que, sumado al ideal de siempre desear crear y hacer cosas diferentes con la idea de no estar siempre trabajando para otros, impulsa finalmente a que las mujeres tomen la decisión de formar empresa. Así mismo, el hecho de poder observar cómo funciona una empresa, las dinámicas de gestión que debe ir teniendo un líder y quizá los inconvenientes que tengan en cada compañía forma al final un carácter empresarial, carácter que permite identificar las dinámicas que son buenas para tomar de ejemplo a seguir y de la misma manera lograr identificar cuáles no y cómo

pueden lograr no caer en esas dinámicas que no fueron del agrado de ellas en sus compañías.

Teniendo un contexto más amplio de la vida de cada una de las entrevistadas, se procedió a indagar sobre todo el proceso de la trayectoria empresarial y a identificar las diferentes formas de gestión de cada una de ellas para llevar a su startup al nivel en el que actualmente se encuentran.

4.3. Trayectoria empresarial

Las mujeres según Perdomo (2012) si bien se expresan con mayor naturalidad, aún se encuentran ante un sistema en el que de alguna manera, de forma sutil, las trata como menos competentes, además, expresan que siguen existiendo aun dos mitos en relación con ellas y su relación con la tecnología. Dentro de estos mitos esta primero que las mujeres tienen poca relación con la tecnología, ya que se tiene la idea que esta se entiende como un conjunto de máquinas o artefactos que técnicamente requieren del uso exclusivo de los hombres, y segundo que las mujeres le tienen miedo a la tecnología.

Estos mitos han venido rompiéndose a partir de varios ejemplos de mujeres que se han dedicado a cambiar estos estereotipos con su trabajo y esfuerzo continuo en demostrar que las mujeres son capaces de trabajar en tecnología, no le tienen miedo y adicionalmente pueden ser gerentes de éxito de empresas de base tecnológica.

En la actualidad existen muchos ejemplos de mujeres gerentes de empresas de base tecnológica, que han llevado a la empresa al éxito, por esto Wacjman (2011) demuestra que las mujeres exitosas adoptan modelos masculinos estándar de gerencia, pero, aunque tomen algunos conceptos del liderazgo masculino las mujeres tienen un estilo de liderazgo más consensual y comprensivo.

De acuerdo a esto, las entrevistas realizadas a las mujeres que hacen parte de esta investigación se enfocaron en determinar las formas de gestión de cada una de ellas,

desde lo que impulso a tomar la decisión de emprender, los obstáculos que se presentaron durante el camino de la creación de la startup, cómo lograron enfrentarlos y lograr al final que su startup sea reconocida en el país, y en algunos de los casos en Latinoamérica, para finalmente entender que es lo que han realizado para que esta startup sea exitosa.

El análisis de la trayectoria empresarial de cada una de las entrevistadas se enfocó este estudio en diferentes categorías que indican cómo han gestionado su empresa.

4.3.1. Decisión de emprender

Al analizar las entrevistas realizadas sobre este tema, es interesante resaltar como todas tienen el ideal de emprender debido a que no quieren continuar trabajando para alguien más, además, también un poco por la influencia familiar o gracias a un allegado que incentivó la toma de esta decisión, las referencias sobre esta categoría se encuentran en el Anexo 4.

Es así que por ejemplo para el caso de EE1 esta iniciativa de emprender nace posterior a estar enrolada en varias startup en diferentes cargos y por el deseo e impulso de construir algo propio, alentada por su pareja, quien es su socio cofundador.

Por otro lado, EE2 indica que luego de trabajar varios años en Bogotá para diferentes empresas, decide emprender, pero inicialmente con una empresa diferente, emprendimiento que aunque no tuvo mucho éxito sí dejó muchos aprendizajes. Esta idea de emprender no desapareció y cuando su hermano le propone asociarse con él es cuando se lanza a hacer parte de un negocio con este y así poder trabajar en pro de sacar adelante una organización familiar propia.

Caso diferente le sucedió a EE3, quien decide empezar a emprender luego del cierre de la entidad donde trabajaba, quien al ver que no tenía una necesidad de conseguir el trabajo de forma inmediata decidió empezar a crear su primer

emprendimiento, una agencia de diseño web junto con su pareja, lo que la llevó finalmente a crear su startup.

En el caso de EE4 la idea de emprender nace por una parte de casualidad al estar rodeada de muchos emprendedores y por otra, del deseo de generar cosas diferentes.

Este ideal surge cuando ella decide estudiar una maestría en computación y hacer énfasis en el aseguramiento de la calidad del software, decisión que la lleva a renunciar de la empresa donde había hecho toda su experiencia profesional y a su vez, el estar rodeada de varios emprendedores en Parquesoft y darse cuenta, estando en este lugar, que su proyecto de investigación de la maestría tendría un impacto muy importante en la industria.

La quinta entrevistada decide emprender porque luego de trabajar algún tiempo en una compañía siente que no tiene una proyección y adicionalmente que no está haciendo cosas diferentes, esto a pesar de estar ejerciendo un cargo alto dentro de la misma. Con base en esto, ella toma la decisión de emprender y trabajar en algo que le implique un reto constante. Esta decisión trajo inicialmente un par de emprendimientos que le permitieron ganar la experiencia necesaria para crear lo que es hoy su startup.

Finalmente, EE6 crece en un ambiente cien por ciento emprendedor y esto genera en ella una percepción de no trabajar en empresa y emprender desde muy joven. Ella es una joven de 22 años que al culminar sus estudios ingresa a trabajar de manera remota con una empresa extranjera, lo que le permitió iniciar su primer emprendimiento, el cual al terminar le sirvió como base fundamental para la creación de su startup.

Aquí es posible observar cómo afecta de manera positiva la experiencia laboral en el deseo de emprender, esto debido a que las mujeres entrevistadas en un momento dado sienten la necesidad de trabajar en pro de algo propio, así como el querer hacer algo diferente que les permita generarse retos constantes.

De la misma manera, se evidencia que es fundamental el apoyo de un conocido cercano a la toma de la decisión de emprender, ya que gracias a han tomado el impulso para implementar su startup y trabajar eficazmente en ella.

4.3.2. Surgimiento de la idea de negocio

El enfoque en el que todas las entrevistadas se basaron para crear su startup fue a partir de un gusto particular, además, cuatro de ellas contaron con el apoyo de sus cofundadores. Pero lo interesante de resaltar es que la idea de negocio ha nacido por el gusto e interés personal en el tema principal de la idea, las referencias que sustentan estas afirmaciones se aprecian en el Anexo 4.

En el caso de EE1, el surgimiento de la idea de negocio nació luego de una conversación con el cofundador, en donde ellos al darse cuenta que tienen un gusto similar por los idiomas deciden crear algo que permita el buen uso de ellos.

Para EE2, a diferencia de las demás mujeres entrevistadas, la idea de negocio nace en su hermano, pero cuando él le pide apoyo y que sean socios ella no duda en ayudarlo aunque no tenga mucho conocimiento del tema. Es de resaltar que ella decide aceptar ser socia y logra darle un giro al enfoque que inicialmente tenía la empresa, logrando así que desde su gestión, la empresa sea reconocida en el sector hotelero del país.

Por otro lado, la idea de negocio para crear la startup de EE4 nace por un gusto personal de su fundadora. Esto se genera ya que para ella siempre fue fundamental el aseguramiento de la calidad del software que se realizaba y al ingresar a realizar su maestría y trabajar en el proyecto de investigación se dio cuenta que era un tema que aún no estaba trabajado en el país y que en el exterior era bastante llamativo, es así que, gracias a la influencia de varios mentores, decide materializar esta idea en un negocio.

EE3 junto con su socio decide emprender con la idea de mejorar en gran parte la calidad de vida de los pacientes de una eps. Esta idea surge al ver cómo el abuelo del cofundador tenía que pasar largas horas y procesos para ser atendido cuando iba a los servicios de urgencias. Es así que deciden desarrollar algo que, con el uso de la tecnología y fusionando los conocimientos de los socios, pueda generar una mejor atención en urgencias y en el triage, que resulta ser al final tan traumático para cada paciente.

Para EE5 el surgimiento de la idea de negocio nace inicialmente gracias a su emprendimiento llamado Mujeres expertas. Esta primera idea de negocio se da gracias a la participación de EE5 en una convocatoria de apps.co para la generación de ideas de negocio. A partir de este primer emprendimiento y luego de ingresar a una segunda convocatoria de apps.co se empieza a cambiar un poco el enfoque de Mujeres expertas, a cambiar su nicho de mercado y es así que nace su startup.

Finalmente, en el caso de EE6 su idea de negocio surge quizá de una casualidad en la que ella se encuentra con una empresa norteamericana que hace masajes relajantes a domicilio mientras realizaba el diseño web de su primer emprendimiento, es así que ella al darse cuenta de esta idea y observar que su mamá realiza masajes terapéuticos, decide iniciar este negocio con su mamá como cofundadora.

Se puede observar que lo realmente importante a la hora de decidir emprender es el firme deseo de trabajar por algo propio y realizarlo con un tema que sea del agrado personal, esto favorece a la dedicación de tiempo necesario para no desistir en el proceso cuando empiecen a presentarse dificultades.

4.3.4. Inicio de startup

Son muchas las historias que se tejen en el proceso de inicio del emprendimiento de cada una de las mujeres entrevistadas, es por esto que en este apartado se tratarán de exponer las más relevantes con el fin de ir evidenciando esas características de

gestión propias de cada una; las referencias sobre este apartado se encuentran en el Anexo 5.

Lo primero que se debe resaltar es que estas startup surgen a raíz del deseo de emprender que las llevan a ir renunciando de manera paulatina a las compañías donde trabajaban, en el 70% de los casos las fundadoras empiezan a trabajar medio tiempo mientras logran conseguir algunos recursos y ahorros para su sostenimiento mientras la empresa a generar sus propios recursos, sin embargo, al final se dan cuenta que es necesario el trabajo tiempo completo en el desarrollo de la startup.

Por otra parte, todas las mujeres entrevistadas coinciden en afirmar que dieron inicio a su startup gracias a la participación en actividades de algunas entidades de apoyo al emprendimiento.

Finalmente, aunque todas contaron con el apoyo de organizaciones que les permitieron arrancar su idea de negocio de manera adecuada coinciden en afirmar que son tiempos complejos que requieren de una disposición de tiempo total y constante para ir afrontando todas las necesidades que vienen surgiendo a raíz de emprender y no estar recibiendo algún tipo de contraprestación económica. Con esto se concluye que se requiere no solo de gusto por el trabajo que se realiza sino un carácter fuerte para no desistir en la idea de emprender.

4.3.4. Obstáculos de los primeros años

Dentro de las dificultades que se presentaron durante el inicio de las startups analizadas fue posible determinar dos principales obstáculos que de una u otra forma han marcado el desarrollo inicial de la startup de cada una de ellas.

El primer obstáculo y quizá el principal es el tema económico. Esto debido a que como se refleja en el inicio del emprendimiento de cada una de las entrevistadas se debió tomar la decisión de trabajar medio tiempo o renunciar del todo a los cargos que tenían

en las compañías donde trabajaban. Esto llevo al 90% de los casos a ahorrar para realmente vivir de estos ahorros y al restante 10% a buscar convocatorias que generaran presupuesto para el trabajo de la ideación de la empresa.

Casos como el de EE1, EE3, EE4, EE5 y EE6 reflejan como cada una de ellas decidieron renunciar y empezar a trabajar con sus ahorros.

Para EE2 particularmente este tema inicial de la situación económica que se debe sortear en los primeros meses de un emprendimiento no la afecta dado que ella ingresa a ser socia de la compañía cuando esta ya generaba algunas entradas. Sin embargo, el salario que ella recibía no tenía un valor tan alto como cuando trabajaba en Bogotá.

El tema interesante a resaltar es como al tener una meta clara y el deseo a emprender estas mujeres lograron superar este primer gran obstáculo y lograr conseguir el dinero para mantener la empresa los primeros meses y ya tener mes a mes para generar el dinero para cubrir las obligaciones de la empresa pero con lo producido por la propia empresa, las experiencias de cada una se evidencian en el anexo 6.

Por otro lado, el segundo obstáculo esta para dos de las entrevistadas en el tema de las sociedades creadas al inicio de la startup, estas experiencias se evidencian en el anexo 6. Aunque en el caso de EE1, EE2, EE3 y EE6 se han venido dando de manera no tan compleja porque o son pareja con el cofundador o son familia, para casos como el de EE4 y EE5 se tornó un poco diferente debido a que los cofundadores eran personas conocidas o amigos que al final terminaron renunciando a la idea del emprendimiento, esto inicialmente genero frustración pero luego se han dado cuenta que es posible crear el emprendimiento sin un socio.

Esto al final evidencia que conformar una empresa en sociedad es un tema complejo que requiere de ciertas habilidades o tener muy presente el objetivo principal que es emprender. En los casos donde existe un cofundador, es la pareja o algunos

miembros de la familia. Para el caso por ejemplo de EE1 y de EE3 el cofundador es la pareja, caso contrario para EE2 y EE6 donde el cofundador es un miembro de la familia.

Finalmente, se encuentran algunos otros obstáculos iniciales que ya son propios de la gestión inicial de la empresa, como la variación en el mercado objetivo, el no conseguir formas de pago a sus empleados similares a sus competidores, la falta de experiencia en algún área de la empresa, entre otros, referenciados en el Anexo 6.

Con base a lo anterior se puede afirmar que el inicio de cualquier idea de negocio no es un proceso sencillo, es necesario tener la plena convicción de querer emprender aun sabiendo que la estabilidad económica vendrá con el tiempo. Se evidencia cómo, a pesar de haber iniciado en unas condiciones económicas que no les permitía tener la comodidad que tenían en sus trabajos anteriores, no desistieron en el ideal de crear y hacer crecer su empresa; esto muestra una fuerza y carácter fuerte, acompañado de cualidades como la persistencia y la disciplina.

4.3.5. Entidades de apoyo al emprendimiento

Al realizar el análisis anterior sobre el surgimiento de la idea de negocio, el inicio de la startup y la solución de los obstáculos presentados en los primeros años es de resaltar que para cada una de ellas esto no pudo ser posible sin la participación en varios eventos, convocatorias, aceleradoras, que no solo impulsaron la idea de negocio, sino que muchos casos, generaron el financiamiento inicial para llevar a cabo el inicio de la startup. Es por esto que se hará mención de algunas de las experiencias vividas por cada empresaria durante la participación en estas convocatorias o eventos.

En el caso de EE1 su participación fue en una aceleradora de startups en Chile. Esta convocatoria estaba dirigida a mujeres fundadoras, y hoy es reconocida como la primera startup colombiana en ser aceptada en esta. Es de resaltar la resiliencia y persistencia de EE1, dado que a la primera fase de otra convocatoria inicial en este mismo país ella no fue convocada y aun así no desistió y se presentó en una segunda

oportunidad en la cual si fue aceptada. La importancia de esta convocatoria radicaba en el hecho que le otorgaba el recurso económico y de mentoría para desarrollar la fase inicial de la startup.

Adicional a la participación en este programa de aceleración en Chile, también participaron (ella y su pareja, que es también su socio) en un programa de asesorías norteamericanas que, aunque no apoyaba económicamente la idea si brindaba asesorías que fueron para ellos bastante significativas en la madurez de la idea de negocio.

Actualmente están en el proceso de seguir indagando sobre algunas aceleradoras ya sean norteamericanas o europeas que les permita abrir mercados fuera de Suramérica.

Para EE2, que era parte de los socios fundadores, ella se propuso como objetivo cambiar la imagen de la empresa y proyectarla a ser reconocida, no solo en Cali, sino en el resto del país y en Latinoamérica. Para esto participó en dos convocatorias, la primera con Destapa futuro de Bavaria, lo cual permitió generar un reconocimiento en la ciudad y posteriormente en una convocatoria creada por la Cámara de Comercio de Cali. La participación en estas convocatorias les permitió, no solo cambiar el rumbo e imagen de la startup, sino ser reconocidos en Cali y en el país en el sector hotelero.

De la misma manera, EE3 junto con su socio han participado en varios eventos desde convocatorias hasta hackatons que han permitido que ya sean reconocidos en el sector salud con su idea de negocio. Adicionalmente, la participación constante en este tipo de eventos y el interés que presenta EE3 en que su startup tenga un crecimiento y reconocimiento en forma rápida, ha venido incrementando la variedad de contactos generados que son de suma importancia para la empresa en el cumplimiento de su objetivo de ser reconocidos en el país.

Para EE4, el presentarse a una convocatoria o aceleradora no era un objetivo, dado que inicialmente lo que quería era entregar un trabajo de maestría, pero luego la oportunidad de una convocatoria realizada por el BID y aunque ella no creía mucho en el presentarse a esta lo decidió a último momento y al final resultó ser la ganadora de la

convocatoria. Es así que entre los múltiples beneficios de haber sido elegida por el BID estuvo el obtener el dinero para costear el sueldo de sus empleados los primeros años del desarrollo de la compañía.

Adicionalmente tuvo la fortuna de lograr ingresar a un grupo de cooperación de diferentes empresas en Holanda, en donde ella es la única mujer en el grupo de 10 empresas. Esto permitió tener un reconocimiento a nivel mundial de la empresa e incluso de ella como ingeniera, ya que gracias a esto ella es hoy la representante de Colombia de una board de la ISO.

EE5 por su parte también participo de una convocatoria, en este caso realizada por el Ministerio de las comunicaciones llamada apps.co, que le permitió a ella cambiar el enfoque de su emprendimiento inicial y darle un giro con el fin de ampliar su nicho y así crear la startup.

Finalmente, EE6 y su mamá al decidirse por emprender y sacar a flote su idea de negocio llegaron a formar parte de una incubadora de empresas que les permitió iniciar en forma correcta el planteamiento inicial de la empresa y así sacar un producto mínimo viable de manera rápida para de esta manera arrancar con la trabajar y producir con la compañía.

Aunque no es del todo necesario presentarse a algún tipo de convocatoria, aceleradora de ideas de negocio, hackatons, entre otras para arrancar con un emprendimiento en cualquier área, si resulta ser un apoyo contar con las asesorías necesarias para darle forma a la idea de negocio e incluso si no se cuenta con el recurso económico lograr acceder a este tipo de eventos hace que el desarrollo del emprendimiento sea enfocado a desarrollar de manera eficiente el producto o el servicio a prestar sin tener que estar preocupado por el generar el recurso económico para la manutención de aquellos que trabajen en este proceso de emprendimiento.

4.3.6. Financiamiento

Si bien en el transcurso de este documento, se ha enfatizado en que en la etapa inicial no se contaba con un respaldo económico fuerte para dar inicio a la startup si vale la pena resaltar como cada una de las mujeres entrevistadas ha sorteado este primer gran obstáculo. Existen soluciones que van desde los ahorros realizados en la etapa laboral, la solicitud de créditos, la exploración por el lado de las convocatorias, entre otras. Las referencias propias de este apartado se encuentran en el Anexo 5.

Para EE1 y su socio fundador el proceso inicial estuvo en la convicción de realizar el ahorro de su salario antes de decidir renunciar de la compañía donde trabajaba y estar tiempo completo en el trabajo de la empresa y en los trabajos Freelancer del socio. Posterior a esto y al ver que el dinero ahorrado iba reduciéndose EE1 toma la decisión de estar constantemente en la búsqueda de alguna convocatoria dentro y fuera del país que le permita tener financiamiento a la idea pero sin tener que dar parte de la empresa o con condición de reembolso. Es así que llega para EE1 la convocatoria en Chile que les permitió en dos ocasiones solventar el tema económico mientras se dedicaban el 100% a la ejecución de la idea de negocio.

Adicionalmente, es de resaltar que cuando termina el primer proceso de la convocatoria inicial y ellos deben regresar a Colombia a continuar con la siguiente fase de la misma les urge la necesidad de tener por lo menos el capital para su manutención, capital que lleva un proceso de análisis por parte de ellos porque no querían ingresar de nuevo al mundo laboral y además por esta misma condición no obtendrían un crédito con facilidad. Motivo por el cual deciden solicitar la ayuda de un familiar que tomara el crédito a nombre de ellos y así poder dar continuidad a su proceso.

Con este crédito pudieron regresar a Chile a culminar con el proceso y de nuevo recibir la segunda parte de la financiación que tendría una duración de 9 meses.

Es de resaltar que por el momento están en la búsqueda de más convocatorias que les permita seguir generando algún tipo de colaboración ya sea financiera o de

acompañamiento para poder llevar la empresa a un proceso de internacionalización y apertura en países europeos y en Estados Unidos.

Por otro lado está el caso de EE2. Esta empresa antes de ingresar a formar parte de los socios era una compañía pequeña que solo se encargaba de dar soporte técnico a los clientes de una compañía más grande, motivo por el cual cuando ingresa EE2 y plantea una reforma de objetivo social y enfoque se empieza a generar la necesidad de ampliar la nómina y realizar una reestructuración física que llevaron a que la compañía tuviera que asumir algunos créditos para poder realizar ese proceso de transformación y fueran así mucho más visibles.

Esta decisión de generar más recursos y cambiar su visión generó un mayor reconocimiento como entidad no solo en la ciudad de Cali sino a nivel nacional y en algunos países del Caribe en el sector hotelero. Es así que la decisión de tomar créditos y utilizar lo producido por la empresa en pro de este desarrollo fue una inversión que facilitó el despliegue y crecimiento de la startup.

Otra fue la situación de EE4 para el nacimiento y sostenimiento de la startup, debido a que EE4 es la única fundadora de la empresa y desde un inicio esta compañía se sostuvo gracias a los ahorros que tenía de sus años laborales en la compañía donde trabajó. Para ella fue tan grande el amor por su compañía que no escatimó en realizar esta inversión tan importante de sus propios ahorros y como lo menciona jamás dejarlo dentro de la contabilidad de la empresa para que en algún momento le fuera retribuido.

Pero adicional a estos ahorros tuvo la fortuna de haber participado en la convocatoria del BID y haber sido seleccionada, ya que esto le sirvió para generar el pago a sus empleados por el tiempo en que la empresa estaba terminando de realizar el desarrollo del core de la idea de negocio y que la misma empezara a mantenerse por sí sola.

A hoy la empresa provee el dinero necesario para pagar una nómina de 500 millones de pesos y aun así tener la solvencia necesaria para ser una de las empresas más reconocidas en el sector del software del país.

Al igual que EE4, EE5 y EE6 han sustentado sus compañías gracias a los ahorros generados en sus etapas laborales.

Es así que EE5 adicional al recurso de sus ahorros conto con el apoyo de algunos de sus familiares en cuanto a todo el tema del recurso económico que ella iba empezando a necesitar para sacar a flote la idea de negocio.

Para EE6 aunque similar en cuanto a los ahorros realizados en la etapa empresarial también ha podido mantener la compañía con algunos trabajos FreeLancer que aún le realiza a la compañía donde trabajaba antes de iniciar con el emprendimiento. Adicionalmente, su mama quien es socia hace parte también de las mujeres que trabajan realizando masajes en la compañía y este dinero que ella ganaba lo invertía en la compañía. Es de resaltar que todo esto se realizó hasta que la empresa alcanzo su punto de equilibrio y ya les fue posible mantenerse solo con lo que genera la compañía.

Para EE3 la situación y el enfoque en cuanto al financiamiento es un poco diferente, dado que gracias a la generación de su primer emprendimiento que es la agencia de diseño, la cual se creó posteriormente al cierre de la compañía donde ella trabajaba les ha permitido costear todo lo que se va presentando en el proceso de implementación y crecimiento de su startup.

Es por esto que para ellos la idea de participar en algún tipo de convocatoria que apoye con dinero a la idea de negocio no les es atractivo, debido a que como lo mencionan ellos aún no están dispuestos a ceder parte de las acciones de su empresa solo por tener esa ayuda económica.

A modo de conclusión se destaca la gestión en cuanto al manejo financiero que han realizado en sus compañías, esto evidenciado en que han pasado de no tener un dinero suficiente para su manutención a este momento no solo conseguirlo a través de ahorros, créditos o convocatorias sino manejarlo de tal manera que al día de hoy sus empresas están establecidas y en algunos casos generando ya el dinero necesario para solventar una nómina y los gastos propios de la startup.

4.3.7. Gestión del talento humano

Para este apartado sobre la gestión humana que han realizado en la compañía se resalta que no todas tienen empleados a cargo, como es el caso de EE1, EE3 y EE5. Estas empresas aun trabajan de la mano con los socios y aunque cuenta con el apoyo de una persona más aun no tienen un grupo de empleados que permita analizar la gestión humana en estas compañías.

Para el caso particular de EE1, trabajan en lograr que los nativos que ingresan a hacer parte de la plataforma para realizar las traducciones les sea llamativo quedarse y así generar un crecimiento de la startup. Pero ellos no generan algún tipo de remuneración que salga de la empresa o de ellos a los integrantes nativos que hacen parte de la empresa, ya que por el momento es un comunidad que se está formando antes de empezar a cobrar por el servicio y que a ellos les genere un ingreso como traductores. Hasta el momento esta startup es una microempresa que cuenta solo con un empleado; se resalta que este empleado es la hermana de EE1 y trabaja de manera remota desde Colombia.

Para el caso de las demás empresas como EE2, EE4 y EE6 sí se realiza todo un proceso de gestión humana, las experiencias de estas tres empresas se evidencian en el anexo 7.

EE2 cuenta con un total de 10 personas entre desarrolladores y administrativos. Inicialmente para la contratación del equipo desarrollador se inicia con un proceso de

creación del perfil por parte del socio que en este caso es el hermano, quien es ingeniero y por ende el más capacitado para realizar este perfil. Este proceso luego continúa entre la promoción y filtro de los candidatos que permite la selección por parte de los tres miembros socios de la startup para tomar la decisión. Es importante resaltar que los empleados que se contratan son siempre para el área de desarrollo.

Con respecto a la relación y retención de los empleados en la compañía es de resaltar que se presenta un ambiente de trabajo agradable que se ha generado inicialmente por el proceso de selección de los desarrolladores, así mismo por las reuniones constantes no solo de trabajo sino de integración que han venido fortaleciendo la relación con los empleados.

Sin embargo, aunque se ha conseguido un buen equipo para el trabajo continúa siendo complejo el proceso de contratación, esto debido a que poder generar una remuneración acertada con respecto al perfil de un desarrollador senior resulta ser de mucha dificultad para una compañía donde el sueldo más alto no alcanza para nivelar el valor salarial aspirado por el desarrollador. Es por esto que deben contratar desarrolladores junior y capacitarlos y trabajar en pro de la retención de los mismos.

Es así que el trabajo de la retención de los empleados está enmarcada en la realización de dinámicas de integración, de la flexibilidad horaria, capacitaciones, entre otras que fomenten el interés por seguir siendo parte de la compañía.

Por otro lado, EE4 es la empresa con la mayor cantidad de empleados con respecto a las demás startup entrevistadas, es una empresa que cuenta con una nómina de más de 500 millones de pesos mensuales, además porque cuentan con tres sedes ubicadas en Cali, Bogotá y Barranquilla. Tal como lo cuenta la fundadora, ella inicia su compañía con un contador que hasta el día de hoy trabaja aun con ellos, empleados para el área comercial y obviamente desarrolladores en cada una de las sedes.

La forma en que ellos reclutan se gente se basa en un modelo que durante el inicio de la startup les ayudaron a construir en Parquesoft, este modelo está enfocado en emprendedores y no para colaboradores de emprendedores, esto al final ha generado que tengan bastantes empleados que iniciaron el proceso desde los laboratorios en parquesoft hasta el día de hoy.

Para EE4 es de suma importancia lograr que sus empleados se queden mucho tiempo con compañía, es por esto que ha logrado generar un ambiente laboral que le ha permitido contar con muchos empleados durante 14 años. Esto también se debe a sus planes de retención de empleados que van desde el plan al día cero hasta las estrategias que plantean para las diferentes etapas que van teniendo a partir de los 5 años de trabajo en la empresa.

Para ella primero que nada cumplir con los pagos oportunos y a tiempo de la nómina y realizar eventos, reuniones, tener incentivos es parte de las estrategias de retención de sus empleados.

Dentro de los planes de retención que más ha llamado la atención está el permitir que sus empleados puedan trabajar de manera remota desde sus ciudades de origen, esta metodología aplica solo a los desarrolladores. Para ella el hecho de que ellos se sientan a gusto con su trabajo genera automáticamente que la eficiencia de la empresa mejore.

Finalmente, en el caso de EE6 el perfil de sus empleados no es técnico, en esta compañía los empleados son en su mayoría las mujeres que realizan las terapias, aunque también cuentan con un contador y una consultora estratégica.

Para ellas el lograr estabilidad laboral y económica en sus empleadas es fundamental, esto debido a que para las fisioterapeutas sería muy difícil conseguir clientes, es así que ella se encarga de siempre tratar que cada una de ellas tenga la cuota semanal necesaria para que mensualmente reciban el dinero fijo de su salario.

Para que esto suceda el proceso de selección primero es riguroso y supervisado por la socia quien es la experta en el tema de las fisioterapias y adicionalmente una vez seleccionadas se les enseña el protocolo establecido por la empresa para que todas las fisioterapeutas realicen el mismo procedimiento y así mantener la constancia de sus clientes.

Por otro lado, el plan de retención que maneja para que sus fisioterapeutas se encuentren a gusto trabajando inicia desde poder proveer un soporte en cuanto a que siempre tendrán a su alcance las maquinas en lugares cercanos a sus clientes, seguro de vida, planes de capacitación, de flexibilidad de tiempo y obviamente charlas constantes para ayudarles en su trabajo diario. Todo esto ha funcionado de tal manera que hasta el momento las seis fisioterapeutas que tienen en su equipo trabajando están muy contentas con la empresa y no tienen interés de salir de allí, por el contrario hay más mujeres interesadas en formar parte de la compañía.

Es así que es posible evidenciar que para EE2, EE4 y EE6 quienes son las startup que tienen empleados es fundamental el hecho de generar un ambiente laboral optimo a partir de la comunicación y la generación de beneficios a sus empleados que permitan que se sientan a gusto y felices en la empresa, lo cual al final las beneficia en cuanto a la retención de los mismo y al crecimiento de la compañía por el trabajo de calidad que realizan sus empleados.

4.3.7. Obstáculos en la actualidad

Dentro del proceso de trabajo de cada una de las empresas se han venido presentando algunos obstáculos que hacen parte de las experiencias propias de la compañía y que por ende la solución o continua búsqueda para solucionarlos las ha llevado a posicionarse como empresa en cada uno de los sectores a los que pertenecen.

Estos obstáculos aunque varían según las características de la empresa se siguen enfocando en dos puntos, el tema económico, ya sea por el sostenimiento de la empresa o en cuanto a los precios de venta de los servicios, y la parte del proceso de la gestión humana. Estas experiencias se mencionan en el anexo 8.

Para empresas como la de EE2 y EE4 que tienen un poco más de tiempo ya establecidas en el mercado esta problemática se enfoca más en conseguir los clientes que no quieran obtener el servicio a un costo inferior a lo que realmente vale, el poder sostener los gastos propios de una compañía como lo son los salarios, impuestos y demás costos propios del sostenimiento de la compañía.

En el caso de EE1 y EE5 el obstáculo económico se presenta en generar el ingreso para el sostenimiento propio que requieren para poder estar enfocadas en el proceso de seguir construyendo y fortaleciendo su startup. Para ellas esta necesita influye mucho en el estado de ánimo y por ende el avance del proceso. Resulta ser un tema que genera presión constante en el diario de la compañía.

Por otro lado, se encuentra el obstáculo del manejo del talento humano, esta dificultad se presenta como una constante y en algunos casos está en lograr ponerlos de acuerdo y que estén a gusto trabajando para la compañía, en otros casos en el proceso de selección y contratación de los mismos y en otros en el tema de la retención de los mismos.

Para EE1 el proceso principal radica en que como aun dependen tanto económicamente de lo que la empresa pueda generar para la manutención propia aun no logran contratar más personas, pero ven una necesidad inminente que cada vez se hace más grande pero contratar a los precios que un desarrollador lo exige aún sigue siendo una problemática.

Para EE3 el tema de la contratación de desarrolladores es un proceso similar al de EE1, debido a que como apenas están en proceso de estabilización de la startup poder

contratar a un desarrollador en la condiciones que ellos ponen les resulta casi imposible, en el momento ellos requieren de alguien que trabaje más por la misión que por el dinero y ese perfil es difícil de encontrar.

EE3 coincide en que el proceso de contratar un desarrollador que tenga el nivel necesario para realizar lo requerido por la empresa es bastante complejo porque son personas que ya exigen un sueldo por encima de los tres millones de pesos, dinero que como ella indica no se logra pagar aun ni a los directivos. Entonces esta situación repercute en que deban contratar desarrolladores junior a los cuales deben ser entrenados y además tener un proceso de espera para su adaptación y conocimiento de los productos que se ofrecen. Es por esto que también resalta que les preocupa cuando se van porque aunque entiende que ya ellos crecen en experiencia profesional y desean trabajar en otros lados para ellos como compañía esto es un desgaste en tiempo.

En el caso de EE4 una compañía que lleva 15 años en el mercado el tema de la gestión humana ya ha generado un proceso un poco más complejo, porque aunque ellos tienen buenos planes de retención y han logrado una estabilidad de personal deben lidiar con los temperamentos propios de cada uno de los empleados no solo de una sede sino de personal ubicado en dos ciudades distintas.

La compañía presenta inconvenientes con el ausentismo laboral representado en incapacidades, permisos y demás que genera un proceso de pérdida de tiempo en las labores.

Adicionalmente se presenta un inconveniente de la forma del trato con cada sede, para ella al ser de diferentes culturas le genera un proceso de entendimiento distinto para cada uno.

Estos obstáculos han venido siendo trabajados por medio de incentivos y demás que permitan ir solucionando y mitigando los efectos que producen en la compañía.

Finalmente se presentan algunos obstáculos que ya son particular de cada compañía. Es así que para EE1 uno de sus obstáculos se presenta en que su relación de pareja no se vea afectada por el estrés del fortalecimiento de la empresa y el deseo de formar una familia, esto debido a que su cofundador es su pareja.

Por otro lado, en el caso de EE2 uno de sus obstáculos está en la consecución y apertura del mercado, ya que para ellos el proceso de emprendimiento no es tan fácil y lograr una apertura del mercado requiere de mucha investigación, estudio y entender del proceso, no solo del emprendimiento sino de la forma en cómo se deben vender sus producto. Pero al final esto ha generado una capacidad de mejora constante que ha permitido ir incursionando en más mercados.

Para EE4, uno de sus obstáculos es el proceso de venta, de lograr ganarle a la compañía en tema de precios porque la compañía tiene precios muy bajos y para ellos esto no tiene justificación, entonces lograr entender cómo deben venderse sin bajar los precios ha sido todo un reto.

En el caso de EE5 el proceso de la búsqueda de clientes y nichos de mercado ha sido su mayor reto, esto debido a que no es muy sencillo contactar trabajadores remotos que quieran hacer parte de los usuarios de la startup. Es por esto que esa apertura de mercado sigue siendo un proceso de trabajo constante por parte de la compañía.

Finalmente el mayor obstáculo para EE6 es conseguir la mejor manera de solucionar la logística de transporte que genera su compañía, ya que su empresa se basa fundamental en el masaje a domicilio y ellas constantemente quieren preservar la calidad de vida de sus fisioterapeutas. Ya que como ella lo indica ninguna de sus empleadas cuenta con carro propio y esto implica pensar cómo hacer que ellas lleguen a sus citas sin que tengan que complicarse con el transporte público.

Los diferentes procesos que han tenido que vivir cada una de las mujeres entrevistadas en cuanto al proceso de creación y sostenimiento de su startup demuestra

que inicialmente si se tiene claro un objetivo y un deseo e interés de ser emprendedor y hacer cosas diferentes no importan los obstáculos y dificultades que se presenten en el transcurso del mismo, por el contrario se pudo evidenciar que cada obstáculo presentado ha fortalecido el rol de cada mujer como gerente de su compañía y de esta forma han logrado que su startup siga teniendo un crecimiento acelerado y reconocimiento en el país.

Se puede concluir que en el análisis de esta trayectoria son muchos los estilos de gestión que se logran evidenciar que han llevado a que las startup de cada una de las empresarias en el momento estén establecidas a nivel nacional en dos de los casos a nivel internacional.

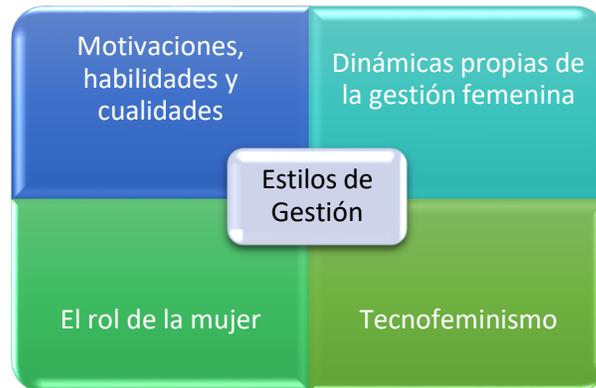
4.4 Comparación de los estilos de gestión

Los estilos de gestión evidenciados en cada una de las empresarias se observan desde detalles propios de su personalidad, la forma de describir sus empresas, los detalles que tienen con la apariencia física de cada compañía, los procesos de gestión financiera, de talento humano, la resolución de conflictos y manejo de dificultades y la forma de sortear el proceso de ser gerentes mujeres dentro de compañías que hacen parte de un entorno tecnológico que sigue siendo dominado por los hombres.

Para este apartado se comparan los estilos de gestión evidenciados con los resultados de varias investigaciones y la teoría tecnofeminista presentadas en el capítulo 2.

El análisis de los estilos de gestión se realizará abordando las diferentes divisiones generadas en el capítulo 2 y algunas consideraciones de la teoría del tecnofeminismo, tal como se muestra en la Imagen 3.

IMAGEN 3 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS DE ESTILOS DE GESTIÓN



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Para esto se presentarán inicialmente los estilos propios de gestión de cada una de las entrevistadas a partir de la comparación entre lo mencionado por cada autor relacionado en cada uno de los cuatro enfoques, para finalmente mostrar una gráfica comparativa que nos lleve a observar cuales de estilos de gestión son coincidentes en las empresarias y cuales llegan a ser propios. Para así lograr dar respuesta al objetivo de esta investigación.

4.4.1. Estilos de gestión

Se iniciará este análisis con la comparación particular de cada una de las empresarias y así poder diferenciar a partir de unos enfoques generales de cada autor que serán generados para todas quien los maneja en su diario vivir y así poder identificar posteriormente el grado de veces que este postulado se repite en cada una de ellas.

Para este análisis se presenta en la Tabla 6 los postulados que serán tomados en cuenta para el proceso de identificación de estilos de gestión de cada una de las mujeres entrevistadas.

TABLA 6 POSTULADOS DE ESTILOS DE GESTIÓN

TIPO	autor		Postulado
Habilidades, capacidades y motivaciones	Ruiz (2012)	1	Las mujeres han empezado a obtener mayor cantidad de títulos universitarios que los hombres.
	Francis y Sandberg, 2009	2	Las compañías ya no son creadas por un solo individuo, sino por un grupo de personas, sobre todo las compañías de la industria tecnológica.
	Goll y Rasheed, 2005; Hambrick, 2007	3	Los resultados de las empresas dependen en gran medida de las características personales de los directivos, esto debido a que son estos los responsables de las decisiones de la empresa
	Brunet y Rodríguez (2013)	4	Los elementos que condicionan la creación de una empresa es el posible cambio en la organización de las responsabilidades familiares que tiene la mujer o el hombre, resaltando que la mujer recibe mayor apoyo por parte de su entorno familiar que el hombre.
		5	Las mujeres siguen responsabilizándose mayormente del cuidado y atención de su hogar y familia.
		6	Las mujeres la adopción de estrategias empresariales más conservadoras en sus objetivos económicos, así como la presentación de un mayor grado de sensibilización frente a los trabajadores.
	Guzmán, Rodríguez (2008)	7	Son empresas con menor tasa de supervivencia empresarial y cuentan con una única propietaria cuando la empresa ya está consolidada, aunque en sus inicios las empresarias suelen recurrir a la propiedad compartida, generalmente con otro miembro de su familia
	Ljunngren y Kolvereid, (1996)	8	Las mujeres empresarias muestran una mayor necesidad de logro, tienen un mayor control interno, muestran menor propensión al riesgo y, por último, poseen una Personalidad menos proactiva que los empresarios masculinos.
	Guzmán, Rodríguez (2008)	9	Se deciden a iniciar las actividades empresariales impulsadas por una pluralidad de motivos.
	Gatewood, Gartner y Shaver, (1995)	10	Entre las mujeres tienen más peso los motivos de carácter intrínsecos y trascendentales.
	Buttner, y Moore (1997)	11	Entre los motivos empresariales más citados por las empresarias destacan el autoempleo y la existencia de techos de cristal (motivos extrínsecos), la necesidad de logro, autorrealización y deseo de independencia (motivos intrínsecos) y el deseo de compaginar tareas empresariales con familia y hogar (motivos trascendentales)
	Rosener, (1990)	12	Empresarias femeninas adoptan un estilo de gestión empresarial que se apoya en valores culturales y sociales diferentes de los masculinos. Las mujeres prefieren, en general, un estilo de dirección más participativo y democrático que el masculino, buscando el consenso entre sus empleados, delegando más responsabilidades y compartiendo mayores cuotas de información.
	Guzmán J, Rodríguez, M (2008)	13	Las mujeres demuestran una mayor sensibilidad hacia las necesidades de su entorno y hacia las diferencias culturales en el ámbito empresarial, considerándose que todo ello constituye ventajas competitivas frente a los empresarios.
	Kalleberg y Leicht (1991)	14	Las mujeres que se decidieron a poner en marcha una empresa porque se sentían insatisfechas con la falta de desafíos profesionales en sus empleos, medirán el

			éxito empresarial internamente, en términos de desarrollo profesional personal, y externamente en función de los rendimientos empresariales.
	Manzanera & Brändle (2016)	15	Habilidades individuales más específicas en las mujeres, como la perseverancia, las habilidades sociales y relacionales más la capacidad de tratar a las personas con empatía y sensibilidad social.
Dinámicas propias de la gestión femenina	Rodríguez Jiménez, & Rebollo (2016)	16	En las mujeres se observa un tipo de liderazgo transformacional, la disposición por la innovación, la atención por los detalles y la colaboración.
		17	Desde la gestión en el hogar, las mujeres han venido extrapolando dicha experiencia en la gestión directiva y empresarial.
	Justo (2008)	18	La percepción subjetiva del éxito es una noción compleja que engloba dos dimensiones distintas: la dimensión intrínseca del éxito, que está relacionada con valores femeninos (flexibilidad laboral, dar trabajo a otros, satisfacción personal en el trabajo, etc.), y la dimensión de independencia, que es de tipo masculino (ser su propio jefe).
	Blasco, Brusca, Esteban & Labrador (2016)	19	Crear un negocio en el que tengan una formación adecuada, en un sector en el que posean experiencia y en el que existan buenas oportunidades de negocio, además de buscar un nicho de mercado en el que tengan ventaja competitiva.
	Guzmán & Rodríguez (2008)	20	La diferente percepción por parte de las mujeres de los obstáculos y oportunidades existentes durante el desarrollo de la actividad empresarial, así como con sus motivaciones empresariales. Dado que se enfrentan a mayores inconvenientes en el desempeño de la función financiera, siendo la mayor dificultad el acceso a los recursos financieros uno de sus principales obstáculos en el inicio y desarrollo de la actividad empresarial.
		21	Las mujeres asumen una actitud más prudente en el desarrollo de la función dinamizadora, señalando que el inferior volumen de venta y ritmo de crecimiento de las empresas de mujeres puede ser debido a que las empresarias miden el éxito empresarial por criterios diferentes de los estrictamente económicos que se relacionan con los motivos que le indujeron a crear una empresa
	Wang, Ting-Ju, Tsai, Lin & Cheng (2013)	22	Las mujeres moderan los efectos del liderazgo benevolente y que las mujeres y los hombres son diferentes y más aún que las mujeres necesitan tener un modelo exclusivo de liderazgo en lugar de usar el que se desarrolló para los hombres.
	Ladegaard (2010)	23	Las mujeres líderes de sus compañías prefieren un estilo gerencial indirecto, mucho más orientado hacia las personas, un estilo democrático
	El rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica	Sabattini & Carter (2008), el informe Women, science and technology (2014)	24
Molina, F. Samper, L. Mayoral, D. ()		25	Estilos de gestión no solo ayudarían a conciliar trabajo y familia sino que serían especialmente productivas en un contexto organizativo postfordista: más flexible y abierto con desarrollo de culturas colaborativas", mayor movilidad, énfasis en las redes sociales y las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).
Chinchilla (2014:111)		26	Las mujeres directivas equilibrarían esta visión con dosis de intuición, de modo que el resultado final sería una empresa más humana, más amable, más flexible y más eficiente.

		27	La configuración mutua de género y tecnología, haciendo hincapié en que la relación entre ellas es fluida y flexible
Tecnofeminismo	Wajcman, J (2008)	28	Desafía la visión de que las mujeres están menos interesadas o son menos hábiles en áreas técnicas de trabajo, y la visión de que las mujeres no han desempeñado un papel significativo en los desarrollos tecnológicos a lo largo de la historia
		29	La ausencia de la mujer de redes sociotécnicas específicas es tan reveladora como la presencia de otros actores e incluso una condición de dicha presencia. La infrarrepresentación de las mujeres en la ingeniería en el extremo de la gestión y de la alta cualificación de las profesiones de diseño informático y TIC afecta profundamente al por qué y al cómo se configuran los artefactos
		30	Las mujeres cuentan ahora con más opciones, siguen teniendo que escoger entre tener hijos y tener una carrera profesional de una forma que los hombres no tienen que hacerlo.
		31	El resultado es que una alta proporción de mujeres de éxito en puestos senior no son madres, en claro contraste con sus homólogos masculinos.
		32	Las mujeres senior siguen siendo extremadamente cuidadosas en la presentación de sí mismas

Fuente: elaboración propia

Con base en los postulados presentados anteriormente se relacionará a continuación lo observado en cada entrevista con el postulado al que hace referencia.

EE1

Para el caso particular de EE1 se observan algunos de los estilos de gestión mencionados por los autores que sustentan esta investigación.

Tabla 7 Estilos de gestión EE1

TIPO	Postulado	Estilo Gestión
Habilidades, capacidades y motivaciones	1	"Soy diseñadora graduada de la universidad de los andes, me gradué en el 2012 y desde ese momento de hecho desde antes de graduarme, desde antes de terminar clase siempre estaba trabajando en startups precisamente"
	2	"Bueno la idea realmente surge en conjunto con mi cofundador que creo que para ese caso es relevante que sepan que mi cofundador es mi pareja también" "Es una barrera grande para que las mujeres emprendan, porque como le decía primero emprender solo y es aún peor si es un negocio tecnológico y no tienes un cofundador desarrollador porque el costo de un desarrollador es muy alto y más ahora que esta tan podido el costo es altísimo. Entonces tú puedes ser la mejor en bussines pero no puedes crear el producto solo y asumir los costos iniciando es alto."

	3	"Uno tiene que estar como todo el tiempo analizando las opciones, por eso vivo mirando como aceleradores, sino como entonces si ya despegas más la parte del negocio si vamos a tener un ingreso estable para mantenernos, digamos que todo el tiempo es un tema de preocupación y a la vez de planeación de como que vamos a hacer para resolver la situación en ese momento. "
	4	No se encuentra referencia para este postulado
	5	No se encuentra referencia para este postulado
	6	"Venía ahorrando y empezó más fuertemente a ahorrar todo lo que podía para llegar el momento en que ya renunciaba"
	7	"La idea realmente surge en conjunto con mi cofundador que creo que para ese caso es relevante que sepan que mi cofundador es mi pareja también"
	8	"Entonces ahí ya todo resuelto ese tema económico pasamos por una montaña rusa y está toda la felicidad de ser aceptado luego hacemos cuentas y decimos que vamos a hacer y pensar si vamos o no vamos, y pues nada hay que decidir q vamos entonces estábamos apostando literalmente todo a nuestra empresa"
	9	"Pero yo en junio o julio ya empezamos a sentir la necesidad de dedicarle mucho más tiempo al proyecto digamos que nos dijimos ya sabíamos que tenía potencial ya estaba muy avanzado y ya estábamos a punto de salir y en ese momento pues no es más que hacer un salto de fe diría yo."
	10	No se encuentra referencia para este postulado
	11	No se encuentra referencia para este postulado
	12	No se encuentra referencia para este postulado
	13	No se encuentra referencia para este postulado
	14	"yo siento que yo no me veo toda mi vida como yendo a una oficina y haciendo como lo mismo todos los días. Si como aplicarlo a diferentes cosas pero como repetir lo mismo todos los días no. Eso era como lo que yo sentía, e por alguna razón que realmente no sé porque, no es con o que alguien me hubiera dado consejería de carrero ni nada por el estilo, yo le dije a mi papa yo quiero algo que a mis todos los días me exija o me ponga un reto"
	15	"hay una diferencia entre lo que lo logran y entre uno y la diferencia es persistir. Y ese persistir además no es solo persistir en el negocio, no es solo persistir en el desarrollo tecnológico, muchas veces al menos el 50 por ciento del tiempo es persistir emocionalmente, eh porque todo el tiempo se está cuestionando que va a pasar"
Dinámicas propias de la gestión femenina	16	"Digamos que nuestra alternativa es una aceleradora o ir obteniendo ingresos y definitivamente lo que queremos es empezar a tener gente en el equipo"
	17	No se encuentra referencia para este postulado
	18	" soy yo la que hace las presentaciones, los pitches, entonces modestia aparte trabajamos mucho en el pitch y estamos como pitch destacado en la generación, después de que el primer día de la presentación hago el pitch ahí ya me hablan más"
	19	"comentamos en algún momento la idea porque ambos teníamos interés en idiomas. Él le gustan mucho los idiomas y de hecho en ese momento estaba estudiando alemán, y empezamos a hablar de la idea que teníamos y como a resolver el problema de comunicarse bien en esos idiomas y que es lo que nosotros tratamos de resolver con nuestra startup"
	20	"De hecho hay algo que también es interesante y es que cuando no tienes trabajo quien te da el crédito, nadie te da el crédito, entonces realmente el crédito fue a través de la mama de Alejandro el cofundador" "es un mundo que de adentro es machista, es un mundo que yo te digo por ejemplo en esta oficina en la que estoy hay 120 hombre y talvez 30 mujeres y no solo es la proporción de gente que hay sino yo subjetivamente y hablando con mis compañeras la percepción o la forma como los hombres en general se relacionan en este mundo con nosotras es muy tenaz la falta de credulidad en lo que uno hace como que por ejemplo muchas veces se

		acerca a hablarnos a nosotros y le empiezan a hablar a Alejandro y no me hablan mí y eso es algo que pasa también mucho"
	21	No se encuentra referencia para este postulado
	22	No se encuentra referencia para este postulado
	23	No se encuentra referencia para este postulado
El rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica	24	No se encuentra referencia para este postulado
	25	No se encuentra referencia para este postulado
	26	No se encuentra referencia para este postulado
	27	No se encuentra referencia para este postulado
Tecnofeminismo	28	"tenemos tres opciones o a lo que le estamos apuntando la más posible creo yo es otra aceleradora pero definitivamente queremos una que no sea ojala que sea en estado unidos o en otros países, no Latinoamérica, pues porque, pues si se da en Latinoamérica estaría bien pero nosotros como empresa necesitamos ese acceso a otros mercados"
	29	"Entonces creo que es una carrera alta las pocas mujeres desarrolladoras."
	30	"Yo diría que yo admiro mucho la verdad a las personas que emprender teniendo ya una familia. Yo tengo una familia con el pero no tenemos hijos ni es ese tipo de obligaciones que uno dice gwa si ya tienes hijos uno dice no puedes estar en esta incertidumbre. Esta es la razón por la que no tenemos hijos todavía"
	31	" no tenemos hijos"
	32	No se encuentra referencia para este postulado

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista

De acuerdo a lo anterior se evidencia que de los 32 postulados se observa que 14 de ellos no se logran relacionar con el entrevistado. Sin embargo se resalta que para los postulados 4, 5 y 17 no se puede dar respuesta dado que ella aún no tiene una familia ni hijos. Para el caso de los postulados 10 y 11 aunque no se tiene una referencia textual sobre el uso de este postulado, es evidente que su ideal de iniciar con un emprendimiento esta forjado gracias al deseo de progresar, trabajar por lo propio y ponerse retos constantes. Para los postulados 13,14, 21 -27 no es posible realizar su análisis porque esta startup aún no posee empleados a cargo y aún se encuentra en el proceso de internacionalización y estabilización económica.

EE2

Para el caso particular de EE2 se observan algunos de los estilos de gestión mencionados por los autores que sustentan esta investigación.

Tabla 8 Estilos de gestión EE2

TIPO	Postulado	Estilo Gestión
Habilidades, capacidades y motivaciones	1	"bueno en realidad fue una tarea difícil porque yo había estudiado otras cosas antes, lo pensé mucho y yo quería estudiar algo que pudiera hacer cosas diferentes que pudiera crear cosas por eso tome la decisión de

	estudiar diseño industrial y además porque siempre me había gustado ese medio, porque hay un proceso en el que al final tienes algo tangible”
2	“soy socia de la empresa y pues trabajamos entre mi hermano y yo muy de la mano, el maneja toda la parte técnica, tenemos obviamente mucho más equipo de desarrollo, tenemos 10 personas dentro de la empresa, también mi cuñada que ella se encarga de toda la parte financiera y administrativa.”
3	“Entender como en el fondo que es lo que realmente se está construyendo y entender como lo vas a vender, entonces el propósito siempre ha sido vender de manera independiente los productos y eso es de pronto es en lo que estamos muy enfocados ahora”
4	No se encuentra referencia para este postulado
5	No se encuentra referencia para este postulado
6	“fue la parte más fácil porque nosotros ya teníamos clientes cuando empezamos, entonces eso no tuvo la mayor dificultad al inicio, pero ya cuando la empresa llegó a su tercer año cuando ingreso yo, ya tomamos la decisión de tener una oficina propia, el alquiler y comprar las cosas y pues ya eran más cosas que cubrir y más recursos que necesitábamos para cumplir con las cosas que necesitábamos y ahí pues tocó trabajar más duro para cubrir todo, entonces siempre digamos que todo lo cubrimos con el tema con los créditos, y pues obviamente con el tema de las ventas. “
7	“pues fue cuando mi hermano dijo que trabajáramos juntos y para mí fue súper chévere fue una muy buena opción porque sentía que íbamos a construir juntos y así ha sido, es algo que estás haciendo para ti y para tu familia y además lo estás haciendo para las personas que quieres, entonces son muchas cosas que hay buenas y si no se creó q me gusta todo el tema de eso de tener lo propio y trabajar por lo suyo”
8	“hemos hecho muchas cosas que no nos hubiéramos arriesgado a hacer, hemos sacado recurso para ir a gira de mercado solo para validar que si es posible entonces pues sentir ese apoyo ha sido bueno para saber que si se puede hacer”
9	“siempre tuve la meta de querer hacer algo mío, algo de diseño, pues como que se dio la oportunidad y tome la decisión y cuándo se terminó ese proyecto yo decía no me imagino como trabajar para alguien y pues otra vez todo ese proceso para una empresa”
10	No se encuentra referencia para este postulado
11	“yo llevaba un año aquí participamos en destapa futuro con Bavaria y quedamos seleccionados como una de las 5 empresas ganadoras de esa convocatoria, y entonces digamos que empezamos en un proceso de estar más metidos en todo el tema como del ecosistema emprendedor y todo eso y eso nos ha cambiado mucho la visión en muchos sentidos y una cosa importante es que pudimos superar como muchas cosas internas y darnos a conocer un montón”
12	“Entonces pues ingresar a otros mercados nos implica crear otras capacidades que no conocemos y eso nos haría perder tiempo y pues la idea fue enfocarnos en el mercado hotelero, y pues no significa que no podíamos hacerlo, porque si llega alguien y nosotros tenemos el tiempo podemos realizarlo sin problema, pero no es nuestro foco”
13	“creo que como la visión de estrategia, como estar como todo el tiempo que nos sirve que no nos sirve que podemos reemplazar que podemos hacer mejor, como una búsqueda constante de no quedarnos, como que si algo salió mal como no quedarnos con esa experiencia como ver como poder transformar esa experiencia, como algo de no rendirse, como si pasa algo malo seguir y seguir.” “Como emprendedor a veces te cansas y dices yo porque me metí en esto entonces como que es esa constante como esa tenacidad como para continuar y seguir dándole así y pues como que algún día podrás cambiar y cada día debes darle y darle, y siempre seguir intentando.”
14	“en ninguna de las dos empresas no me sentí valorada, que mi trabajo no tenía el valor para ellos, como que tú me vales tanto, como que siempre eso me influencio mucho para una empresa mía”

	15	"Pues hemos recibido apoyo como con la cámara de comercio, fundación Bavaria, porque obviamente estuvimos en el proceso, con apps.com con todo el tema de mintic, han sido como las tres entidades de las que si hemos recibido apoyo de diferentes frentes"
Dinámicas propias de la gestión femenina	16	"Entonces empecé a vincularme muchísimo en todo el proceso no solo en la parte comercial sino de la compañía, empezamos a buscar cosas nuevas para hacer, cosas diferentes, como orientar a otra cosa la empresa, porque antes estaba la empresa está enfocada a generar solo soporte, pues no había como venta de producto no había nada de eso, ninguno de los productos tenían presentación, entonces había que construí todo el tema de marca y yo me encargue de esa parte."
	17	No se encuentra referencia para este postulado
	18	"todo lo que haces para una empresa es un logro, yo creo que los logros son una cosa constante y la verdad sostener una empresa no es fácil, no es una tarea nada fácil, cada día cierras con planes con cosas que te pueden, que puedan hacer que sigas allí para mí es un logro y es un logro permanente"
	19	"tienes que descubrir realmente cuál es tu propuesta de valor y pues no es fácil de decirlo es un proceso largo de entenderlo y si hay herramientas que sirven para descubrirla y con esa propuesta de valor saber cuál es tu mercado y tenerlo claro para poder ofrecerlo"
	20	"Todo lo cubrimos con el tema con los créditos, y pues obviamente con el tema de las ventas."
	21	"Pues conozco empresas que han sido parte de estos procesos y les ha ido bien y pues para nosotros ha sido muy bueno hemos ido a eventos nacionales, internacionales, hemos hecho muchas cosas que no nos hubiéramos arriesgado a hacer, hemos sacado recurso para ir a gira de mercado solo para validar que si es posible entonces pues sentir ese apoyo ha sido bueno para saber que si se puede hacer."
	22	"les ayudamos mucho les damos los permisos y esas cosas y tratamos de ser muy abiertos"
	23	"Pero es un tema difícil pero siempre tratamos de hacer cosas como de reuniones, integración, vamos a jugar, no sé pero no sabemos cómo lograr retención, si hay que mejorar el ambiente de trabajo, aunque el ambiente de trabajo aquí es chévere es tranquilo"
El rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica	24	"Luego con la fundación Bavaria, Esto ha ayudado como a redescubrimos, porque ese momento no estábamos tan convencido en lo que teníamos y que podíamos repotenciarlo y ahora el tema de apps.co nos muestran cosas que pueden ser más rentables para nosotros, apps ha sido un aprendizaje como un crecimiento y cambio constante y eso ha sido los tres puntos importantes para nosotros."
	25	"Aquí la gente no trabaja después de las 6 y los fines de semana se trabaja en casa y pues respetamos mucho los horarios y apoyamos mucho a los que estudien y pues en ese tipo de cosas les ayudamos mucho les damos los permisos y esas cosas y tratamos de ser muy abiertos"
	26	"Las mujeres tenemos una forma muy especial y no solo por la inteligencia sino que es imposible para nosotros no meterle amor a cada cosa que hacemos. Nosotras también tenemos la forma de hacer las cosas y también he visto empresas que hacen sus cosas, las hacen bien las hacen a su manera y la logras, ósea que no es imposible y si es como dejar las barreras mentales y pensar que estamos por encima de eso y demostrar que podemos."
	27	"ahora el tema de apps.co nos muestran cosas que pueden ser más rentables para nosotros, apps ha sido un aprendizaje como un crecimiento y cambio constante y eso ha sido los tres puntos importantes para nosotros"
Tecnofeminismo	28	"Nunca he sentido que por el hecho de ser mujer me sienta que no soy capaz o que no se, sino por el contrario. Me encargado también de aprender, de entender para poder hablar de tú a tú y que al final es un tema más de conocimiento que si tú les demuestras que tienes los conocimientos te van a ver diferentes"

29	“ las mujeres no les gusta el desarrollo, porque si hay muy pocas, no sé si a las mujeres no les gusta el tema, solo tuvimos una que estaba haciendo su práctica, y pues chévere tener una niña haciendo esto y hablando esto pero si es muy difícil de encontrar”
30	“No, no tengo hijos por ahora”
31	“solo me dedico a esto, a trabajar”
32	“En lo que uno más piensa siempre es que quiere crecimiento, no solo para la empresa sino para mí como persona, para que cada cosa que haga te haga crecer te transforma, que crezcan además lo que están a tu alrededor, creo que siempre gira en torno de eso, como creces tú, como crecen los demás, todo lo que tu visualizas está en torno a estar creciendo”

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de las entrevistas

De acuerdo a lo anterior se evidencia que de los 32 postulados se observa que 4 de ellos no se logran relacionar con el entrevistado. Sin embargo se resalta que para los postulados 4, 5 y 17 no se puede dar respuesta dado que ella aún no tiene una familia ni hijos. Para el caso de los postulados 10 aunque no se tiene una referencia textual sobre el uso de este postulado se puede evidenciar según lo mencionado en la entrevista que para ella el deseo de logro, de autorrealización la ha llevado a emprender y lograr que su empresa sea reconocida en el sector hotelero no solo del país sino de algunos países de Latinoamérica.

EE3

Para el caso particular de EE3 se observan algunos de los estilos de gestión mencionados por los autores que sustentan esta investigación

Tabla 9 Estilos de gestión EE3

TIPO	Postulado	Estilo Gestión
Habilidades, capacidades y motivaciones	1	“soy profesional en lenguas modernas de la universidad EAN estude inglés, alemán y mandarín”
	2	“ mi socio que es mi pareja él fue el de la idea surge con esta idea porque el doliente como tal es su abuelo y el otro desarrollador ya lo conocíamos desde antes porque por la misma agencia de diseño y desarrollo necesitábamos a alguien que nos ayudara con los proyectos en particular y pues necesitábamos de esta persona”
	3	“entonces lo que hemos hecho es lograr un primero visibilización y contactos entonces ya participamos en una convocatoria de Bayer, quedamos finalistas y estuvimos también en congreso y salud que se realizó en Colsubsidio y desde allí nos han contactado varios hospitales para hacer el convenio “
	4	No se encuentra referencia para este postulado
	5	No se encuentra referencia para este postulado
	6	“Ya es el tema de evaluar cuál es el costo beneficio (...) entonces tampoco es como apuntarle a todo porque primero no está todo el tiempo y segundo tenemos que materializarlo lo más pronto para ya tener ingresos de la misma. “
	7	“mi socio que es mi pareja”

	8	“estoy en ese rol, ha sido desafiante porque no se trata de las relaciones comerciales, identificarse, son muchas cosas como te decía, identificar temas legales, lo financiero, las técnicas de negociación y entonces lidiar con el mismo equipo, y estoy en una industria, que es una industria masculina, entonces digamos que todos esos factores se resumen a que te retan muchísimo, te retan mucho”
	9	“la empresa donde yo estaba en holding financiero, la liquidaron en esa liquidación primero no se esperaba porque era una empresa muy exitosa y fue de un momento a otro que todo se acabó entonces en ese momento yo tenía algunos ahorros y no vi la necesidad urgente de conseguir inmediatamente un trabajo, entonces cuando empecé a tener esa flexibilidad de tiempo y empiezo a desarrollar la agencia cuando ya hago lo que me gusta y me quedo en esa parte y sigo explorando y de ahí a la fecha”
	10	“el espíritu emprendedor se aprendió en el camino por necesidad, porque la empresa donde yo estaba en holding financiero, la liquidaron en esa liquidación primero(...) entonces en ese momento yo tenía algunos ahorros y no vi la necesidad urgente de conseguir inmediatamente un trabajo, entonces cuando empecé a tener esa flexibilidad de tiempo “
	11	“ luego al finalizar bueno estuve alrededor de 5 años en esta empresa y luego lo que hice fue sacar ya mis propios emprendimientos”
	12	“Por otro lado está el desarrollador, y este desarrollador es una persona muy dedicada a su área sin embargo ha tenido malas experiencias con liderazgos femeninos y por ende no confía y entonces ha sido ese proceso de creer de confianza y de vivenciar.”
	13	“búsqueda encontramos a manera de participar en el congreso de salud, encontramos la manera de participar en la convocatoria de Bayer ahorita hay una que estamos revisando que esta telefónica Waira con laboratorios GSK pero ya digamos que el tema si vemos oportunidades “
	14	“ha sido de hecho hay gente que no nos cree y que dicen cómo es posible que se les haya ocurrido esto y todo lo que han logrado, pues ha sido todo, pues la tenemos clara y pues tratamos de robustecer en esa parte legal y financiera, pero pues en desarrollo ha sido muy corto.”
	15	“lo que hemos hecho es lograr un primero visibilización y contactos entonces ya participamos en una convocatoria de Bayer, quedamos finalistas y estuvimos también en congreso y salud que se realizó en Colsubsidio y desde allí nos han contactado varios hospitales para hacer el convenio “
Dinámicas propias de la gestión femenina	16	“otra estrategia de ir cambiando la posición de la mujer de ir innovando de ir aportando desde nuestra perspectiva en ese campo. “
	17	No se encuentra referencia para este postulado
	18	“lleva muy poquito pero hemos logrado resultados ya tangibles en muy corto tiempo porque como te decía nosotros incluso ya logramos nominaciones, convocatorias ya las hemos ganado, los contactos estamos en la concesión con algunas clínicas ya”
	19	“pues yo estudie lenguas modernas y tengo conocimiento en idiomas entonces digamos que uniendo esas fortaleces junto con diseño gráfico que es mi otro socio pues unimos esto con lo que identificamos como oportunidad porque se está moviendo mucho en el mercado”
	20	“la verdad nosotros no necesitamos financiación, para nada financiación, nosotros digamos que esto es una de las bondades de este negocio, que nosotros si entendemos que se necesita un capital para arrancar, porque con lo que hay ya podemos arrancar, nosotros lo que necesitamos pues tener una relación comercial con la entidad correspondiente para iniciar labores”
	21	“De hecho su lema es vinco salva vidas y queremos que las personas se sientan identificadas con eso, ósea que sea como, es raro porque no quisiera que todo el mundo la usara porque estuvieran enfermos sino en el sentido en que pudieran mejorar su vida”
	22	“yo dije es un estilo de liderazgo muy chévere de lo cual quisiera aprender y donde hoy por hoy estoy en ese rol, ha sido desafiante porque no se trata

		de las relaciones comerciales, identificarse, son muchas cosas como te decía, identificar temas legales, lo financiero, las técnicas de negociación y entonces lidiar con el mismo equipo, y estoy en una industria, que es una industria masculina”
	23	“Uno tiene una lógica distinta que el hombre, no sé por ejemplo por la perfección de uno de los módulos de vinco yo pidiendo que se debe hacer así así porque está en mi lógica y pues lo socios me dices, no mira el paciente hace esto. Luego la lógica, como una lógica mucho más sustentada, mucho más argumentada, entonces pues claro, llegar a ese sistema de pensamiento ha sido también el proceso que solo se aprende en la misma práctica”
El rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica	24	“no sé si esto también te sirva también he sido nombrada como líder de Bogotá en geek girls entonces también va a ser una posición de liderazgo femenino pero adicional a esto en el sector de la tecnología donde queremos incursionar con fuerza digamos para que el mando femenino tenga la relevancia que es.”
	25	“Pues digamos que el hecho que el uno de mis socios sea mi pareja, ya nos ayuda mucho porque osino tampoco tendría pareja. Si porque no da el tiempo, y pues también vivo con él, entonces eso nos ha ayudado mucho”
	26	“Lo que queremos es perfeccionar el producto, es súper llamativo y todos quieren hacer parte de esto y precisamente incluso ya nos toca con abogado porque ya nos toca mirar el tema de hasta qué punto y que participación podríamos tener con una persona.”
	27	“Entonces por mi lado empecé a hacer cursos, empecé a ver personas que me aportan en su conocimiento y ahí se ve que no es tan, que no es el camino difícil e imposible como algunos lo imaginan sino que es al alcance de todos depende es de cómo te muevas y conectes las cosas. Entonces por esa razón pues empezamos a trabajar de lleno con la tecnología. “
Tecnofeminismo	28	“Como tiene que ser la firma en el tema de la tecnología sin reemplazar a lo humano, como empatarlo y hacer un equilibrio donde nos facilite y podamos mejorar los ecosistemas.”
	29	“de hecho hace poco estuvimos en una feria donde estábamos exponiendo y éramos dos mujeres entre todos los hombres y entonces eso empieza a marcar una diferencia dos bandos de alguna manera”
	30	“Me veo haciendo una parte social importante, ayudar a otros y eso lo veo como parte del tiempo libre. Y pues ya como viajar y conocer la gente. Quiero hacer partes, desarrollar partes creativas como artes “
	31	“no tengo hijos aun”
	32	“me veo haciendo teletrabajos realmente. Estoy aprendiendo programación porque quiero incursionar en eso y generar esos espacios donde no solamente pueda apoyar empresas sino que pueda acercar a startup que se monten solitas por la misma programación que vayan a ejecutar.”

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas

De este análisis de estilos de gestión de EE3 es posible evidenciar que para los postulados 4,5 y 17 no se encuentra referencia dado que la empresaria aún no cuenta con familia e hijos y por lo mismo ella no cuenta con la experiencia de la vida de hogar y familia que le permita vivenciar estos postulados.

EE4

Para el caso de EE4 es posible evidenciar mayor cantidad de información con respecto a cada uno de los postulados de los estilos de gestión, esto quizá debido a que su compañía lleva 15 años en Colombia, siendo una de las más destacadas del sector tecnológico y de software. Es por esto que en la tabla 10 se resaltaran solo una de las citas que puedan dar respuesta a los postulados a estudiar.

Tabla 10 Estilos de gestión EE4

TIPO	Postulado	Estilo Gestión
Habilidades, capacidades y motivaciones	1	“Soy ingeniera de sistemas (...) hice una especialización en la universidad javeriana, mas como buscando más temas gerenciales(...) tengo una maestría en computación y un doctorado en computación(...) entonces estoy tomando un programa en Columbia en la universidad de Columbia”
	2	“yo me sentía insegura, muy insegura porque tenía mucho miedo porque sola hacer esto, entonces invite a dos amigas dos excompañeras de open las dos muy buenas y pilas y las dos eran parte de mi equipo de allá”
	3	“soy muy ordenada, estoy súper al seguimiento y tener como 5 hilos concurrentes y saber que todo debe estar organizado y poder trabajar en varias cosas simultaneas y por eso puedo acompañar a los equipos.”
	4	“Entonces mi hermana me daba para las carteras, me prestaba ropa, obviamente la comida, yo muy tranquila, creo que haber empezado en un parque tecnológico y para una capacidad para la mía, que digamos de pensarse de cualquier forma fue perfecto porque entonces yo asumí esos principios de austeridad de ahora”
	5	No se encuentra referencia para este postulado
	6	“jamás hemos tenido un problema de ese estilo y digamos que algo para mí de los hitos importantes era los pagos de la gente, jamás nos hemos atrasado y ojalá así siga siendo, hoy en día es una nómina de más de 500 millones de pesos mensuales y la verdad no me quita el sueño, porque hemos sido tan organizados que hay un flujo de caja que lo haga posible, yo trabajo para dentro de 3 o 4 meses siguientes, yo ahora por ejemplo estoy trabajando para febrero del otro año. Digamos que otra dificultad”
	7	“por la experiencia que había tenido con mi socia casi me lleva perder la amistad y gracias a que éramos maduras logramos parar y separarnos para que pudiéramos seguir siendo amigas.”
	8	“acomodarme con las necesidad que me daban esos ingresos tan básicos, no sabía cómo poner tarifa a esos servicios de tecnología, es muy difícil yo todavía sigo encontrar un actuario y tratando de reinviértame”
	9	“Lo que en realidad quería estudiar y entender mejor esa problemática y herramientas para poder sacar software que realmente hiciera lo que tenía q hacer y q fuera posible en las ventanas de tiempo en los negocio que siempre son diferentes a los tiempos académicos, cuando uno estudia las teorías todo pasa pero necesita mucho tiempo y en los negocios hay que hacerlo cuando hay que hacerlo y cuando el mercado está disponible hay q consumirlo.”
	10	“yo pedí una licencia para estudiar una maestría para estudiar como técnicas para desarrollar la calidad y la compañía dijo que no podía estudiar que debía estar viajando. Entonces yo renuncie y entonces en ese momento se estaba fundando parque soft y decidió que yo iba a

		aprender y mientras yo estudiaba me hacía en un rinconcito en el parque y ver cómo la gente desarrollaba sus emprendimientos”
	11	“Hoy en día que entiendo en mi compañía estable pero no terminada, en donde las empresas tienen unos ciclos de renovación, y donde uno se siente como desde cero. Y yo siento como el fondo de mi a mi lo que me gusta es servir, y la forma como usamos nosotros la tecnología es una manera muy fácil de servir.”
	12	“No soy mucho de estrategia y cosas de esas. Soy más de sentido común, más orientado al práctico. Más orientada a las personas y pues así me reconoce mi gente.”
	13	“entonces son sectores regulados, que son empresas que funcionan si o si con sistemas de información, es decir con tecnología, entonces están dispuestas a invertir no lo que sea necesario pero sí invertir esfuerzos en tecnología, tiempo para asegurar la calidad, y no solo software porque ahora entiendo que lo que les interesa es asegurar su negocio. Entonces nosotros trabajamos para eso.”
	14	“yo quise profundizar en asegurar la calidad y mi compañía pensaba que eso era un gasto innecesario que lo que se debía hacer era desarrollar un buen software y que el software que lleváramos fuera lo que el cliente estaba esperando, y eso no es la realidad.”
	15	“la empresa es súper femenina, llena de detalles, perfeccionista y eso es muy fácil hacer la diferencia con eso. Se destaca absolutamente (...) soy muy ordenada, estoy súper al seguimiento y tener como 5 hilos concurrentes y saber que todo debe estar organizado y poder trabajar en varias cosas simultáneas y por eso puedo acompañar a los equipos. “
Dinámicas propias de la gestión femenina	16	“otro segmento nos llamó y empezó a funcionar todo muy bien y ahí descubrimos que en realidad al que le importaba invertir en asegurar la calidad de un software era a empresas que su Core bussines estuviera basado en sistemas de información “
	17	“Mi mamá dice q las empresas son como las familias y se debe estar cerca, y si no estás cerca como que se alborota”
	18	“creo que ha sido mi logro más grande que permitió, generar estos empleos, que la compañía fluya, desarrollar estos grupos que han sido tanto o más importante que lo que he sido ahora para Green (...) Nosotros hemos desarrollado tecnologías y no hay patentes porque en Colombia no hay patentes sino derechos de autor y hemos tenido tecnologías que tiene reconocimiento en el sector, como en Microsoft que es como nuestro partner tecnológico. Entonces nosotros decimos que vendemos ese conocimiento”
	19	“el BID estaba patrocinando emprendimiento de tecnología en el tercer mundo que estuvieran postulando como metodologías de trabajo que fortalecieran clusters, entonces mira, según lo que decía el presidente del parque en ese entonces que había sido mi jefe en open, que lo único que faltaba era que dijera que eso era para Liliana.”
	20	“Yo cometí un error porque hubo contabilidad desde día 0 y nunca contabilice ese préstamo inicial de Liliana como emprendedor y creo que invertí en el inicio como 190 millones de pesos que nunca quedaron en la contabilidad. Pero eso fueron 3 años que fue como la etapa de emprendimiento dura, tenaz, pero nunca fue tan dura como para cualquier persona normal, porque tenía la sombrilla de ese proyecto del BID, es decir que la gente estaba cubierta”
	21	“Nosotros hemos desarrollado tecnologías y no hay patentes porque en Colombia no hay patentes sino derechos de autor y hemos tenido tecnologías que tiene reconocimiento en el sector, como en Microsoft que es como nuestro partner tecnológico. Entonces nosotros decimos que vendemos ese conocimiento”
	22	“yo creo que soy una persona muy flexible y pienso que parte de mi éxito tiene q ver con eso, como reinventarme todo el tiempo, nunca esperaba q alguien perfecto, sino con lo que tuviera dijera venga que sacamos de aquí”

	23	“también buscaban buenas personas para la sociedad, gente bien intencionada, gente que quiere hacer las cosas bien desde el principio, que es correcta, que no pasa por encima de un molde así no lo hubiera tirado. Buenos valores, saber que tiene una buena formación y estructura mental y se puede escalar. Incluso tengo gente que tienen casi 14 años en la compañía, casi desde el laboratorio”
El rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica	24	“mi identidad profesional era un empresa de tecnología y segundo muy correcta y de carácter multinacional entonces el referente de empresa que tenía era sumamente estructurado, es decir así yo estuviera conviviendo con emprendimientos mi aspiración era algo como open, con departamentos, con viajes, laboratorios, proyecto de innovación”
	25	“Tenemos unas personas en Ibagué, en pasto y son gente nuestra que se han devuelto a sus ciudades, que vinieron a Cali a estudiar y cuando nos damos cuenta q es de pasto les ayudamos para que se vayan a su ciudad y sigan trabajando igual.”
	26	“por supuesto la formación y el mundo, pues creo que conozco prácticamente todos los continentes, he leído hay cosas que he cultivado en mi espíritu y creo que lo más importante es que yo adoro es Green”
	27	“yo muy orgullosa que también estaba open que era donde yo nació y también el parque tecnológica por todo la generación de oportunidades de emprendimientos de tecnología, y yo era la única mujer de 10”
	28	“yo he sido jefe de proyecto, gerente de proyecto, gerente de área he estado en muchas empresas de tecnología y honestamente no siento que se aun campo limitado para las mujeres y al contrario creo que las mujeres tenemos un potencial enorme y cosas de nuestro estilo y caracteres hace la función en tecnología sea más enriquecedora.”
Tecnofeminismo	29	“Sigue pasando que yo voy a reuniones y soy la única mujer emprendedora o empresaria del grupo.”
	30	No se encuentra referencia para este postulado
	31	“Tengo un novio hace 24 años y que me ha dejado como 50 veces. Porque trabajo mucho me deja un tiempo y vuelve y aparece. Él dijo que esta vez era definitivo. La verdad yo no le creo y cuando se va air pone su carita triste. Igual él me quiere mucho pero no quiere que trabaje tanto. (...) como no pude tener hijitos entonces para mi Green trascendió y entonces no solo se volvió en un proyecto de vida sino como mi familia. “
	32	“Represento a Colombia en una board de la iso, y siempre dos veces al año viajo, y bueno no es que esté aburrída, no me meto a vacaciones a para irme a meter un crucero, pero si cambiar de ambiente para mi si es descanso para una mente para la mía(...)estoy tomando un programa en Columbia en la universidad de Columbia, eso también me mantiene muy vigente y como con la cabeza como con una acupuntura, pensando en las nuevas cosas”

Fuente: elaboración propia con base a entrevistas

De este análisis de estilos de gestión de EE4 es posible evidenciar que para los postulados 5 y 30 no se encuentra referencia dado que la empresaria aún no cuenta con familia e hijos. Aunque es de aclarar que para el postulado 30 para la entrevistada no ha tenido inconveniente con seguir su trabajo o tener familia, ya que el no tener hijos no fue una decisión por la empresa sino que por motivos personales y de salud no le fue posible.

EE5

Dentro del análisis de los estilos de gestión de EE5 es de resaltar que ella aún no cuenta con un equipo de trabajo y por ende resulta complicado el análisis de la gestión con los empleados. Estos estilos se reflejan en la Tabla 11.

Tabla 11 Estilos de gestión de EE5

TIPO	Postulado	Estilo Gestión
Habilidades, capacidades y motivaciones	1	“estudíe ingeniería en sistemas (...) la verdad he sido muy autodidacta. Yo creo que nos toca ser autodidacta nos toca aprender de todo un poquito”
	2	“En ese caso empecé con 3 compañeros más y todos desertaron porque como te decía ahorita en el inicio no era tu prioridad o no es tu sueño y para lo que para mí si es”
	3	“a mí me ha tocado hacer de todo, me ha tocado desde ser la secretaria hasta la persona de finanzas de marketing, la persona de ir a entrevistar las otras personas, de vender, de todo prácticamente”
	4	“yo creo que con el tiempo y pues los más cercanos que son familia y amigos y ven resultados en lo que estás haciendo empiezan más como que a criticarte es como a admirarte y ayudarte”
	5	No se encuentra referencia para este postulado
	6	“ya empiezas a gestionar a organizar recursos, a plantear capacitaciones, soluciones desde otro punto de vista”
	7	“Estoy en este momento con alguien pero no está del todo convencido pero el objetivo y lo que quiero es motivarlo para que vea que si viene el mundo del emprendimiento no es color de rosa pero que enriquece demasiado como persona y profesionalmente, entonces en ese momento estoy como con el actualmente y el objetivo es que él esté totalmente convencido”
	8	“yo creo que mi mayor logro es poder llegar donde estoy, siempre lo había soñado, desde que empecé con la idea de emprendedora. El poder fundar una compañía que pueda ser de talla mundial y que ya está andando así es muy gratificante”
	9	“Inicie con el tema de regalos, luego el tema de mujeres empecé con el tema de equidad de género allá afuera y más en el sector donde yo me movía que era tecnología”
	10	“no todo el mundo quiere ser emprendedor y es respetable y hay personas que les gusta ser empleados y son felices siendo empleados y otras que somos felices siendo emprendedores”
	11	“decía que quería otra cosa algo más retador y ahí surge ese tema de emprender, es la oportunidad de retarme a mí misma”
	12	“se rodee de las personas, que le apoyan así sea con palabras, es que no le tienen que dar plata, así sea una palabra de apoyo o motivación es bien importante y obviamente quien se rodee de personas que ella admire”
	13	“es que le brindamos beneficios a los trabajadores o empleados alrededor del mundo, beneficios es decir, cuando pasas de ser el empleado tradicional y vas a la oficina con tu horario y pasas a hacer un trabajador remoto”

	14	“Hace como cinco años a tras me paso eso, y empezaba a hacer las cosas repetitivas todo el tiempo y decía que quería otra cosa algo as retador y ahí surge ese tema de emprender, es la oportunidad de retarme a mí misma”
	15	“un tema de emprendimiento donde te toca buscar a ti y te toca hacer la labor de abrirte puertas creo que el tema de la pasión es muy importante, además no solo se necesita pasión, adicional a la pasión es el hecho de no darte por vencido”
Dinámicas propias de la gestión femenina	16	“el objetivo es llegar a un punto donde empezar a buscar una inversión entonces estamos mirando todas esas estrategias para empezar con el capital semilla y empezar a meternos en todas estas aceleradoras”
	17	No se encuentra referencia para este postulado
	18	“Pero cada día soy más fuerte, pero digamos que inicialmente el reto fue encontrar el mercado, encontrar el nivel donde has validado, donde haces que crezca y se consolide en el tiempo y así sucesivamente, donde la idea es ir más allá.”
	19	“te toca prácticamente empezar a hacer un listado de quienes son esas personas que quieres conocer, que necesitas conocer, agregarlos a Facebook o LinkedIn y hablarles y no es tan fácil y mucha gente no está receptiva pero muchos para mi grata sorpresa muchos fueron muy receptivos y entonces les empecé a contactar a hablarle”
	20	“el dinero también es un obstáculo porque empiezo a vivir con ahorros, toca pasar de mis zona de confort donde tenías un buen ingreso mensual pasas a recibir cero entonces tienes que hacer una planeación muy estricta muy estructurada de lo que tienes y cómo vas a utilizar e invertir ese dinero, y pues muchas veces o en mi caso toco como bajar mucho el presupuesto y ahí es donde empiezan los sacrificios”
	21	“soy mujer porque me no me provoca quedarme acá haciendo lo mismo esperando a que la persona que está arriba se va, y pues yo soy muy de las personas que soy de retos y pues si tiendo a hacer algo repetitivo todo el tiempo me aburro.”
	22	“como buscar personas que me ayuden a poder llegar a unos estándares de calidad más altos y uno empieza a vivir el día a día como si fuera mi empresa. Adicional a las reuniones que tenía con altos directivos de la compañía empiezo también a aperturar la visión, los sueños”
	23	“me interesa mucho una persona centrada, una persona que no solo venga por un sueldo o por cumplir. Es que las personas tengan compromiso con la compañía, y que si la startup crezca ellos también y eso se da como con la actitud o como con las ganas que tengan para aprender.”
El rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica	24	“Si hay muy poquitas mujeres, muy pocas mujeres somos emprendedoras. Si hay pocas en ingeniería hay mucho menos en emprendimiento, yo creo que es un tema de cultura, como de miedo o si el mismo sistema nos metió en la cabeza que como mueres debemos estar en la casa o no sé si deba ser algo del sistema cultural o algo como por el estilo”
	25	No se encuentra referencia para este postulado
	26	“Yo soy más de que trabaje por objetivos, de que si esa persona me demuestra que tiene pasión por lo que hace”

	27	“las personas que me he encontrado son personas que dicen guau que chévere sos mujer eso demuestra que las mujeres si pueden”
Tecnofeminismo	28	“el hecho de poder codificar algo y hacer que eso funcione me parecía gua, y pues como con otras ingenieras no lo veía tanto(...) yo creo como por el hecho de poder crear, por medio de una maquina poder crear me parecía interesante”
	29	“Digamos que trabajé en una empresa de desarrollo de software donde una empresa directiva de más o menos 15 directores éramos 1 o 2 mujeres nada más y donde también había una brecha de salario”
	30	No se encuentra referencia para este postulado
	31	No se encuentra referencia para este postulado
	32	“era muy tímida para hablar, entonces me tocaba ir a reuniones y explicar lo que estábamos haciendo y me tocaba desarrollar habilidades de comunicaciones”

Fuente: elaboración propia con base a entrevistas

De este análisis de estilos de gestión de EE5 es posible evidenciar que para los postulados 5, 17, 30, 31 no se encuentra referencia dado que la empresaria aún no cuenta con familia e hijos. Por otro lado, aunque se logran diferenciar algunos estilos de gestión que tienen que ver con el trato a los empleados para el caso del postulado 25 no se encuentra referencia textual porque en el momento no es posible evidenciar con claridad este postulado en la historia de vida de EE5.

EE6

Finalmente, se presenta el análisis de los estilos de gestión de EE6, en donde se evidencia que a diferencia de las demás ella es una mujer emprendedora de tan solo 22 años quien tomó la decisión de crear empresa desde muy joven aunque mezcló este proceso con trabajos en empresa. Su análisis se presenta en la Tabla 12.

Tabla 12 Estilos de gestión de EE6

TIPO	Postulado	Estilo Gestión
Habilidades, capacidades y motivaciones	1	“soy diseñadora gráfica pero me especialice en diseño de experiencia de usuario y de interfaces”
	2	“mi socia es mi mama, ósea legalmente ella es mi socia”
	3	“entonces digamos que nosotros hacemos publicidad y nos aseguramos que tengan clientes permanentemente”

	4	“emprendedores tanto mi papa como mi mama siempre han sido independientes y digamos que cierto modo el tenerlos en casa y estar siempre en ese ambiente digamos siempre me motivo a emprende”
	5	No se encuentra referencia para este postulado
	6	“si uno cuida a los empleados ellos van a cuidar a los clientes, es digamos también un poco poder fomentar por parte de los empleadores de las empresas que cuide de sus empleados, una empresa crece es por los empleados”
	7	“mi socia es mi mama, ósea legalmente ella es mi socia”
	8	“digamos que tomé la decisión de renunciar que fue algo difícil porque digamos es ya como salirse de la zona de confort y decir como bueno o funciona o funciona”
	9	“me llamó mucho la atención porque yo siempre estuve acostumbrada a ver a mi mamá en consultorios y ella ya está en sus 60 años y ya está en el plan de dejar de trabajar, porque el tema de los masajes es físicamente desgastante.”
	10	“mi preocupación un poco era un problema que todavía existe con los recién graduados y es que las empresas buscan de una vez personas que tengan dos años de experiencia básicamente”
	11	“mi objetivo si es ayudar como a Colombia y más que todo a un sector una buena forma de ayudar al desarrollo del país es emprendiendo porque estás creando empleo entonces a este punto no es como sobre mi sino como sobre las personas que yo estoy apoyando a través de la empresa,(...)Salí mi preocupación un poco era un problema que todavía existe con los recién graduados y es que las empresas buscan de una vez personas que tengan dos años de experiencia básicamente”
	12	“yo creo que la clave es ser buenas y saber vender la idea de una, más que lo rechacen por el género, es más saber argumentar la idea de negocio, ver que estás haciendo las cosas bien, ver que la empresa está solucionando un problema”
	13	“nosotros solucionamos un problema de tiempo normalmente las personas por el ritmo que llevan en la ciudad, todo digamos es más prioritario que la salud”
	14	No se encuentra referencia para este postulado
	15	“además de trabajar yo leo mucho, básicamente, entonces yo leo no tanto como de ciencia ficción o algo sino algo que en el momento necesitaba emprender, entonces en un tiempo estuve leyendo el tema de ventas porque necesitaba empezar a vender, o temas para profundizar más cosas como de mi carrera”
Dinámicas propias de la gestión femenina	16	“yo soy diseñadora, se digamos de código de programación aunque no es como lo que haría un ingeniero, pero era lo suficiente para empezar el mínimo producto viable”
	17	No se encuentra referencia para este postulado
	18	“empres empezar a trabajar con empresas grandes, digamos uno de nuestros clientes es uber y una de las sucursales de sura y eso de cierto modo para nosotros es una satisfacción (...) Digamos que es un gran logro para nosotros actualmente el hecho de estar creciendo cada mes”
	19	“en el caso nuestro mi especialidad es todo el tema de tecnología, aunque no soy ingeniera también se todo el tema de código , mi mamá es todo el tema operativo y del servicio en sí, y que digamos es un plus muy grande”
	20	“ha sido propia, todo ha sido propio cuando empezamos tuvimos un colchón de dinero que fue del trabajo que yo había hecho y digamos que ya después de cierto tiempo este año, ya se me está agotando un poco el dinero y todavía no estamos en un punto de equilibrio y pues digamos la manera en que mantenemos financiado el tema por mi lado yo sigo con mis proyectos como FreeLancer”
	21	“Digamos que es un gran logro para nosotros actualmente el hecho de estar creciendo cada mes. Digamos que en un tiempo las ventas fueron un mes vendíamos mucho al otro no, era como muy no se no era creciente al principio pero al momento si lo está siendo entonces digamos que eso si da un poco de tranquilidad.”

	22	“han sido más como temas de digamos de cómo vamos a mantenerlas a ellas motivadas, y digamos que nuestra relación con ellas es bastante cercana y al momento digamos que ha funcionado bien”
	23	“tratamos con ellas que aunque la relación es profesional se sientan muy cómodas, y que sientas que lo que hacemos nosotras es por el bienestar de ellas y que se sientan felices en la labor que hacen”
El rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica	24	“un objetivo a corto plazo que es entrar a toptall que es una plataforma en san francisco relacionado con TI que es como el 5 % del mundo”
	25	“una ventaja para ellas es que ellas pueden manejar su tiempo, ellas tienen una agenda semanal y nosotros les organizamos reservas con base a la disponibilidad que tengan”
	26	“digamos ya que ese tema de gestión humano ha sido más como entender como que necesitan ellas para ser felices en el trabajo. Muchas de ellas son madres solteras entonces la razón por la que ellas no pueden tener un trabajo común, digamos trabajar todo el día es porque también tienen que estar pendientes de sus hijos. Entonces digamos que por eso esa flexibilidad de horario le funciona a ellas”
	27	No se encuentra referencia para este postulado
Tecnofeminismo	28	“una startup una empresa de base tecnológica tienes mucha más libertad en esto, si te toca hacer una inversión si te quieres expandir a otras ciudades o países pero digamos no hay tanto límite y realmente ahorita todo el tema del internet y redes sociales algo que todo el mundo está en internet o redes sociales entonces hay que sacar como mucho provecho”
	29	“yo creo que las mujeres nos limitamos un poco, si es cierto digamos que en el sector tecnológico hay muchos hombres que emprenden pero no quiere decir que nosotros no podamos hacerlo”
	30	No se encuentra referencia para este postulado
	31	No se encuentra referencia para este postulado
	32	“Además de trabajar yo leo mucho (...). Me gusta mucho el deporte, como trabajo desde casa entonces me toca combinar con alguna actividad”

Fuente: elaboración propia con base a entrevistas

Para el caso particular del análisis de estilos de gestión de EE6 es posible evidenciar que para los postulados 5, 17, 30, 31 no se encuentra referencia dado que la empresaria aún no cuenta con familia e hijos. Por otro lado, aunque no se encuentre una cita textual para el postulado número 27 es de resaltar que para el caso de ella se puede evidenciar claramente que su relación de género con la tecnología es un proceso fluido y sin inconvenientes dado que tuvo, no solo la oportunidad de crecer junto a su hermano quien fue uno de sus ejemplos, sino de poder aprender algo del entorno del software en su práctica laboral. Finalmente, se destaca que para ella el postulado 14 no tiene significados ni referencias debido a que su intención de emprender vino gracias a su entorno de crecimiento familiar y no a una insatisfacción laboral o profesional.

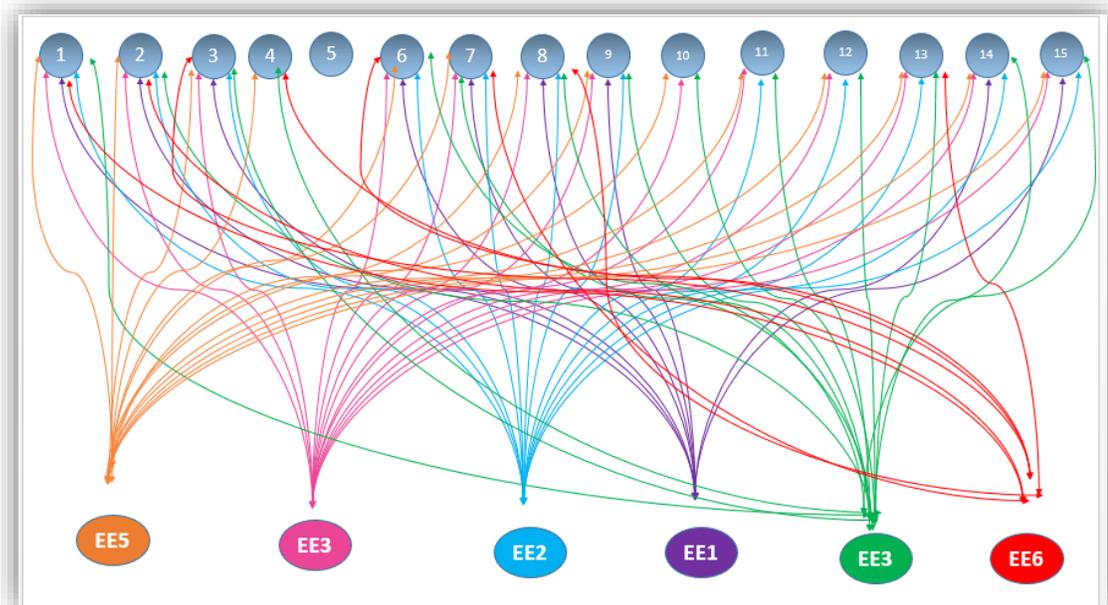
4.4.2. Comparación de los estilos de gestión

Tomando como punto de partida lo presentado en el apartado anterior sobre los estilos de gestión de cada una de las entrevistadas con base a los postulados teóricos de algunos autores que sustentan esta investigación.

Es importante tener en cuenta que cada uno de los esquemas de comparación están compuestos por el número del postulado que representa a cada enfoque y a cada autor como se evidencia en la Tabla 6 y las referencias encontradas por cada entrevistada y sus postulados tal como se evidencia en las Tabla 7, Tabla 8, Tabla 9, Tabla 10, Tabla 11 y Tabla 12. Se presentan los diagramas de cada enfoque con la relación entre postulado y entrevistada.

Para la primera categoría Habilidades, capacidades y motivaciones se relacionan en la Imagen 4 lo encontrado por cada postulado para cada una de las entrevistadas.

IMAGEN 4 COMPARACIÓN CATEGORÍA HABILIDADES, CAPACIDADES Y MOTIVACIONES



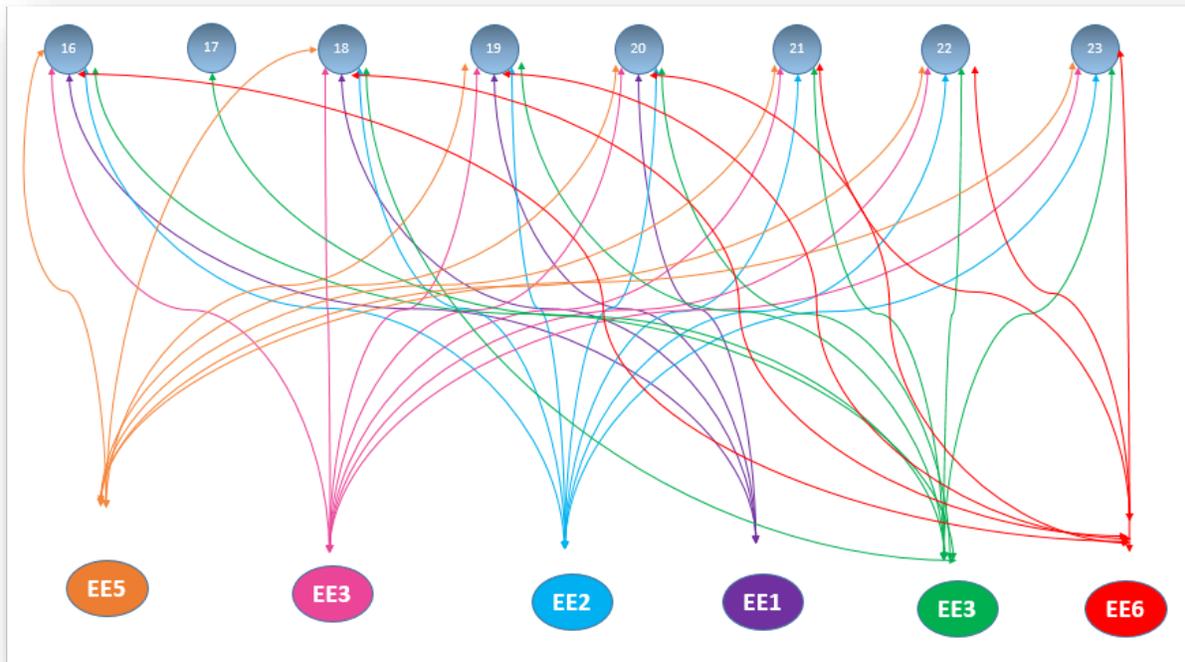
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según este grafico es posible determinar que los postulados 1, 2, 3, 6, 7, 8, 9 y 15 están presentes en cada una de las entrevistadas, esto quiere decir que todas las mujeres han estudiado carreras profesionales y aprendizajes autodidactas, que adicionalmente han iniciado sus emprendimientos en compañía de al menos un socio, que es o bien un familiar o un amigo, aunque solo para dos de ellas estos socios ya no trabajan con ellas. Adicionalmente, se verifica que las mujeres tienen propensión al riesgo, son más cuidadosas con el dinero y están más orientadas al logro y la satisfacción personal y de sus empleados. Finalmente, poseen habilidades como la perseverancia, las habilidades sociales y relacionales más la capacidad de tratar a las personas con empatía y sensibilidad social, entre otras.

Es interesante resaltar que solo el postulado 5 no es asumido por ninguna de ellas, y esto debido a que ninguna de las mujeres entrevistadas es madre o tiene un hogar formado y es por esto que ellas no deben pensar en responsabilizarse en mayor medida por las tareas del hogar.

Para enfóquela categoría llamada dinámicas propias dela gestión femenina se presenta la comparación en la Imagen 5.

IMAGEN 5 COMPARACIÓN CATEGORÍA DINÁMICAS PROPIAS GESTIÓN FEMENINA



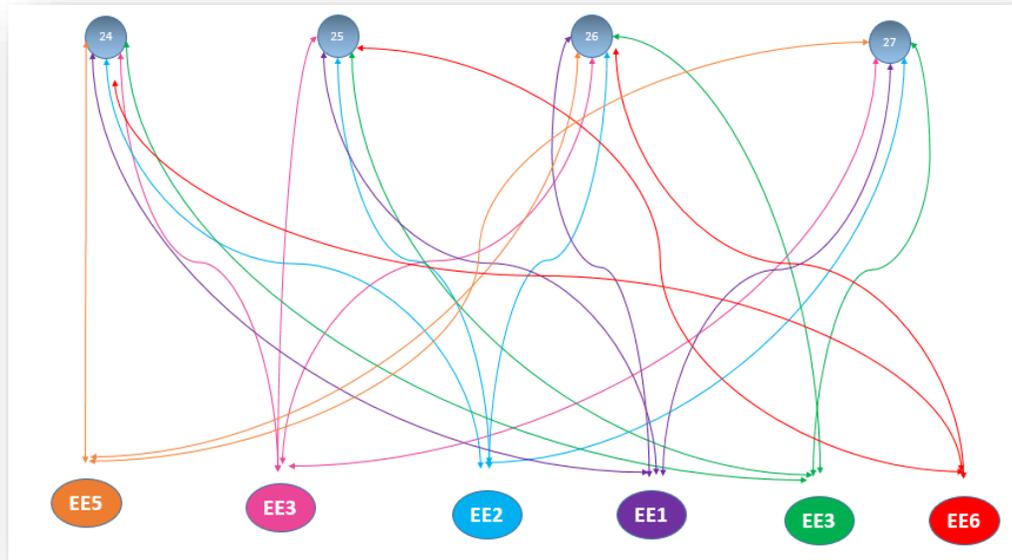
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Para este análisis es relevante mencionar que no se determinó la aplicación del postulado 17, debido a que las empresarias al no tener una familia conformada no tienen cómo extrapolar las dinámicas propias de la gestión de un hogar a su empresa. Por el contrario, es posible constatar los postulados generados para este enfoque, gracias a que para los enfoques 16, 18, 19 y 20 todas las empresarias presentan alguna característica que lo haga evidente. Así mismo, para los restantes enfoques se evidencia que 5 de las entrevistadas se refieren a estos postulados.

Es así entonces que el estilo de gestión benevolente, orientado a la satisfacción de los empleados, el enfoque a la innovación, que ellas buscan siempre emprender en algo donde se sientan capacitadas, además que siempre su sentido del éxito está enfocado a la satisfacción personal del trabajo, del éxito y crecimiento de su empresa más que en dinero generado por las mismas.

En el caso de la categoría del rol de la mujer en empresas de base tecnológica la comparación de los estilos de gestión se presenta en la Imagen 6.

IMAGEN 6 COMPARACIÓN CATEGORÍA EL ROL DE LA MUJER EN EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

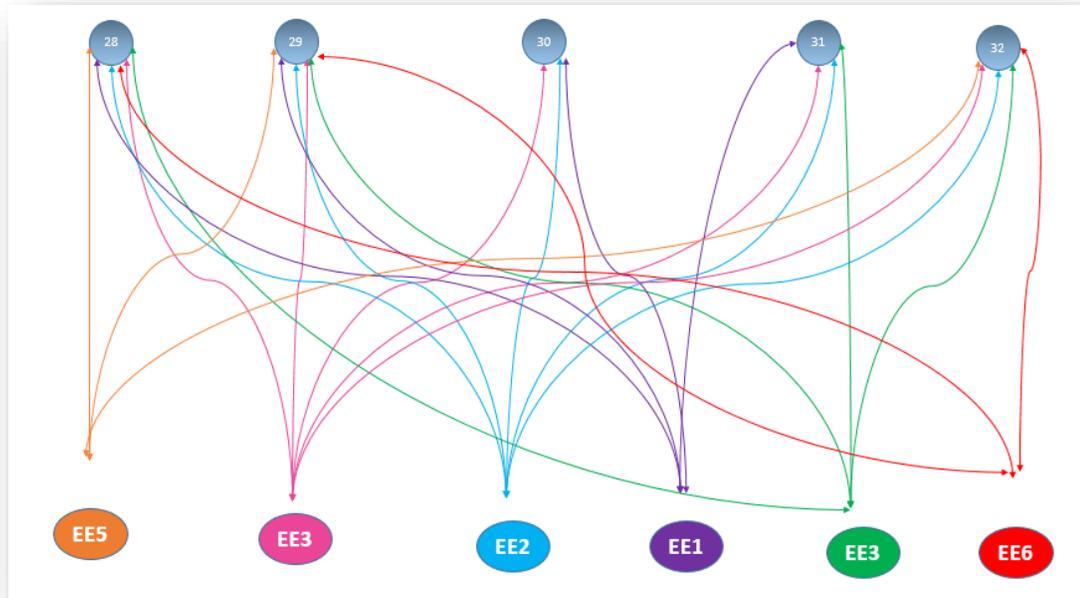


FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Dentro de esta categoría es posible determinar que para la mayoría de las empresarias 5 de 6 asumen los postulados 24 y 26 que están orientados a que las empresas de base tecnológicas lideradas por mujeres seguirá en crecimiento porque ellas ya están enfocadas en asumir y manejar las tecnologías, y que las mujeres lideran y gestionan desde la intuición, lo que al final hace las empresas más amenas, amables y humanas. Por otro lado, para los enfoques 25 y 27 solo es ejercido por 4 de ellas, los cuales indican que los estilos de gestión ayudan y facilitan la flexibilidad y conciliación de los empleados a su vida laboral y familiar. Se resalta que para Y EE1 no se genera relación alguna con alguno de los postulados debido a que esta empresa aún no cuenta con un personal de trabajo fijo y adicionalmente se encuentran actualmente en proceso de equilibrio de su startup.

Finalmente, para el análisis de la categoría que determina el Tecnofeminismo sobre la gestión de las mujeres en las empresas de base tecnológica se presenta la comparación en la Imagen 7.

IMAGEN 7 COMPARACIÓN CATEGORÍA TECNOFEMINISMO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

De acuerdo a esta comparación se determina que para los postulados 28,29 y 32 existe un consenso en el uso y manejo de estas características, que indican en primera medida que no es cierto que las mujeres no están interesadas o no son hábiles en temas tecnológicos, este es un mito que se ha roto con estas empresarias. Así mismo, que aún existe una baja representación de mujeres en el área de la tecnología, pero que no implique que se estén abriendo camino para lograr incursionar más en el sector, y es por esto que las mujeres que son senior o CEO están siempre muy al pendiente de su apariencia no solo física sino profesional para impactar y generar respeto con argumentos.

Por otro lado es posible negar el postulado 30 que indica que las mujeres deban elegir entre una familia o hijos por una carrera profesional y tecnológica. Aunque existan 3 referencias en este postulado, son referencias que se encargan de negar dicha afirmación.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo presenta las conclusiones, contribuciones, limitaciones y recomendaciones de la investigación.

Conclusiones

Tomando en consideración las aportaciones teóricas y científicas presentadas en el capítulo 2 de este documento y el desarrollo del trabajo cualitativo generado a lo largo de esta investigación se ha logrado dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas: Cuáles son las características de las mujeres emprendedoras en tecnología?; ¿Cuáles son las formas de gestión directiva empleadas por las creadoras de startups?; ¿Cuál es el estilo de gestión empleado por las mujeres propietarias de startups?. Para finalmente lograr dar respuesta al objetivo principal que está enfocado en analizar los factores que hacen que una mujer cree y gestione una startup perdurable en Colombia.

Las conclusiones del estudio son:

Corrientes teóricas sobre la gestión de las mujeres en empresas de base tecnológica y su rol en la tecnología.

1. Se realizaron varias consultas sobre investigaciones científicas que aunque han aumentado en los últimos 5 años aún se demuestra la gran brecha que existe en cuanto a este tipo de investigaciones, esto debido a que se ha indagado bastante en lo referente al género o a la mujer empresaria, sin embargo, falta mayor investigación sobre el rol de la mujer en la tecnología y mayormente sobre la mujer empresaria de startups o empresas con base tecnológica y específicamente en Latinoamérica.
2. Se lograron definir de estas investigaciones tres enfoques principales con los cuales se identificaron y clasificaron tres diferentes estilos de gestión que van adquiriendo las mujeres en el momento de gerenciar una empresa de base tecnológica.

Como primer enfoque se encuentra el que se denominó como habilidades, capacidades y motivaciones, del cual se logra concluir a partir de varios autores que algunos de los factores que motivan a que una mujer decida crear una empresa de base tecnológica son la realización, los objetivos, el lograr alcanzar logros y metas personales, entre otros. No obstante, mencionan que el tema familiar y de hijos sigue siendo un factor importante a la hora de emprender, ya que no cuentan con el apoyo suficiente por parte de sus familias o compañeros para poder desenvolverse de la mejor manera en el área. Sin embargo, características como la perseverancia, las habilidades sociales, la comunicación y su estilo democrático y orientado a las personas logran llevarlas a ser unas excelentes gerentes.

El segundo enfoque denominado dinámicas propias de la gestión femenina se creó con base en diferentes autores que de alguna manera concluían que las mujeres llevan una dinámica de gestión más orientada a la tranquilidad y calidad de vida de sus empleados, manejando un tipo de liderazgo transformacional, benevolente, orientado siempre a la innovación; pero con una concepción del éxito que va más allá de los ingresos y logros económicos y se enfoca más en la consecución de los logros y objetivos personales y profesionales planteados al momento de crear la empresa.

Finalmente, el último enfoque creado a partir de las investigaciones científicas encontradas está el que se denominó rol de la mujer dentro de las empresas de base tecnológica, para este enfoque se concluyó a partir de los autores investigados que las mujeres aún deben lograr conciliar la vida personal y familiar con la profesional, pero que esto las lleva a generar esta misma conciliación y flexibilidad a sus empleados. Además de indicar que las empresas de base tecnológica a cargo o creadas por una mujer seguirán en crecimiento debido al aumento por el interés de las mujeres en estudiar carreras enfocadas a la tecnología.

3. Dentro del análisis de la corriente del feminismo llamada Tecnofeminismo, base teórica de esta investigación, se entendió como se ha avanzado en esta temática en donde se pasó de un criterio pesimista del rol de la mujer en la tecnología, en la cual

se entendía que no podría ser parte de la misma primero por características físicas y posteriormente por cualidades y habilidades profesionales y educativas, para luego entrar a un periodo de empoderamiento de la mujer en el campo tecnológico y dejar de lado la llamada tecnofobia y así romper el mito de que la mujer no le gusta y le teme a la tecnología.

De aquí se crea otro enfoque para el análisis de los estilos de gestión objetivo de este estudio. De esta teoría es de destacar planteamientos como que la tecnología no es inherentemente ni masculina ni femenina, pero que aun así existe en este momento una baja representación de la mujer en el área tecnológica, no solo en el ámbito laboral sino en el educativo. Además, que aun las mujeres deben elegir entre una carrera profesional o posgrados y una familia, lo que al final ha llevado a que las líderes o creadoras de empresas de base tecnológica no tengan hijos.

Sobre las características particulares de las mujeres fundadoras de startups y sus trayectorias familiares, educativas y laborales

1. En cuanto a las características propias de cada una es posible concluir que no es posible identificar una característica común en cuanto a entorno demográfico, esto debido a que son mujeres de tres ciudades diferentes de Colombia, y aunque existan entrevistadas cuya residencia o lugar de nacimiento sea común, su nivel socioeconómico es diferente y por ende no afecta en el interés del emprendimiento el lugar de nacimiento o residencia.
2. Es posible concluir que, aunque dos de las mujeres entrevistadas en el momento tienen una relación de pareja se valida el hecho que no posean una familia constituida o posean hijos, como lo menciona la teoría tecnofeminista que indica que una alta proporción de mujeres de éxito en puestos senior no son madres, en claro contraste con sus homólogos masculinos (Wajcman, 2008). Esto sin importar la edad, ya que no es posible caracterizarlas por edades ya que el rango de edades de las mujeres entrevistadas oscila entre los 22 y 45 años.

3. Dentro de la trayectoria familiar se lograron identificar cuatro conclusiones: *Primera:* El nivel educativo de sus padres parece no ser un factor que permita caracterizar a las mujeres creadoras de startup y no parecen tener relación con su espíritu emprendedor. Sin embargo, de acuerdo a lo obtenido en el proceso de entrevistas indican que la actividad laboral de los padres parece ser un factor que influye en la decisión de optar por el emprendimiento, esto debido a que la mayoría de las mujeres entrevistadas con frecuencia provienen de familias cuyos padres de alguna manera han estado relacionados con el emprendimiento, ya sea porque tuvieron sus negocios propios, trabajaron de manera independiente o con el autoempleo. En algunos casos parecería que la labor que desempeñan hermanos o familiares muy cercanos también puede llegar a influir en la decisión del emprendimiento, es decir, influye bastante el entorno de crecimiento de la mujer que ha decidido crear su startup *Segunda:* pareciera que las mujeres tienden a emplear a miembros de su familia en sus empresas. Esto permite entender que para las mujeres empresarias es fundamental contar con el apoyo de un miembro de la familia en el momento de iniciar el emprendimiento o posteriormente con el fin de que se vuelva el recurso principal que genere unión familiar. Esto es evidente cuando la mujer: (a) emplea a miembros de la familia en su empresa, ya sea al iniciar el emprendimiento o cuando ya está constituido; (b) las parejas que tenían actividades dependientes cuando las mujeres optaron por el emprendimiento, se convierten en socios o empleados de las empresarias luego de que sus negocios son exitosos; (c) Las parejas resultan ser influenciadores directos en el momento de crear la empresa y por ende terminan siendo socios. *Tercera:* El entorno donde cada mujer crece es fundamental para el inicio por el amor a la tecnología así como el deseo de emprender. Se logró concluir que estas mujeres colombianas se han visto mayormente impulsadas a crear empresa gracias al ejemplo y apoyo recibido por parte de sus padres. Así mismo es posible destacar que como lo mencionó el autor Guzmán & Rodríguez (2008) cuando las mujeres deciden emprender lo hacen con el apoyo de un conocido y principalmente por un miembro de su familia. *Cuarta:* La familia para las mujeres colombianas es una base fundamental no solo para decidir emprender sino para sortear cada uno de los

obstáculos que se presentan en el camino, al final resulta que el apoyo, los consejos y el amor brindado en el hogar son el sostén y fortaleza para cada una de ellas.

4. En la trayectoria educativa es posible identificar cinco conclusiones: *Primera:* las mujeres dueñas de startups presentan diferentes y muy variados tipos de formación educativa, lo que indica al final que no es posible caracterizarlas con base al tipo o cantidad de títulos obtenidos. Lo que sí es relevante es mencionar que sin importar el título profesional o estudios realizados el deseo de emprender no está determinado por estos. *Segunda:* Las mujeres propietarias de startups determinan el tipo de negocio que tendrá su compañía con base en sus conocimientos y temas de agrado, es decir, crean sus compañías enfocadas en aquel tema de dominio principal, sin importar que no manejen o no conozcan de tecnología. *Tercera:* pareciera que las mujeres empresarias de startups que no tienen una relación directa con la tecnología deciden aprender ya sea por formación educativa formal o de manera autodidacta aquellos temas relacionados con el ámbito de la tecnología que les es ignorado, con el fin de generar una paridad con sus socios o clientes potenciales. De igual manera, este interés por la formación constante se presenta en temáticas que para ellas son desconocidas y de gran importancia para el desempeño exitoso de su compañía. *Cuarta:* las mujeres que son dueñas de startup tienen en común que deciden elegir la carrera universitaria debido a su gusto particular de realizar cosas diferentes, de lograr innovar y así mismo ponerse retos constantes que les permita avanzar y crecer profesionalmente. *Quinta:* Es posible verificar lo postulado por Ruiz (2012) quien afirma que las mujeres ahora han empezado a obtener mayor cantidad de títulos, además, se observó que las mujeres tienden a capacitarse mayormente de manera autodidacta, con el fin de conseguir un mayor reconocimiento y atención por parte de sus pares masculinos.

5. En cuanto a la trayectoria laboral se han identificado las siguientes conclusiones: *Primera:* parece que las mujeres creadoras de startups cuentan con experiencia laboral previa en sectores diferentes y con variados cargos, es por esto que el sector empresarial donde se han movido anteriormente al desarrollo del emprendimiento no

permitiría caracterizarlas. Segunda: es posible que las mujeres creadoras de startups suelen contar con experiencia laboral, haber sido exitosas en las compañías donde trabajaron, haber ejercido cargos interesantes dentro de las compañías, pero que generaron el deseo de emprender como resultado de la búsqueda constante de crecimiento profesional y oportunidades diferentes a lo que venían realizando en las compañías. Tercera: la decisión de crear una startup parece estar influenciada por la experiencia laboral previa o por los gustos personales de cada una de ellas. Esto debido quizá a que luego de algunos años después de estar trabajando para una compañía y teniendo en cuenta el interés de siempre realizar cosas diferentes ven la necesidad de plantearse un reto distinto que les permita no solo crecer profesionalmente sino trabajar en pro de un negocio propio. Cuarta: los resultados de las entrevistas permiten identificar algunos perfiles de las mujeres entrevistadas de acuerdo a las circunstancias que hicieron que dejaras sus empleos y decidieran emprender: (a) las mujeres que dejan voluntariamente sus empleos para iniciar un negocio nuevo debido a su percepción de falta de crecimiento profesional; (b) las mujeres que dejan voluntariamente su empleo porque no se ven respaldadas o con apoyo para crear un crecimiento educativo o profesional y en el camino deciden emprender; (c) las mujeres que dejan voluntariamente sus empleos para iniciar un emprendimiento influenciadas por un socio cofundador; (d) las mujeres que dejan involuntariamente sus empleos y optan por el emprendimiento; (e) las mujeres que han crecido en un entorno de familia independiente y crea desde el inicio su emprendimiento pero trabaja de manera remota en otras compañías. Quinta: gracias a la experiencia laboral obtenida les es posible determinar cómo desean gestionar sus startups a partir de las buenas prácticas aprendidas y de aquellas que no les fueron de agrado durante sus años laborales.

Sobre el perfil empresarial de las mujeres emprendedoras

1. La decisión de emprendimiento si bien surge por múltiples factores tanto intrínsecos como extrínsecos y diferentes motivos como lo menciona Guzmán & Rodríguez (2008), en esta investigación se pudo observar cómo afecta de manera positiva la

experiencia laboral en el deseo de emprender, ya que genera en las mujeres empresarias el poder plantearse un reto nuevo y a su vez trabajar por algo propio.

2. Al parecer el surgimiento de la idea de negocio nace en primera medida de un tema que sea del agrado de las mujeres, por conversaciones o influencia del socio fundador o por observar la necesidad del mercado. Pero se resalta que para las mujeres empresarias lo realmente importante a la hora de emprender es el deseo y pasión por trabajar por algo propio y con esto no desistir en el momento en el que se presenten algunas dificultades.
3. Al parecer para las mujeres empresarias que inician una startup es fundamental invertir tiempo completo y una dedicación constante para que la empresa se establezca prontamente, además de poseer un carácter fuerte que permita no desistir de la idea de emprender.
4. Al parecer dentro de los mayores obstáculos con los que se deben enfrentar las mujeres al momento de crear su compañía está en la consecución de capital que les permita no solo costear las necesidades básicas de la startup sino que les permita solventar sus necesidades principales para vivir.
5. Dentro del proceso de fortalecimiento de las startups se evidencia la ventaja y ayuda que aporta el participar en hackatons, procesos de aceleración de ideas de negocios, convocatorias entre otras. Esto debido a que no solo se puede recibir recursos económicos para desarrollar la idea de negocio sino que adicionalmente pueden recibir mentorías y capacitaciones que resultan fundamentales a la hora de manejar la startup en su inicio.
6. Es evidente que aún sigue siendo complejo el tema de lograr obtener financiamiento de manera sencilla al momento de iniciar una idea de negocio. Se evidencia que deben recurrir a ahorros, préstamos por parte de familiares o amigos, convocatorias o colaboración por parte de alguien de confianza que saque el crédito por ellas. Es

por esto que es fundamental incentivar la mayor accesibilidad a los créditos cuando se está emprendiendo sin que esto signifique entregar parte de las acciones de la compañía.

7. Al parecer para las mujeres el generar un ambiente laboral óptimo para cada uno de sus empleados es fundamental, esto lo consiguen a partir de la comunicación constante, la generación de beneficios a sus empleados, incentivos, programas de capacitación, flexibilidad horaria y de sitio de trabajo entre otras. Es así que lo mencionado por Ladegaard (2010) queda comprobado, ya que en efecto las mujeres dueñas de startup prefieren un estilo gerencial indirecto, mucho más orientado hacia las personas, un estilo democrático.

Para las mujeres fundadoras de las startup sigue siendo un reto importante poder ser tomadas en serio por sus pares masculinos, debido a que se les sigue menospreciando en términos de negociación u opiniones en cuanto a la parte técnica del negocio. Pero para ellas ha sido un reto mayor que las ha llevado a capacitarse con mayor frecuencia y a empoderarse de su startup.

Sobre los factores que determinan que una mujer cree una startup

1. Son múltiples los factores que hacen que una mujer opte por emprender, desde algunas situaciones que se les han presentado o por motivaciones personales. Pero no se evidencia que exista una única situación o motivo que las lleve a emprender.
2. Tal como se describió en el capítulo dos existen motivos intrínsecos y extrínsecos que lleva a que una mujer decida crear una startup. Dentro de los motivos intrínsecos fue posible determinar que se encuentran la necesidad de logro, autorrealización y deseo de independencia, mientras que para esos motivos extrínsecos se pueden categorizar con base a situaciones económicas, laborales, financieras, personales.
3. Otros de los factores que impulsan a que las mujeres creen una startup está como primera medida la existencia de un familiar cercano, amigo o pareja que influencie o

motive a que la mujer tome la decisión de emprender, incentivándola por medio de la posibilidad de alcanzar nuevos logros o apoyo para este ideal, y como segundo el hecho que la mujer tenga un modelo o referente a seguir, este empresario de ejemplo le genera a la mujer el coraje y el conocimiento necesario para lograr desarrollar su idea emprendedora.

4. Dentro de las circunstancias laborales que las lleva a emprender se encuentran en mayor medida la frustración por observar que ya no está teniendo un reconocimiento o crecimiento profesional. En cuanto a los factores económicos si no poseen familia se puede evidenciar que no es un factor motivante, ya que su interés fundamental está en el logro y reconocimiento al trabajar por algo propio.
5. A pesar de estar inmersas en un entorno tan masculino como lo es el campo de la tecnología, las mujeres no sienten como factor principal para emprender la necesidad de reconocimiento por encima de sus pares masculinos. Por el contrario estos factores de género no parecen tener influencia directa en ellas, de hecho, el interés es lograr que cada vez más mujeres incursionen en este entorno y verifiquen que las mujeres no tienen ningún inconveniente con el uso de la tecnología.
6. Al parecer los motivantes principales son el logro, la autonomía, la satisfacción de trabajar por algo propio, el interés de crecimiento conjunto con sus empleados, más que emprender por motivos de remuneración económica y poder. De hecho las mujeres dueñas de startups están más enfocadas en lograr esas metas que se han planteado y el éxito de sus compañías más que generar beneficios económicos

Sobre los estilos de gestión directiva empleadas por las creadoras de startups

1. Para realizar un análisis de los estilos de gestión directiva empleada por las creadoras de startups es posible agruparlos en cuatro enfoques que son: a) Habilidades,

capacidades y motivaciones; b) Dinámicas propias de la gestión femenina; c) el rol de la mujer dentro de empresas de base tecnológica; D) El tecnofeminismo.

2. En cuando a los estilos de gestión enfocados en las habilidades, capacidades y motivaciones se encontraron las siguientes conclusiones: *Primera:* al parecer las mujeres han estudiado carreras profesionales y diferentes aprendizajes formales y de manera autodidacta que les permite tener los conocimientos necesarios para implementar en sus startups. *Segunda:* se inician los emprendimientos en compañía de un familiar cercano o conocido de confianza, pero que en gran parte de los casos les es posible continuar solas con la startup debido al amor y trabajo constante a su compañía. *Tercera:* las mujeres son más cuidadosas en la manera de llevar sus recursos financieros, lo que genera mejores manejos y ganancias económicas, Adicionalmente, se verifica que las mujeres tienen más propensión al riesgo y están más orientadas al logro y la satisfacción personal y de sus empleados. *Cuarta:* poseen habilidades como la perseverancia, las habilidades sociales y relacionales más la capacidad de tratar a las personas con empatía y sensibilidad social, entre otras.
3. Las conclusiones obtenidas para el enfoque de los estilos propios de la gestión femenina se encuentra que las mujeres dueñas de startup poseen un estilo de gestión benevolente, orientado a la satisfacción de los empleados. Por otro lado, están en una búsqueda constante a que su empresa trabaje por la innovación y es por esto que ellas buscan siempre emprender en algo donde se sientan capacitadas y además estar en constante formación y de igual forma sus empleados.
4. En cuanto al rol de la mujer en empresas de base tecnológica se determina que estas empresas que son gestionadas por mujeres seguirá en crecimiento debido a que las mujeres ahora están más enfocadas en entender, asumir y manejar tecnologías. Además se aprecia que las mujeres gestionan desde la intuición, lo que al final consigue que estas startups sean más amenas, amables y humanas. Por otro lado, las mujeres con su estilo particular de gestión facilitan la flexibilidad y conciliación de la vida familiar y personal de sus empleados con la vida laboral.

5. Para los postulados generados por el tecnofeminismo se pudo concluir que al parecer no es cierto que las mujeres no estén interesadas en la tecnología o no son hábiles con el manejo o conocimiento de las misma. Además de indicar que aún existe una baja representación de mujeres en el entorno tecnológico no solo en el campo laboral sino en el académico. Finalmente, que las mujeres ceo de startups están siempre muy al pendiente de su imagen profesional y física para impactar y generar el respeto y la aceptación necesarios para gestionar las startup.

Contribuciones

La contribución de este estudio se encuentra en el hecho de que con las entrevistas realizadas y las conclusiones obtenidas con el análisis de las mismas se puede añadir más valor a los referentes teóricos e investigaciones realizadas en el campo de las mujeres dueñas de startup y aquellos factores que influyen en que ellas creen y gestionen de manera eficiente sus empresas, y más aún si se tiene en cuenta que resulta difícil encontrar investigaciones de este tipo para Colombia.

Adicionalmente, este estudio permite generar conocimientos sobre la actividad empresarial de las mujeres dueñas de startup en Colombia, a partir de conocer algunas características propias de cada una de las mujeres sin importar la región del país a la que pertenezcan, sus trayectorias familiares, educativas y laborales que permiten dar una idea de lo que impulsa a que una mujer en Colombia emprenda en tecnología, así como indagar sobre su trayectoria empresarial lo que demuestra al final cuales son esos estilos de gestión particulares de cada mujer y como a partir de esto se logran encontrar similitudes que permiten caracterizar a una mujer dueña de una empresa de base tecnológica en Colombia.

Estos resultados proporcionan un conocimiento importante en el país que permitan promover el desarrollo de más políticas enfocadas en la inclusión y apoyo a las mujeres que deciden emprender en tecnología, no solo desde el apoyo económico sino desde el

fortalecimiento de la seguridad de la mujer a través de programas que impulsen a fortalecer las cualidades particulares de tienen las mujeres para gestionar una empresa y llevarla al éxito, así como estimular no solo desde el ámbito laboral sino educativo a que las mujeres aumenten el interés en formarse en el área tecnológica.

Recomendaciones

1. Es recomendable realizar estadísticas nacionales sobre la actividad empresarial de las mujeres en startup, debido a que los informes que se encuentran sobre este tema lo hacen organismos internacionales que en algún momento pueden llegar a caracterizar de manera general a las mujeres en Latinoamérica.
2. Se recomienda que se generen políticas que fortalezcan el sistema educativo para que desde el colegio y en las universidades incentiven el emprendimiento. Adicionalmente, que desde el gobierno y el ministerio de las tecnologías de la información y las comunicaciones se promocionen de manera más eficaz los recursos que ofrecen para que se motive el ingreso de mujeres a las carreras tecnológicas y más aún para que se evite la deserción académica de las mismas en las carreras de ingeniería.
3. Sería recomendable que se realice una fase cuantitativa de esta investigación que permita generalizar los resultados de este estudio a las diferentes mujeres dueñas de startups del país, así no solo se enfocaría el análisis en las tres ciudades principales sino que se podría ampliar a las demás ciudades del país.
4. Como el tema de las mujeres dueñas de startups es un tema que ha resultado interesante en países europeos y en norte américa se recomienda poder ampliar esta investigación a un ámbito latinoamericano, esto debido a que son pocas las investigaciones que se pueden encontrar con respecto a esta temática para Latinoamérica.

5. Se recomienda que este tipo de investigación no solo se quede en un enfoque de género femenino sino se expanda a una comparación con los empresarios hombres y así con este estudio empezar a generar conciencia de la importancia de la mujer no solo en el campo laboral de la tecnología sino en la creación de empresas de base tecnológica en el país.

6. Finalmente, se deja esta pregunta orientadora para una posible continuidad de esta investigación o trabajos futuros: ¿Existen diferencias entre los factores que inciden en la creación y gestión de las startups por parte de las mujeres según el sector de actividad o los servicios prestados?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5), 595–620.

Abbate, J. (2012). *Recoding Gender: Women's Changing participation in Computing*. History of Computing, Massachusetts, Estados Unidos. Massachusetts Institute of Technology, MIT Press.

Adan, C. (2006). *Feminismo y Conocimiento. De la experiencia de las mujeres al ciborg*. Coruña, España. Espiral Maior edicions.

Alter, N. (1985). *La bureautique dans l'entreprise, les acteurs de l'innovation*. Les editions ouvriéres, collection Mediatique, Paris.

Balsamo, A. (2011). *Designing Culture. The Technological Imagination at Work*. Durham, Estados Unidos. Duke University Press.

Banco Interamericano de Desarrollo, Fundes y Cepal. (2003). *Observatorio MiPyme: compilación estadística de 12 países de la región*, Editorial BID.

Bates, T. (2005). Analysis of young, small firms that have closed: delineating successful from unsuccessful closures. *Journal of Business Venturing*, 20(3), 343–358.

Blank, S. (2013). *Manual del Emprendedor*. México: Gestión 2000.

Blank, S. y Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great*.

Blasco, P; Brusca, I; Esteban, L. y Labrador, M (2016). *La satisfacción de las mujeres empresarias: Factores determinantes*. Zaragoza, España. Universidad de Zaragoza.

Berryman, S (1983): *Who will do Science? Minority and female attainment of Science and Mathematics degrees: Trends and causes*. Nueva York, Estados Unidos. Rockefeller Foundation.

Braidotti, R. (1996): *Cyberfeminism with a difference*. [UN ciberfeminismo diferente]. Disponible en: www.mujeresenred.net

Braidotti, R. (2013): *The Posthuman*, Malden/Cambridge, Polity Press.

Boix, M. (2015): *Desde el Ciberfeminismo hacia la Tecnopolítica feminista*, Revista Pillku, no 18.

Callon, M. Law, J y Rip, A (1986): Mapping the Dynamics of Science and Technology. Basingstoke. Macmillan Press.

Carter, S. (2001): Women's business ownership: a review of the academia, popular and internet literature. Small business Service.

Casas, I. (1975). Dimensiones teóricas en el análisis del empleo de las mujeres y examen de las estadísticas exigentes en España. Seminario sobre indicadores sociales sobre la situación de las mujeres. Barcelona.

Castells, M. (2001). La societe en reseaux, Fayard, Paris.

Chárriez, M. (2012). Historias de vida: Una metodología de investigación. Griot, 5(1), 50-67

Chiapello, E. (1998). Artistes versus managers: le management culturel face a la critique artiste. Editions Metailie, Paris.

Cicourel, A. (1982). El método y la medida en Sociología. Madrid, Editorial Nacional.

Cockburn, C. (1983). Brothers: Male Dominance and Technological Change. Londres, Inglaterra. Pluto Press.

Cockburn, C y Ormrod, S. (1993): Gender and Technology in the Making. Londres, Inglaterra. Sage.

Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios.(2014). Emprendedor: qué debes saber sobre... Lean StartUp. Recuperado de <http://segrisecc.org/wp-content/uploads/2015/01/ManualLean-Startup.pdf>

Comisión europea (2011). Cambio estructural de las instituciones científicas: impulsar la excelencia, la igualdad de género y la eficiencia en la investigación y la innovación. Traducción al castellano en Unidad de Mujer y Ciencia.

Cowan, R. (1983). More Work for Mother: The Ironies of Household Technology from the Open Hearth to the Microwave, Nueva York, Basic Books.

Diccionario de la Lengua Española (RAE), en <http://dle.rae.es/?id=J49ADOi> fecha de consulta: 15 de octubre de 2017.

De Miguel, A y Boix, M. (2013). Los géneros de la red: los ciberfeminismos, en Graciela Natansohn (coord.): Internet en código femenino. Teorías y prácticas, Buenos Aires, La Crujía Ediciones, pp. 37-73.

Dunn-Jensen, L. y Stroh, L. (2007). Myths in the media: How the news media portray women in the workforce. Bilimoria, D y Piderit, S (Eds), Handbook on women in business and management. Cheltenham, UK.

Eisenhardt, K. (1989). "Building Theories from Case Study Research", Academy of Management Review, Vol. 14, nº 4, pp. 532-550.

Etzkowitz, H y Ranga, M (2011). Gender dynamics in Science and technology: from the «leaky pipeline» to the «vanish box»", Brussels Economic Review, vol. 54, no 2-3, pp. 131-147

Fernandez, M; Wilding, F; Wright, M. (ed) (2002). Domain Errors! Cyberfeminist practices. New York. Autonomedia

Ferre, J. L. (2000). Les start-up, nouvelle economie, nouvel eldorado?. *Les essentiels*, Toulouse.

Flanagan, M; Booth, A (2002). Reload. Rethinking women + cyberculture. Massachusetts: MIT press.

Francis, D. y Sandberg, W. (2009). Friendship structural equation models with unobservable variables and measurement error. Journal of marketing research, Vol. 18, n.1, pp. 39-50.

Fricker, Miranda (2007): Epistemic Injustice. Power & the Ethics of Knowing, Oxford University Press.

GEDI (2016). Global entrepreneurship index 2016. The global entrepreneurship and development institute. Washington D.C. Estados Unidos

GEM (2014). Dinámica Empresarial Colombiana. Colombia.

GEM. (2014). Informe Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Washington: Global Entrepreneurship Monitor.

Grint, K. y R. Gill (eds.). (1995). The Gender-Technology Relation: Contemporary Theory and Research, Londres: Taylor and Francis

González, M y Pérez, E. (2002). Ciencia, Tecnología y Género, Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad -CTS, no 2, p.5.

Grupo del Banco Mundial. (2014). Doing Business 2014: entendiendo las regulaciones para las pequeñas y medianas empresas. NY: Banco Mundial.

Goll, I y Rasheed , A. (2005). The relationship between top management demographic characteristics, rational decision making, environmental munificence, and firm performance. *Organization studies*, Vol.26, n.7, pp. 99-1023.

Guzmán, J. Rodríguez, M. (2008). Comportamiento de las mujeres empresarias: una visión global. *Revista de economía mundial*, 18, 381-392.

Hambrick, D. (2007). Upper echelons theory an update. *Academy of management review*, vol 32, n.1, pp.334-343

Haraway, D (1995): *Ciencia, cyborgs y mujeres. La reinención de la naturaleza*, Madrid, Cátedra.

Haraway, D (1997): *Feminism and Technoscience*, Nueva York, Routledge.

Hartmann, H (1987). *Internal labor markets and gender: A case study of promotion*. Nuwva York: Brown y Palmer.

Hartsock, N. (1998): *The Feminist Standpoint Revisited and Other Essays*, Boulder, Westview Press.

INNpuls Colombia (2017). *Ecosistemas regionales del emprendimiento en Colombia*. Colombia.

Justo, R. (2008). *La influencia del género y entorno familiar en el éxito y fracaso de las iniciativas emprendedoras*. (Tesis de Doctorado). Universidad Autónoma de Madrid. España

Kazez, R (2010). *Los estudios de casos y el problema de la selección de la muestra Aportes del Sistema de Matrices de Datos*.

Keller, E (1991): *Reflexiones sobre género y ciencia*, Valencia: Ediciones Alfons El Magnánim, Col. Política y sociedad, 4, 191 p.

Khamsi, R (2012). *Identidad y Género: Aproximación al discurso feminista en Marruecos* (Tesis de Doctorado). Universidad de Valencia. España

Kirkup, G. et al (2000): *The Gendered Cyborg. A Reader*, Londres, Routledge.

Knight, G., Cavusgil, S. (1996). The born global firm: A challenge to traditional internationalization theory. *JAI Press*, Cavusgil ST, Madsen TK (eds) *Export internationalizing research*, New York, pp. 11–26.

Knight, G., Cavusgil, S. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *J Int Bus, Stud* 35(2), pp.124–144.

Knight, G., Cavusgil, S. (2005). A taxonomy of born-global firms. *Manag Int Rev* 45(3), pp. 15–35

Kizner, I. (1975): *Competition and Entrepreneurship*. University of Chicago Press, Chicago.

Kogut, B., Zande, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication and technology. *Organization science*, Vol. 3, Nº 3, pp. 383-397.

Krause, M (1995). La investigación cualitativa - Un campo de posibilidades y desafíos. *Revista temas de educacion* nº 7, pp. 19-39.

Ladegaard, H. (2011). 'Doing power' at work: Responding to male and female management styles in a global business corporation. *Journal of Pragmatics*, 43, 4–19.

Latour, B (1996). *Aramis*, Harvard University Press, Cambridge, MA.

Law, J. y HASSARD, J. (1999). *Actor-Network Theory and After*, Oxford/Maiden, Blackwell.

Lerman, N. et al (2003): *Gender and Technology. A Reader*, Baltimore, Johns Hopkins University Press.

Lefanu, S. (1988). *In the Chinks of the World Machine: Feminism and Science Fiction*. London: The Women's Press.

Longino, H. (1992). Taking Gender Seriously in Philosophy of Science, *PSA*, vol. 2, pp. 333-340.

Longino, H. (2002): *The Fate of Knowledge*, Princeton, Princeton University Press.

López, P. (2015). *Hay poca presencia de las mujeres en carreras relacionadas con las ciencias exactas y tecnología*. Medellín, Colombia. Universidad Nacional de Colombia.

Manzanera, S. Brändle, G. (2016). Abilities and skills as factors explaining the differences in women entrepreneurship. *Journal suma de negocios*, 7, 38–46.

Maquiera, V. (2010). *Mujeres, globalización y derechos humanos* (Tesis de doctorado). Universidad de Valencia. España.

Martínez, A. (2002). *Cyberfeminismo: Tecnologías de la subjetividad y políticas de género en las redes de la nueva comunicación*. Fuente: www.nodo50.org/mujeresred/spip.php?article308

Marty, O. (2002). Trabajar en las start-up : invertir y divertirse en empresas innovadoras. *Revista de Ciencias Sociales* (Cr), 1(95), 49-60. Recuperado el 01 de octubre de 2013.

Menabre, L. (1843). Sketch of the Analytical Engine invented by Charles Babbage. Lovelace, Ada (trad. y notas), Taylor's Scientific Memoirs, vol. 3, pp. 666-731.

Merchant, C. (1980). *The Death of Nature. Women, Ecology, and the Scientific Revolution*. Nueva York, Harper Collins.

Ministerio de Industria y Comercio, INNpalsa Colombia. (2016). Mapeo y caracterización del ecosistema de emprendimiento en Colombia, con énfasis en la localización de las startups. Recuperado de: "https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/1.2._analisis_y_descripcion.pdf "

Miranda, M. (2012). Diferencia entre la perspectiva de género y la ideología de género (Tesis de doctorado). Universidad de la Sabana. Colombia.

Misa, T. (2010): *Gender Codes: Why Women Are Leaving Computing*, Hoboken, John Wiley & Sons/IEEE Computer Society.

Montoya, D. (2015). *Startups: tendencias en América Latina y su potencialidad para el crecimiento empresarial*. Bogota, Colombia. Universidad La Gran Colombia.

Natansohn, G. (2013). *Internet en código femenino. Teorías y prácticas*, Buenos Aires, La Crujía Ediciones.

Oakley, A. (1974). *The Sociology of Housework*, Londres, Martin Robertson.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2016). *Startup América Latina 2016*. Recuperado de http://www.oecd.org/dev/americas/Startups2016_Si-ntesis-yrecomendaciones.pdf

Osio, L. Delgado, Y. (2011). *Mujer Ciberfeminismo Y Teletrabajo*. Compendium, Número 24.

Padua, J. et al. (1979) *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*. Fondo de Cultura Económica, Chile, 1994.

Perdomo, I. (2011): The Characterization of Epistemology in Philip Kitcher: A critical Reflection from New Empiricism, en Wenceslao González (ed.): *Scientific Realism and Democratic Society*, Poznan Studies in The Philosophy of the Sciences, Amsterdam/Nueva York, Rodopi, pp. 113-138.

Perdomo, I y Puy, A (2012): Género, conocimiento e Investigación, Madrid, Plaza y Valdés.

Perdomo, I. (2016) Género y tecnologías: Ciberfeminismos y construcción de la tecnocultura actual. Revista iberoamericana de ciencia, tecnología y sociedad.

Pinch, T. y Bijker, W. (1987): The Social Construction of Technological Systems: New Directions in the Sociology and History of Technology, Cambridge(Mass)/Londres, MIT Press.

Plant, S. (1998): Ceros+Unos. Mujeres digitales y la nueva tecnocultura, Barcelona, Editorial Destino.

Pose, M (2012). Género y nuevas tecnologías de la información y comunicación. Fundamentos teóricos y estudio de casos (Tesis de Doctorado). Universidad Santiago de Compostela. España

Rodríguez, A. (2009). Género y TIC. Hacia un nuevo modelo más equilibrado o la Sociedad de la Información a dos velocidades (Tesis de Doctorado). Universidad de Sevilla. España Fuente: comunidad.telecentre.org

Rodríguez, R. Jiménez, R. Rebollo, A. (2016). Gestión y liderazgo empresarial con perspectiva de género. Voces y experiencias. Universidad de Sevilla. España.

Rose, H. (1987). Hand, Brain and Heart: A Feminist Epistemology for the Natural Sciences, en Sandra Harding y Jean O'Barr (eds.): Sex and Scientific Inquiry, Chicago University Press, pp. 265-282.

Rubio, E. (2006): El ciberespacio no es la mitad del cielo. Sobre mujeres, ciencias y tecnologías digitales, Madrid, Ayuntamiento de Alcalá de Henares.

Ruiz, J. (2012). Análisis del impacto de la diversidad de género de los equipos fundadores y de alta dirección en las capacidades y los resultados de innovación de las empresas de base tecnológica (Tesis de Doctorado). Universidad de Granada. España.

Ruiz, M. (2012). Emprendedores con expectativas de alto crecimiento: Una perspectiva de género a nivel mundial (Tesis de Doctorado). Universidad de Granada. España.

Sabattinni L, Carter N. (2012). Women in Technology. Universidad Stanford. EE.UU.

Samaja, J. (1994) Epistemología y Metodología. Elementos para una teoría de la investigación científica. Buenos Aires: Eudeba.

Sandoval, C. (2002). Investigación Cualitativa. Programa Especialización en Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social, Modulo Cuarto. Bogotá, Colombia: ARFO Editores e Impresores Ltda.

Schiebinger, L. y Schraudner, M. (2012). Innovaciones de género en ciencia, medicina e ingeniería: Enfoques interdisciplinarios para su consecución, traducción al castellano en I. Perdomo y A. Puy.

Scott, J. (1986). Gender: a useful category of historical analysis. *The american historical Review*.

Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. New Brunswick, New Jersey.

Schumpeter, J. A. (1954). *History of economic analysis*, Allen & Unwin, London.

Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*, 2^o edition, Floyd, Virginia.

SHAPIRO, E. (2011). Gender circuits, Bodies and identities in a Technological age, Nueva York, Routledge.

Solanas, V. (1968). SCUM Manifiesto. San Francisco: AK Press.

Souto Pérez, J. (2013). Innovación, emprendimiento y empresas de base tecnológica en España, Netbiblo, Madrid, p. 31

Taylor, SJ y Bogdan, R. (1990). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, Paidós.

Todaro, R (2002): El género en la economía global. Panel regional de desarrollo, globalización, mercados y derechos. La perspectiva de las mujeres, iniciativa feminista de Cartagena en el foro social mundial, 3 de febrero.

Torán, L. (2015). Paradigma empresarial del siglo XXI. El emprendimiento y las startups. Universidad Pontificia Comillas. Madrid.

Vergés, N., Cruells, E., & Hache, A. (2009). Retos y potencialidades para las mujeres en la participación del desarrollo de la sociedad de la información. *Feminismo/s*, 14.

Vergés, N., Cruells, E., & Hache, A. (2009). Indagando en la relevancia de Internet en el acceso, uso y deseos de las TIC por parte de las mujeres en las TIC Teoría de la Educación. *Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*, 12 (2).

Verges, N. (2012). De la exclusión a la autoinclusión de las mujeres en las TIC. Motivaciones, posibilitadores y mecanismos de autoinclusión. *Athenea Digital-Revista de pensamiento e investigación social*, 12(3).

Verges, N. (2013). *Teorías Feministas de la Tecnología: Evolución y principales debates*. Universidad de Barcelona. España.

Vilardo, V. (2008). Mujeres, TIC y transparencia. Fuente: www.artemisanoticias.com.ar/site/

Voicu, M; Voicu, B; Strapcova, K. (2008). Housework and gender inequality in European countries. *European sociological review advance access*, Publicado online, Septiembre 2011.

Wajcman, J.(1991). *Feminism confronts technology*. Pennsylvania: The Pennsylvania State University Press.

Wajcman, J. (1998). *Managing Like a Man: Women and Men in Corporate Management*, Polity Press. Cambridge.

Wajcman J, (2000). Reflections on Gender and Technology Studies: In What State is the Art? *Social Studies of Science*, 30(3).

Wajcman, J. (2004). *El tecnofeminismo*. Ediciones Cátedra. Madrid.

Wajcman, J. (2007). From women and technology to gendered technoscience. *Information, Communication and Society*, 10 (3).

Wajcman, J. (2008). Technology as a site of Feminist Politics in Lucht and T. Paulitz (eds) *Recodierungen des Wissens. Stand und Perspektiven der Geschlechterforschung in Naturwissenschaften und Technik*, Campus Verlag: Frankfurt, 2008.

Wajcman, J. (2008). Continuidad y cambio. Género y culturas de la tecnología y el trabajo. *Revista Tribuna. Telefonica*. Madrid.

Wajcman, J. (2010). Feminist Theories of Technology. *Cambridge Journal of Economics*, 34 (1).

Wajcman J (2011). Tic e inequidad: ¿ganancias en red para las mujeres. *Revista Educación y Pedagogía*, vol. 24, núm. 62.

Wang, A. Ting-ju, J. Tsai, C. Lin, T. Cheng, B. (2013). Gender makes the difference: The moderating role of leader gender on the relationship between leadership styles and subordinate performance. *Journal Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 122, 101–113

Zafra, R. (2013): *hadas, Mujeres que crean, programan, prosumen, teclean*, Madrid, Páginas de Espuma.

Zafra, R. (2014): “Arte, Feminismo y Tecnología. Reflexiones sobre formas creativas y formas de domesticación”, *Quaderns de Psicologia*, vol. 16, no 1, pp. 97-109.

Xardel D. (1997): *Commerce eletronique: techniques et enjeux*, Eyrolles, Paris

Anexo 1. Trayectorias familiares

Empresa	Ocupación Padre	Ocupación madre	Hermanos-ocupación	Relación padres
EE1	"Mi papá trabaja en un banco sobre créditos hipotecario"	"Mi mamá hace de todo en una constructora como de trámites, cosas administrativas en una constructora privada"	"Somos dos hermanas (...) ahora mi hermana está trabajando con nosotros también desde Colombia"	"Nadie en mi familia de hecho yo soy un poco rara, nadie de mi familia tampoco es del tema tecnológico ni nada de eso"
EE2	"Mi papá vivía en estados unidos y trabajaba en el tema de construcción"	"Mi mamá trabajaba en un tema de administración de una empresa grande que había aquí en Cali, bastante grande, pero como en el 91 donde todo el sector de la construcción con la caída de los carteles eso empezó a bajar mucho entonces ella monto un restaurante, que tuvo bastantes años hasta que se jubiló hace unos dos años más o menos"	"Somos 3 hermanos (...) mi hermano que había montado pues como tal su empresa que se llama logical soft que está relacionada con todo el tema del software para el sector hotelero, me propuso que trabajáramos juntos para todo el tema comercial y de publicidad. Entonces yo ingrese a trabajar acá."	"Mi mamá trabajo muchos años para una empresa grande que al final nunca fue de ella entonces como que al final se quedó como sin nada, si me entiendes, como que ella la construyó pero algo que no es suyo. Entonces eso es algo de lo que aprendes y uno en muchas ocasiones quiere pues quiere como cambiar esas cosas (...) cuando mi hermano dijo que trabajáramos juntos, para mí fue súper chévere, fue una muy buena opción porque sentía que íbamos a construir juntos y así ha sido, es algo que estás haciendo para ti y para tu familia y además lo estás haciendo para las personas que quieres, entonces son muchas cosas que hay buenas y si no se creó q me gusta todo el tema de eso de tener lo propio y trabajar por lo suyo."
EE3	"Mi papá es conductor"	"Mi mamá trabaja en la parte de apoyo logístico, mensajería y servicios generales en una empresa financiera"	"Tengo una hermana menor que está estudiando contaduría"	"Mi mamá trabaja en servicios generales y demás y yo la valoro mucho a ella y la gente allá la adora, pero decir que la actividad de ella es sencilla no, porque hasta para barrer y trapear debe tener su estilo osino le queda manchado y feo. Entonces cada cual con su estilo, digamos que esto ya lo digo es de manera personal, cuáles serían, porque incluso, para mí eso es el reto, pero para ti puede ser que te interés la de modas y no la de análisis de datos"
EE4	"Mi papá emprendedor, súper exitoso económicamente (...) mi papá tenía un negocio de gasolina (...) mi papá cambiaba todo el tiempo siempre muy enterado de la plata, de la gasolina"	"Mi mamá era profesora de colegio, ella era profesora de sociales (...) ella era una hormiga, y súper disciplinada"	"Soy la mayor de tres hermanos (...) mi hermana también es muy exitosa en un medio que también se vía muy reservado para hombres que es en finanzas bancarias"	"Yo tenía los dos espejos ahí y digamos que solo hasta ahora soy consciente de esos aprendizajes y esas lecciones de vida q venían en mi interior (...) Yo recuerdo que cuando le dije que iba a emprender me dijo su abuelo fue un arriero muy importante entre Medellín y Manizales y lo único que sabía era contar y no gastar más de los que recibía (...) usted puede estar vuelta nada pero siempre aparentar que esta perfecta. Convéznase que es capaz. Mi papa siempre daba unos consejos para la vida tan valiosas (...) Mi mamá dice q las empresas son como las familias y se debe estar cerca, y si no estás cerca como que se alborota"

EE5	<p>“Mi papá es independiente tiene pues como todo el tema de transporte allá en Fredonia”</p>	<p>“Mi mamá es ama de casa”</p>	<p>“Tengo 5 hermanos más, donde somos 4 mujeres y 2 hombres (...) cada uno se dedica a temas diferentes, unos son independientes, otra ama de casa, otra contadora, otra supervisora del tema textil y pues yo que soy emprendedora”</p>	<p>“Mi familia es lo mejor que tengo en la vida (...)Es una familia para mi es lo mejor que tengo en el mundo porque yo no vengo de una familia adinerada ni nada por el estilo, pero siempre como que han enseñado o valores muy importantes como la unión, el respeto de la familia, yo creo que es ese amor entre todos (...)esos valores de unión respeto es bien importante y por eso es parte fundamental lo que es Lina hoy en día (...)si puede venir un poco de ahí porque él es independiente, porque nunca trabajo para alguien directamente, en cierto modo viene por esos lado”</p>
EE6	<p>“Mi papá es ingeniero eléctrico (...) hoy en día mi papá ya tiene su empresa y le va muy bien (...) siempre estuvieron en el plan de tener una empresa.”</p>	<p>“Mi mamá es nutricionista y terapeuta (...) mi mamá trabajó en consultorio como independiente”</p>	<p>“Soy la menor de dos hermanos (...) mi hermano que también es diseñador web (...) el actualmente trabajo en Univisión que es la empresa donde yo trabajaba antes. Él trabaja remoto y también trabaja desde casa”</p>	<p>“Yo nací en una familia de emprendedores tanto mi papa como mi mama siempre han sido independientes (...)digamos que cierto modo el tenerlos en casa y estar siempre en ese ambiente digamos siempre me motivo a emprender a largo plazo (...)yo no crecí lejos de ellos, ellos siempre estuvieron trabajando desde casa muchas veces, o salían a una que otra reunión, mi mama trabajo en consultorio, pero siempre me mantenía con ella, entonces pues digamos que por ese lado los dos han emprendido”</p>

Anexo 2. Trayectorias empresariales

Empresa	Profesión y elección de carrera	Otros estudios
EE1	"Soy diseñadora(...)estudie diseño porque es una carrera que me exige todos los días un reto nuevo y así no he tenido que quejarme porque ha sido mi vida (...)pedí hasta un tour en la universidad alguien en departamento de diseño y cuando fui a hablar con ellos he me empezó a llamar la atención más la carrera, ellos antes solo tenían como diseño industrial y como hace dos años cambiaron el pensum y se llamó diseño y le dieron un enfoque mucho más estratégico y como de generaron de producto y servicios y entonces eso me empezó a gustar"	"Yo tome varios cursos de inglés de la universidad que fueron muy bueno y ahí me fue gustando más (...) luego empecé a estudiar alemán (...)ahora con el que estoy es japonés"
EE2	"Estudie diseño industrial (...) yo quería estudiar algo que pudiera hacer cosas diferentes que pudiera crear cosas por eso tome la decisión de estudiar diseño industrial y además porque siempre me había gustado ese medio, porque hay un proceso en el que al final tienes algo tangible"	No refiere
EE3	"Soy profesional en lenguas modernas (...) siempre me gustaron los idiomas, de pequeña antes de salir del colegio estude ingles varios años y me destacaba en esa materia y me encantaba esa exploración de otros idiomas y por eso lo materialice en la carrera. Y cuando la estude me encanto además porque no era ese énfasis de licenciatura sino énfasis en negocios entonces mucho más interesante"	"Estudie inglés, alemán y mandarín (...) por mi lado empecé a hacer cursos, empecé a ver personas que me aportan en su conocimiento"
EE4	"Soy ingeniera de sistemas (...) desde siempre quise ser ingeniero y pues la verdad yo aspiraba a estar en la luna, y bueno lo más que pude hacer fue estar en Bogotá (...) en realidad para ese momento lo que me seducía era la capacidad de transformación que da esa profesión (...) yo lo que quería era como ciencias y si quería como transformar el mundo y si pensaba que podía hacer cosas diferentes"	"Maestría en computación, doctorado en computación y todo el enfoque de mi educación ha sido hacia el aseguramiento de la calidad del software"
EE5	"Estudie ingeniería de sistemas (...)todo empezó a surgir en grado decimo en el colegio donde empecé a conocer un poquito más del tema de sistemas del tema de tecnología y me empezó a llamar la atención y pues como empecé a leer sobre todo lo que se estaba viviendo en ese entonces 15 años atrás, eso me genera como mucha curiosidad como el hecho de poder crear cosas, de poder transformar como un mundo actual en de pronto idealizado por decirlo de alguna forma, entonces como por eso que tomo la decisión de estudiar ingeniería de sistemas"	"La verdad he sido muy autodidacta. Yo creo que nos toca ser autodidacta no toca aprender de todo un poquito"
EE6	"Soy diseñadora gráfica (...) por mi hermano yo termine estudiando lo mismo, porque mi hermano tuvo una influencia muy grande en mí"	"Mi especialidad es todo el tema de tecnología, aunque no soy ingeniera también se todo el tema de código"

Anexo 3. Trayectoria laboral

Empresa	Experiencia laboral
EE1	"De hecho desde antes graduarme desde antes de terminar clase siempre estaba trabajando en startups precisamente (...) trabaje al inicio en el espacios de coworking que se llaman Urban station después trabaje y de ahí tuve la oportunidad de conocer a Dann que fue gerente de google en Latinoamérica él tenía una startup financiera y me fui a trabajar con él con ellos estuve casi dos años después pase a otra muy rápido pase por otra que se llama Voicebonny que también es muy conocida en Colombia de Alex Torrenegra y luego pase a Tappsi y ahí estuve otro rato también ya como gerente de producto (...) yo creo que de todos aprendí realmente, de todos, pero si tuviera que resaltar algo o algunas cosas yo diría que una que parece obvio pero pues es muy útil es aprender cómo funciona un emprendimiento desde adentro"
EE2	"Cuando estaba en Bogotá comencé a trabaje en diseño industrial obviamente en toda la parte de desarrollo de producto y mobiliario (...) solo trabaje en dos empresas, y pues sinceramente allí aprendí a lo que no se debe hacer (...)Veía mucho como el desorden de las compañías, como todo lo que hacían mal, porque incluso en las compañías hay temas de corrupción, ver cosas que no están bien y pues como que siempre veía que no quiero eso, siempre quería hacer algo diferente entonces creo que para lo que más me sirvió fue para eso para ver que no debía hacer"
EE3	"La empresa donde yo estaba en Holding financiero (...) cuando regrese aquí a Colombia, digamos a buscar el entorno laboral lo más destacado en un entorno financiero, inicié en el área de mercadeo y el escenario del mercadeo me dio la oportunidad de incursionar en el tema de marketing digital y ya después el manejo del servicio al cliente desde el área directiva"
EE4	"Entre a una compañía de desarrollo de software (...) en ese entonces se llamaba Senix y ahora Open Sistema (...) mi identidad profesional era un empresa de tecnología y segundo muy correcta y de carácter multinacional entonces el referente de empresa que tenía era sumamente estructurado (...) así yo estuviera conviviendo con emprendimientos mi aspiración era algo como open, con departamentos, con viajes, laboratorios, proyecto de innovación. Cuando Salí ya había proyecto de innovación, como HP, american express."
EE5	"Trabaje a lo largo de 5 años para empresas del sector software entre ellos tuve cargos como analista, como líder, estuve como directora (...) empecé a desarrollar habilidades de liderazgo lo que me llevo a estar como líder como tal, en ese cargo como líder se desarrollan otras habilidades diferentes, entonces ya empiezas a gestionar a organizar recursos, a plantear capacitaciones, soluciones desde otro punto de vista, y luego renuncie y empecé a trabajar como una año en un emprendimiento (...)la Lina que hace diez años le daba pena a hablar ahora le toca hablar con inversionistas con clientes con empleados, y eso por el estilo entonces yo creo que todo, cada puesto cada experiencia lo he llevado a un nivel más alto, entonces todo me ha ayudado en ese tema. Y ver cómo puedo usarlo para el crecimiento y ver como al empresa pueda surgir"
EE6	"Mi primer trabajo que fue en Cívico (...) después entre a Univisión y dueres aproximadamente 2 años (...) una de los aprendizajes que yo tuve y es que digamos una empresa que es nueva necesita de mucha atención y dedicación y es muy difícil sacarla adelante pues cuando uno no está enfocado en eso"

Anexo 4. Decisión de emprendimiento y Surgimiento de idea de negocio

Empresa	Decisión emprendimiento	Surgimiento idea de negocio
EE1	<p>“Ya en Tappsi ya estuve como gerente de producto y ya luego pase a Tasimo como gerente de producto y ya después de eso decidí emprender (...) termine clases en el 2011 y decidí renunciar a mi trabajo y dedicarme a mi emprendimiento desde hace un año, básicamente desde julio de 2016 (...)yo renuncie y dejo de aceptar o de buscar trabajos FreeLancer porque él ya dijo vamos a dedicarnos, me acuerdo que en ese momento que nosotros calculamos que con los ahorros podíamos vivir 6 meses sin tener q buscar trabajo”</p>	<p>“Yo diría que desde antes como coworkers comentamos en algún momento la idea porque ambos teníamos interés en idiomas (...) empezamos a hablar de la idea que teníamos y como a resolver el problema de comunicarse bien en esos idiomas y que es lo que nosotros tratamos de resolver con nuestra stratup”</p>
EE2	<p>“Además yo trabaje para empresas muchos años igual, fueron casi 6 años desde que Salí de la universidad y ya después siempre tuve la meta de querer hacer algo mío, algo de diseño, pues como que se dio la oportunidad y tome la decisión. Cuándo se terminó ese proyecto yo decía no me imagino como trabajar para alguien y pues otra vez todo ese proceso para una empresa y pues fue cuando mi hermano dijo que trabajáramos juntos y para mí fue súper chévere, fue una muy buena opción porque sentía que íbamos a construir juntos y así ha sido, es algo que estás haciendo para ti y para tu familia y además lo estás haciendo para las personas que quieres, entonces son muchas cosas que hay buenas y si no se creó q me gusta todo el tema de eso de tener lo propio y trabajar por lo suyo.”</p>	<p>“Él trabajaba para una empresa y ya no quería estar más empleado, quería salir o por lo menos no estar empleado en esa compañía y renunció y quería montar como montar su propio proyecto y en ese momento el que era su jefe, mi hermano es más o menos genio de la informática, entonces él no lo quería dejar ir, y le propuso crear Logical soft, entonces lo que hicieron fue como una sociedad donde la compañía ponía los clientes a soportar el producto, entonces digamos que así empezó un poco (...)me propuso que trabajáramos juntos para todo el tema comercial y de publicidad.”</p>
EE3	<p>“En esa liquidación primero no se esperaba porque era una empresa muy exitosa y fue de un momento a otro que todo se acabó entonces en ese momento yo tenía algunos ahorros y no vi la necesidad urgente de conseguir inmediatamente un trabajo, entonces cuando empecé a tener esa flexibilidad de tiempo y empiezo a desarrollar la agencia cuando ya hago lo que me gusta y me quedo en esa parte y sigo explorando y de ahí a la fecha”</p>	<p>“Parte de un dolor propio familiar el cual pues digamos que evidenciábamos en que un familiar estaba en el proceso de atención de salud continuamente y un día pues a pesar de su tercera edad sigue sufriendo traumas desde hace años, y cuáles son esos, de mala atención, que llegue y no hay medicamentos, de que tiene que presentar derechos de petición para que lo atiendan y den sus medicamentos, toda ese tipo de situaciones que a la larga se convierten en trauma y no aportan en para nada en la calidad de vida del paciente, entonces a partir de ello y como ya estamos trabajando el tema de la agencia de diseño y desarrollo y trabajamos con inteligencia artificial entonces pensamos en implementarlo en ese sector”</p>
EE4	<p>“En realidad no tenía idea de negocio, lo que en realidad quería estudiar y entender mejor esa problemática y herramientas para poder sacar software que realmente hiciera lo que tenía q hacer y q fuera posible en las ventanas de tiempo en los negocio (...) entonces realizarlo así y hacerme en una esquinita de Parque soft movió algo, modifíco mi genética”</p>	<p>“Un cliente dijo este software vale 3 millones de dólares pero no me deja facturar y no me deja hacer mi negocio, usted piensa que son 3 errores de software y para mí son 3 millones de dólares. Entonces ese perfil que se había ido como a cuidar, entonces yo dije aquí lo que nos toca es asegurar la calidad y ahí cambio toda la historia de mi vida (...)en realidad no tenía idea de negocio, lo que en realidad quería estudiar y entender mejor esa problemática y herramientas para poder sacar software que realmente hiciera lo que tenía q hacer y q fuera posible en las ventanas de tiempo en los negocio (...)Yo entendía porque estaba en esa multinacional y había estado en laboratorios</p>

		como santa Ana, silicón valley y santa clara que no habían muchas y cuando este señor me dijo que había una en india, yo dije sí?, entonces él dijo si ponle nombre a la tuya, y pues en Colombia parecía que no existía una.”
EE5	“Hace como cinco años a tras me paso eso, y empezaba a hacer las cosas repetitivas todo el tiempo y decía que quería otra cosa algo as retador y ahí surge ese tema de emprender, es la oportunidad de retarme a mí misma (...)Yo creo más que el tema del emprendimiento como que surge o nace a medida que vas viendo necesidades que no suple el mercado actual”	“ Ingrese a una convocatoria del ministerio de telecomunicaciones con apps.co esa convocatoria se llama generación o ideación pero no me acuerdo muy bien el nombre y de ahí nació mujeres expertas, era un proyecto donde lo que hacíamos era que trabajábamos todo el tema de equidad de género y pues la presencia de la mujer dentro de un ecosistema ejecutivo o de altos cargos, lo que hacíamos en este modelo de negocio era que teníamos una comunidad de mujeres expertas en diferentes áreas del conocimiento y las conectábamos con usuarios en nivel global para necesidades específicas y especializadas (...)en 2017 tuvimos la fortuna de ingresar a una convocatoria de apps.co a otra fase de crecimiento y consolidación, donde hay un pool de expertos y la mayoría extranjeros y listo llego yo con mujeres expertas pero entonces hubo como un cambio de mercado que escogí de nicho, porque el modelo por lo que se quería con esta compañía era algo como mucho más global no tanto cargo regional, entonces debido a esto empezamos a hacer un cambio de hipótesis y llegamos entonces a firstmote”
EE6	“Gustavo que es mi ex socio y es sobrino de un señor que el dueño de una cadena de spa y gimnasios muy conocidos y venia del exterior con el plan de montar una empresa que tuviera que ver con la industria de la familia pero que estuviera basado en tecnología entonces ahí después de un buen tiempo de estar hablando y de evaluar si íbamos a empezar un proyecto juntos y entonces empecé mi primera empresa con él”	“Yo estaba diseñando el sitio web del otro emprendimiento me topé con otra empresa de estados unidos que es una plataforma para reservar masajes a domicilio y lo que me llamo la atención en ese entonces es la misma labor que mi mama hacia a diario, porque ella es terapeuta y me llamo mucho la atención porque yo siempre estuve acostumbrada a ver a mi mama en consultorios y ella ya está en sus 60 años y ya está en el plan de dejar de trabajar, porque el tema de los masajes es físicamente desgastante”

Anexo 5. Entidades de apoyo al emprendimiento

Empresa	Inicio de startup	Convocatorias, Hackatons	Financiamiento
EE1	<p>“Desde antes de que yo renunciará en febrero de este año aplicamos de primera vez a startup chile(...) entonces renuncie y a los 20 días de haber renunciado nos dijeron que habíamos sido seleccionados”</p>	<p>“No pasamos, entonces digamos que ese fue como un primer golpe en lo que mucha gente se desilusiona bastante, pensar siempre q estará pasando no vale la pena (...)esta aceleradora tenía otro programa de pre aceleración que llama ellos, que está dirigido únicamente a equipos con fundadoras mujeres entonces en ese programa digamos q ellos buscaban proyecto en etapas más tempranas todavía incluso aceptaban gente q solo tenía ideas (...) el programa dura oficialmente 3 meses y se puede cubrir y pasar los gastos de 3 meses obviamente hasta el tope del premio”</p> <p>“abrir un programa que se llamaba why see startups y básicamente era un programa como de entrenamiento virtual te sacaban videos cada semana de gente de silicon valley con el creador de Dropbox, WhatsApp con gente q tiene muchas experiencia en el tema enseñando diferentes temáticas importantes, eso fue durante 12 semanas y lo chévere fue q también abrieron un proceso de aplicación de varias startups q además de acceder a los cursos también podrían tener una mentoría con alguien de waicon, entonces nos seleccionaron”</p>	<p>“Eso fue una gran noticia, porque ya no estábamos pensando ya solo en nuestro ahorros sino que ya sabíamos q había alguien q nos estaba respaldando y q íbamos a recibir financiamiento y venir a Chile”</p> <p>“El crédito fue a través de la mama de Alejandro el cofundador. Bueno ella lo pidió y nos vinimos”</p> <p>“Nos dan la misma q todos y nosotros debemos repartirla en esos 9 meses, si terminamos antes podemos cerrar contrato antes e irnos antes, sino hasta los 9 meses”</p>
EE2	<p>“Digamos que se materializo cuando ya asistimos al primer hackaton en convención de Microsoft y Tulip en donde quedamos en 3 lugar y desde ahí empezamos a tocar más puertas e impulsar más la startup (...) empezamos a ir a eventos donde hablaron de los temas y participamos en otros hackatons y ahí vimos como el potencial no solamente de lo que hay y de lo que se puede construir desde su entorno”</p>	<p>“Participamos en destapa futuro con Bavaria y quedamos seleccionados como una de las 5 empresas ganadoras de esa convocatoria (...)entonces digamos que empezamos en un proceso de estar más metidos en todo el tema como del ecosistema emprendedor y todo eso y eso nos ha cambiado mucho la visión en muchos sentidos (...)cuando salió la convocatoria nos invitaron a participar y pues de hecho nosotros no teníamos planeado estar en una convocatoria en ese momento y ellos nos insistieron un montón y aplicamos y ganamos a la convocatoria y pues a finales de julio iniciamos con el proceso con ellos (...)nos mostraron muchas cosas que no sabía que tenía tu negocio ye estaban en tus narices y nos ha permitido aprender muchas cosas y tener muchas capacidades y tener muchas avances en nuestro negocio como tal”</p>	<p>“Cuando la empresa llevo a su tercer año cuando ingreso yo, ya tomamos la decisión de tener una oficina propia, el alquiler y comprar las cosas y pues ya eran más cosas que cubrir y más recursos que necesitábamos para cumplir con las cosas que necesitábamos y ahí pues toco trabajar más duro para cubrir todo, entonces siempre digamos que todo lo cubrimos con el tema con los créditos, y pues obviamente con el tema de las ventas.”</p>
EE3	<p>“Fueron 3 años que fue como la etapa de emprendimiento dura, tenaz, pero nunca fue tan dura como para cualquier persona normal, porque</p>	<p>“Con varios eventos de networking de fortalecimiento empresarial, empiezo a tener varios contactos con ecosistemas de emprendimiento donde empiezo a ver</p>	<p>“Digamos que económico aunque hemos visto oportunidades de convocatoria que se dedican a ello</p>

	tenía la sombrilla de ese proyecto del BID, es decir que la gente estaba cubierta”	otras oportunidades y en una de ellas participo en un proyecto de Mintic en la fase de descubrimiento de negocios (...) ya participamos en una convocatoria de Bayer, quedamos finalistas (...) estuvimos también en congreso y salud que se realizó en Colsubsidio y desde allí nos han contactado varios hospitales para hacer el convenio (...)asistimos al primer hackaton en convención de Microsoft y Tulip en donde quedamos en 3 lugar y desde ahí empezamos a tocar más puertas e impulsar más la startup”	nosotros si queremos que sea la última opción, porque no estamos de acuerdo en tener un capital semilla en etapa temprana donde tengamos que desarrollar participación en algo que todavía, aunque se ve muy, a las personas que les hemos contado muy atractivo e interesante pero queremos entrar al mercado para saber hasta qué punto podemos recibir dineros para hacer la app.”
EE4	“Mediados de año en 2017 tuvimos la fortuna de ingresar a una convocatoria de apps.co a otra fase de crecimiento y consolidación, donde hay un pool de expertos y la mayoría extranjeros”	“Justo llego al parque un proyecto del BID y el BID estaba patrocinando emprendimiento de tecnología en el tercer mundo que estuvieran postulando como metodologías de trabajo que fortalecieran clusters (...)Era tardísimo y aun así nos presentamos y ese proyecto del BID termino pagarme a mí el laboratorio de investigación durante 18 meses, tuve 15 personas (...)yo estoy en grupos de cooperación con el gobierno de Irlanda, un grupo al que accedimos, realmente no sé porque, esa es otra historia, que hemos sido bendecidos, un día suena el teléfono y resulta que era para darnos una beca para una pasantía en Japón (...) esos grupos de las 10 empresas que selecciono el gobierno de Holanda, entiendo que lo hizo a través de Colciencias y de la federación, te confieso que yo aún no sé cómo llegamos a eso, éramos 10 empresas y la única de una mujer era yo, era esta Green”	“Tenía los ahorros de toda la vida, imagínate que en 10 años ni a vacaciones había salido (...) creo que invertí en el inicio como 190 millones de pesos que nunca quedaron en la contabilidad.” “afortunadamente para nosotros tuvimos, o para mí, tuvimos ese proyecto del BID y entonces eso le pagaba a las personas”
EE5	“Llegamos solamente con la idea de negocio, y seguimos trabajando con el modelo de negocio, en validar si el problema que estábamos solucionando si era un problema a solucionar (...) bueno lo que yo aprendí personalmente en el programa es que hay que lanzar un producto rápido”	“Mediados de año en 2017 tuvimos la fortuna de ingresar a una convocatoria de apps.co a otra fase de crecimiento y consolidación, donde hay un pool de expertos y la mayoría extranjeros y listo llego yo con mujeres expertas pero entonces hubo como un cambio de mercado que escogí de nicho”	“Bueno para iniciar todo fue por parte mía, por ahorros que tenía (...) también obviamente con la ayuda de mi familia, mi familia me ha ayudado mucho con lo económico hasta ahora.”
EE6		“Entramos en un programa de aceleración en Bogotá en una incubadora que se llama hubbog, la razón por la que la hicimos fue por lo que te cuento, porque sentíamos que necesitábamos el apoyo de alguien que ya hubiera creado una empresa y ya fuera exitoso en ellos, normalmente uno la embarra mucho cuando empieza a emprender, pero es algo que puede prevenirse si uno busco ayuda de las personas, porque normalmente cuando empieza uno no sabe mucho, uno hace las cosas como piensa que están bien pero es necesario buscar ayuda, porque ahí digamos que estuvimos 3 meses”	“Ha sido propia, todo ha sido propio cuando empezamos tuvimos un colchón de dinero que fue del trabajo que yo había hecho y digamos que ya después de cierto tiempo este año, ya se me está agotando un poco el dinero y todavía no estamos en un punto de equilibrio y pies digamos la manera en que mantenemos financiado el tema por mi lado yo

			<p>sigo con mis proyectos como FreeLancer y pues digamos que en una de mis empresas gano en dólares y eso me da un poco más de dinero para la empresa y por el lado de mi mama ella una trabajo y prestas servicios con galm guru y pues eso le da a ella ingresos que puede invertir en la empresa, por eso todo ha ido propio y pues no hemos tenido que pedir préstamos”</p>
--	--	--	---

Anexo 6. Obstáculos primeros años

Empresa	Económico	Sociedades	Otros obstáculos
EE1	<p>“terminamos el programa nos devolvimos a Colombia y ahí nuevamente con los ahorros empezamos trabajar nosotros solos otra vez, entonces esto fue como yo les cuento nosotros no tenemos ni siquiera dinero para pagar un coworking space, no tenemos una oficina, tenemos un estudio pequeño en la casa de mi pareja y ahí tenemos dos escritorios y casi que no nos podemos ni voltear y ahí trabajamos(...) es que cuando no tienes trabajo quien te da el crédito, nadie te da el crédito(...)Uno piensa que bueno estoy recibiendo este premio q en este caso es un premio porque ellos no toman acciones de la empresa ni nada, pero ahí varias cosas, como ósea de venir acá inicialmente es un gasto, obviamente puede ser reembolsado, pero estar aquí los meses que vives acá, y en Chile el gasto es realmente el doble de caro q estar en Colombia, entonces cuando empiezas a sumar todo eso los gastos se van creciendo y nosotros con el dinero que teníamos en ese momento no alcanzábamos a cubrir todos los gastos que se presentaban.</p>	<p>“la idea realmente surge en conjunto con mi cofundador que creo que para ese caso es relevante que sepan que mi cofundador es mi pareja también.”</p>	<p>“Ustedes saben que en este mundo de las startup todo es muy impredecible, realmente tu puedes pensar algo al inicio y al final o en el medio que no vas a lograr eso o venias pensando en un negocio al inicio y después te diste cuenta que el negocio está en otra cosa y entonces de nuevo las metas cambian”</p>
EE2		<p>“pues trabajamos entre mi hermano y yo muy de la mano, el maneja toda la parte técnica”</p>	<p>“nosotros nunca habíamos comercializado productos de forma directa, todo se hacía por medio de la empresa socia, y nosotros desarrollábamos y soportábamos lo que nos traía, y nunca así como un tema como de revisar un tema de mercado, como tal opciones diferentes (...) creo que la parte de imagen de crear esa parte de imagen es la más difícil, digamos que la primer tarea fue como enterarme, entender el uso de los productos”</p>
EE3	<p>“la liquidaron en esa liquidación primero no se esperaba porque era una empresa muy exitosa y fue de un momento a otro que todo se acabó entonces en ese momento yo tenía algunos ahorros y no vi la necesidad urgente de conseguir inmediatamente un trabajo, entonces cuando empecé a tener esa</p>	<p>“tengo dos socios hombres una es mi pareja que es la persona que se encarga del todo diseño creativo y por otro lado está el desarrollador”</p>	

	flexibilidad de tiempo y empiezo a desarrollar la agencia cuando ya hago lo que me gusta y me quedo en esa parte”		
EE4	<p>“mi hermana me daba para las carteras, me prestaba ropa, obviamente la comida, yo muy tranquila, creo que haber empezado en un parque tecnológico y para una capacidad para la mía, que digamos de pensarse de cualquier forma fue perfecto porque entonces yo asumí esos principios de austeridad de ahora y de economías de escala (...)lo difícil era por ejemplo comprar un computador adicional o pensar en una oficina más chévere, o publicidad, revista, viajar, congreso, nada de eso era posible”</p>	<p>“la primera frustración era que yo me sentía insegura, muy insegura porque tenía mucho miedo porque sola hacer esto(...)Y al otra compañera llego pero nunca calibre lo importante que es un punto de vista y hacer convergencia para poder hacer sociedad, porque una cosa es tener una amigo y compañero de trabajo y otra cosa es tener un socio de una compañía, entonces eso fue bastante difícil, entonces digamos que nos costaba esfuerzo incluso para decir q personas contratábamos siempre teníamos puntos de vista encontrados, ella quería rigor absoluto, perfecciona absoluta, y yo creo que soy una persona muy flexible y pienso que parte de mi éxito tiene q ver con eso, como reinventarme todo el tiempo, nunca esperaba q alguien perfecto, sino con lo que tuviera dijera venga que sacamos de aquí “</p>	<p>“: Digamos que otra dificultad más adelante después del emprendimientos y ya cuando me constituí como empresa fue lidiar como el imaginario de gran empresa y acomodarme con las necesidad que me daban esos ingresos tan básicos (...) es muy difícil yo todavía sigo encontrar un actuario y tratando de reinviértame lastimosamente esta industria se acuño al pago por horas y este pago por horas no permite construí riquezas por este modelo de prestación”</p>
EE5	<p>“el dinero también es un obstáculo porque empiezo a vivir con ahorros, toca pasar de mis zona de confort donde tenías un buen ingreso mensual pasas a recibir cero entonces tienes que hacer una planeación muy estricta muy estructurada de lo que tienes y cómo vas a utilizar e invertir ese dinero(...)pues muchas veces o en mi caso toco como bajar mucho el presupuesto y ahí es donde empiezan los sacrificios “</p>	<p>“no todo el mundo quiere ser emprendedor y es respetable y hay personas que les gusta ser empleados y son felices siendo empleados y otras que somos felices siendo emprendedores es como una montaña rusa de emociones prácticamente, pues no mucho gente está dispuesta a trabajar en equipo a insistir, no es que quiera ser el próximo Facebook o google, pero cuando ven que hay que hacer sacrificios en tiempo y dinero en un montón de cosas la gente no está dispuesta a hacerlo y asumirlos.(...) En ese caso empecé con 3 compañeros más y todos desertaron porque como te decía ahorita en el inicio no era tu prioridad o no es tu sueño y para lo que para mí si es”</p>	<p>“también ha sido muy complejo es abrirte puertas porque las puertas no están abiertas te toca prácticamente empezar a hacer un listado de quienes son esas personas que quieres conocer, que necesitas conocer”</p>

EE6	<p>“lo primero digamos que con lo que me tuve que enfrentar fue que definitivamente tenía que renunciar a mi trabajo, empecé trabajando medio tiempo como te comente, medio tiempo en un emprendimiento pero digamos que necesitaba dedicarle 100% pero digamos que tome la decisión de renunciar que fue algo difícil porque digamos es ya como salirse de la zona de confort y decir como bueno o funciona o funciona porque digamos que tus ingresos dependen del emprendimiento”</p>	<p>“mi socia es mi mama, ósea legalmente ella es mi socia”</p>	<p>“otro problema que tuvimos, aunque digamos que allá hayan empresas que decidan tomar un modelo de negocio de otro país y adaptarlo a Colombia el mercado de aquí es diferente y vas encontrar obstáculos diferentes”</p>
-----	--	--	---

Anexo 7. Gestión del talento humano

Característica	EE2	EE4	EE6
Numero empleados	“tenemos obviamente mucho más equipo de desarrollo, tenemos 10 personas dentro de la empresa, también mi cuñada que ella se encarga de toda la parte financiera y administrativa.”	“hoy en día es una nómina de más de 500 millones de pesos mensuales (...)desde el día 0 tuve un contador y es el mismo contador desde hace 15 años”	“principalmente están las fisioterapeutas, tenemos 6 (...) tenemos los contadores (...)una consultora estratégica que nos ayuda con todo el tema del plan de crecimiento y es por el momento a quienes tenemos apoyando”
Selección y contratación	“digamos que mi hermano se encarga de crear el perfil que requiere y yo me encargo de postearlo en redes sociales y mi cuñada se encarga de subirlo a algunas plataformas de empleo, como pues mostrando la necesidad y luego yo reviso todas las hojas de vida y las que llegan y pues empezamos a revisar las que filtre y mi hermano ya se encarga de revisar las filtradas y revisar las que aplican y no y luego van a entrevista y luego nos sentamos a decidir. Pues digamos que los empleados siempre han sido para el departamento de desarrollo.”	“inicialmente estábamos en el parque tecnológico. Ahí teníamos uno de los acompañamientos y tenían algo llamado estrategia de talento humano y esto ayudo a las empresas a construir el modelo de selección y afortunadamente era un modelo para emprendedores y no para colaboradores de emprendedores. (...) tengo gente que tienen casi 14 años en la compañía, casi desde el laboratorio.”	“una ventaja para ellas es que ellas pueden manejar su tiempo, ellas tienen una agenda semanal y nosotros les organizamos reservas con base a la disponibilidad que tengan. (...) mi mamá tiene como un masaje de práctica, como los masajes que tiene mi mamá son protocolos, entonces lo que hace ella es ayudarles a pulir la técnica con base a las calificaciones que ellas tienen”
Relación y Retención empleados	“siempre tratamos de hacer cosas como de reuniones, integración, vamos a jugar, no sé pero no sabemos cómo lograr retención, si hay que mejorar el ambiente de trabajo, aunque el ambiente de trabajo aquí es chévere es tranquilo.”	“los pagos de la gente, jamás nos hemos atrasado y ojala así siga siendo (...)empezamos a trabajar un modelo de retenciones y creamos un modelo de retenciones y dijimos que si logramos que una persona se logre quedar 18 meses ya sabemos que se va quedar mucho tiempo (...)Sabemos que a los 5 años hay otra crisis existencial para ellos y nos inventamos algo con reconocimientos, botones de quinquenio, y demás para incentivar que la persona se quede aquí, porque si nos interesa lograr que se queden.”	“Otra cosa es que el tema que aunque sean independientes estén seguras. Entonces ellas tiene un seguro de vida y también ellas deben tener un seguro de responsabilidad civil en caso de por alguna mala práctica con el paciente digamos terminen en problemas, nosotros le cubrimos eso
	“contratar desarrolladores no es una tarea fácil, porque digamos los desarrolladores pues como senior o médium, pues obviamente piden sueldos muy altos y pues no tenemos la facilidad de pagarlos, ósea no es fácil pues pagar sueldos de 3 ,3 y medio cuatro millones en adelante era muy complicado porque a veces ni siquiera los directivos de una startup pueden asumir un sueldo para ellos de ese tipo. Y pues si encontrás obviamente	“Entonces tenemos unas personas en Ibagué, en pasto y son gente nuestra que se han devuelto a sus ciudades, que vinieron a Cali a estudiar y cuando nos damos cuenta q es de pasto les ayudamos para que se vayan a su ciudad y sigan trabajando igual.”	(...) Muchas de ellas son madres solteras entonces la razón por la que ellas no pueden tener un trabajo común, digamos trabajar todo el día es porque también tienen que estar pendientes de sus hijos. Entonces digamos que por eso esa flexibilidad de horario le funciona a ellas, el tema de trabajar como fisioterapeuta independiente es que a un mes tengas 4 clientes hijos y al

	<p>desarrolladores pero les falta pues como cosas, experiencias, les falta cosas como para dejarlos solos, entonces digamos que la tarea que nosotros tenemos no es sencilla, y los desarrolladores son personas la verdad son muy particulares, entonces siempre hemos tenidos equipos muy chéveres”</p>		<p>otro mes se te vayan 3 y eso financieramente para ellas es un riesgo muy grande, entonces digamos que nosotros hacemos publicidad y nos aseguramos que tengan clientes permanentemente y no se preocupen y más bien hagan su trabajo</p>
	<p>“al inicio la rotación era cero, duramos mucho tiempo teniendo el mismo equipo y de un momento a otro y pues cuando ya tenían más chancha y ya tenían más experiencia entonces se empezaban a ir, y pues ahí llegaba el lio empezar de nuevo a tener nueva gente y a enseñarles las tecnologías que manejamos nosotros y entonces digamos que siempre la tarea es difícil de encontrar desarrolladores (...) pues igual aquí la gente no trabaja después de las 6 y los fines de semana se trabaja en casa y pues respetamos mucho los horarios y apoyamos mucho a los que estudien y pues en ese tipo de cosas les ayudamos mucho les damos los permisos y esas cosas y tratamos de ser muy abiertos pero si hay personas que les cuesta mucho la puntualidad”</p>		<p>otra necesidad que tienen es el tema educativo y porque ellas quieren seguir aprendiendo y entonces lo que buscamos es poder darles un trabajo y es importante que se capaciten en temas e interés (...)digamos que algo que hicimos y que fue parte de la ayuda de Lina que es la consultora que te cuenta de estrategia es tener una reunión con ellas y sentarnos preguntarles ellas como van en su labor para saber cómo podemos ayudarlas (...)y pues tratamos con ellas que aunque la relación es profesional se sientan muy cómodas, y que sientas que lo que hacemos nosotras es por el bienestar de ellas y que se sientan felices en la labor que hacen”</p>

Anexo 8. Obstáculos últimos años

Empresa	Económico	Gestión humana	Otros obstáculos
EE1	<p>“la incertidumbre la inestabilidad económica incluso que eso genera una desigualdad (...)En esto de las startup uno hace la planeación para tres meses y ya no es esta planeación (...)no hay la plata para pagar, entonces definitivamente lo siguiente que queremos hacer es poder tener más gente en el equipo”</p>	<p>“no hay la plata para pagar, entonces definitivamente lo siguiente que queremos hacer es poder tener más gente en el equipo (...) no tienes un cofundador desarrollador porque el costo de un desarrollador es muy alto y más ahora que esta tan pedido el costo es altísimo”</p>	<p>“nosotros nos deprimimos literalmente, nos desesperamos, si pensamos en que si seguimos, no seguimos, pero al menos uno tiene con quien conversarlo pero como quine discutirlo y a veces él está deprimido y yo positiva o a veces yo estoy deprimida y el positivo y como tú dices es muy difícil (...) la incertidumbre la inestabilidad económica incluso que eso genera una desigualdad en las parejas (...) yo admiro mucho la verdad a las personas que emprender teniendo ya una familia. Ósea digamos yo tengo una familia con el pero no tenemos hijos ni es ese tipo de obligaciones que uno dice gua si ya tienes hijos uno dice no puedes estar en esta incertidumbre. Esta es la razón por la que no tenemos hijos todavía.”</p>
EE2	<p>“pienso que obviamente sostener una empresa, porque es sumamente difícil ósea hay muchas variables, el tema de los empleados, el tema de manejo y sostener una nómina”</p>	<p>“contratar desarrolladores no es una tarea fácil, porque digamos los desarrolladores pues como senior o médium, pues obviamente piden sueldos muy altos y pues no tenemos la facilidad de pagarlos, ósea no es fácil pues pagar sueldos de 3, 3 y medio cuatro millones en adelante era muy complicado porque a veces ni siquiera los directivos de una startup pueden asumir un sueldo para ellos de ese tipo. (...) pues si encontrás obviamente desarrolladores pero les falta pues como cosas, experiencias, les falta cosas como para dejarlos solos, entonces digamos que la tarea que nosotros tenemos no es sencilla (...) pues ahí llegaba el lio empezar de nuevo a tener nueva gente y a enseñarles las tecnologías que manejamos nosotros”</p>	<p>“siempre lo más difícil es lograr entender el mercado y posicionarlo en el mercado (...)si hay empresas que crecen de una para otro y reciben apoyo y esas cosas, y pues no pasa en todas las empresas colombianas de 1 en cada 100, es un tema en el que tienes que descubrir realmente cuál es tu propuesta de valor y pues no es fácil de decirlo es un proceso largo de entenderlo y si hay herramientas que sirven para descubrirla y con esa propuesta de valor saber cuál es tu mercado y tenerlo claro para poder ofrecerlo y pues no siempre es tan sencillo (...)talvez yo creo que el proceso de emprendimiento no es tan fácil, porque se necesita tiempo como escuchar un poquito de afuera”</p>
EE3		<p>“pues los desarrolladores que ya se conoce son la carrera con mayor demanda, son poco los programadores que son buenos y son pocos los programadores que tienen no ego y están dispuesto a trabajar por la misión”</p>	
EE4	<p>“es muy difícil yo todavía sigo encontrar un actuario y tratando de reinviértame lastimosamente esta industria se acuño al</p>	<p>“Si hoy me dices hoy en día cuáles son tus problemas, y con certeza te digo que la mayoría son para nosotros tienen que ver con los seres</p>	<p>“ahí nos tocó armar un equipo comercial y sigue siendo el talón de Aquiles de la compañía, sabes, es la pieza más frágil en todo nuestro nivel de</p>

	<p>pago por horas y este pago por horas no permite construir riquezas por este modelo de prestación (...) las compañías creen que pueden acceder a este servicio y este servicio está puesto a una persona que te y trabaje a 20 mil pesos la hora”</p>	<p>humanos que con la misma tecnología (...) tenemos perfectamente identificada las horas promedio que perdemos por incapacidades, por permisos, por incapacidades que no reconoce el sistema de salud y eso es una cosa loca, no te imaginas, la cantidad de horas hombre que se tiran a la basura por eso. “ “Porque todo el tiempo están reclamando atención. Pensábamos que era la idiosincrasia pero hay gente de varias ciudades. La verdad ha sido muy difícil en Bogotá, para nosotros ha sido un desafío.”</p>	<p>dirección porque es difícil vender (...) mira que nuestra competencia si lo hace, entonces nosotros no sabemos cómo hacemos, no entendemos o quizá la diferencia de la oferta pero ese sigue siendo como la dificultad más grande”</p>
EE5	<p>“El tema de dinero también es complejo, el tema de dinero no lo hago para crecer la compañía, es como ir el tema de que tú necesitas dinero para vivir para poderte enfocar cien por ciento en la idea, entonces ahí también ha sido complejo”</p>		<p>“encontrar un mercado como tal, donde no es tan fácil, donde sales y lo encuentras. No encontré remotos de la noche a la mañana y empecé a hacer remotos fue complejo. Pues encontrar la gente, pues los FreeLancer, pues la gente es reacia, que creen que les vas a vender y sin ni siquiera escuchar (...) el reto fue encontrar el mercado, encontrar el nivel donde has validado, donde haces que crezca y se consolide en el tiempo y así sucesivamente, donde la idea es ir más allá.”</p>
EE6			<p>“Digamos que nuestra mayor preocupación ahorita es el tema de transporte, sigue siéndolo, porque digamos que aunque los puntos con camilla quedan cerca igual hay que desplazarse en taxi y la idea no es afectar tanto sus ingresos. “</p>

Anexo 9. Cartas consentimiento informado

Las cartas se encuentran anexas.