

# **UNIVERSI FEMMINILI**

**Imprenditorialità, leadership,  
governance**

A cura di Paola Paoloni

**FrancoAngeli**

*Strategie, governance  
e valutazione d'azienda*

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



## STRATEGIE, GOVERNANCE E VALUTAZIONE D'AZIENDA

La Collana *Strategie, governance e valutazione d'azienda* promuove la pubblicazione di contributi scientifici monografici incentrati sui processi di analisi strategica, di governance e di valutazione delle aziende al fine di contribuire alla riflessione e al dibattito scientifico in ambito economico aziendale.

La Collana accoglie contributi rigorosi ed originali dal punto di vista scientifico e metodologico, valorizzandoli attraverso un adeguato processo di doppio referaggio anonimo, secondo le indicazioni proprie dei sistemi di valutazione accademici, che si distinguono per le seguenti caratteristiche: originalità del tema; novità e interesse delle fonti su cui è basata la ricerca; approccio teorico innovativo; approccio metodologico rigoroso; contributo alla conoscenza e al dibattito scientifico nazionale e/o internazionale nel campo della governance, degli orientamenti strategici e delle politiche aziendali rilevanti ai fini della creazione di valore.

Particolarmente apprezzata è la contestualizzazione delle ricerche presentate in una visione internazionale e comparativa degli studi.

I coordinatori della Collana e i componenti del Comitato Scientifico garantiscono l'applicazione trasparente e corretta del processo di doppio referaggio anonimo (*double-blind review*).

### *Coordinatori*

Antonio Ricciardi (Università della Calabria)

Franco Ernesto Rubino (Università della Calabria)

### *Comitato Scientifico*

Stefano Adamo, Università di Lecce

Paolo Andrei, Università di Parma

Vittorio Dell'Atti, Università di Bari

Roberto Di Pietra, Università di Siena

John Dumay, Macquarie University (Australia)

Giovanni Liberatore, Università di Firenze

Luciano Marchi, Università di Pisa

Alessandro Montrone, Università di Perugia

Musa Mangena, Nottingham University

Alessandro Musai, Università Luiss Guido Carli Roma

Antonella Paolini, Università di Macerata

Michele Pizzo, Seconda Università di Napoli

Marcantonio Ruisi, Università di Palermo

Claudio Teodori, Università di Brescia

La Collana è accreditata Aidea



# **UNIVERSI FEMMINILI**

**Imprenditorialità, leadership,  
governance**

A cura di Paola Paoloni

*Strategie, governance  
e valutazione d'azienda*

**FrancoAngeli**

Volume pubblicato con il contributo dell'università degli Studi di Roma "La Sapienza", Dipartimento di Diritto ed Economia delle Attività Produttive

Isbn: 9788835167631

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# INDICE

<b>Introduzione</b> , di <i>Paola Paoloni</i>	pag.	9
<b>1. La multidisciplinarietà della ricerca sull'imprenditorialità femminile. Una rassegna dei principali approcci socio-psicologici, economici, organizzativi, gestionali e comportamentali</b> , di <i>Claudia Arena, Simona Catuogno e Patrizia Pastore</i>	»	13
1. Introduzione	»	13
2. Imprenditorialità aziendale: definizioni e ambito	»	14
3. Approcci teorici sull'imprenditorialità femminile	»	24
4. Conclusioni	»	39
Bibliografia	»	42
<b>2. Diversità, inclusione e sostenibilità. Analisi della letteratura corrente</b> , di <i>Simona Arduini e Paola Paoloni</i>	»	64
1. Introduzione	»	64
2. Analisi della letteratura su diversità, inclusione e sostenibilità	»	65
3. Sostenibilità e ESG: focus sul pilastro "S"	»	70
4. Origine ed evoluzione del Diversity Management	»	77
5. Considerazioni conclusive	»	83
Bibliografia	»	85
<b>3. La promozione delle start-up femminili attraverso le iniziative di terza missione: un caso di studio multiplo nel Lazio</b> , di <i>Giuseppe Modaffari e Palmira Piedepalumbo</i>	»	90
1. Introduzione	»	90
2. Analisi della letteratura	»	93

3. Metodologia di ricerca	pag. 97
4. Risultati	» 102
5. Conclusioni	» 105
Appendice 1 – Start-up create nell’ambito dei programmi promossi dagli Atenei pubblici italiani	» 108
Bibliografia	» 112
<b>4. Leadership femminile e creazione di valore a livello ecosistemico. L’esperienza di venisia nel contesto della Smart Mobility</b> , di <i>Helena Biancuzzi, Francesca Dal Mas, Maria Claudia Pignata e Carlo Bagnoli</i>	» 117
1. Introduzione	» 117
2. Smart Mobility: barriere e potenzialità della leadership femminile	» 119
3. Metodi di ricerca	» 123
4. Risultati della ricerca e discussione	» 123
5. Conclusioni, limitazioni e prospettive future	» 125
Ringraziamenti	» 126
Bibliografia	» 126
<b>5. Le questioni di genere nell’ambito della disclosure aziendale</b> , di <i>Antonietta Cosentino e Marco Venuti</i>	» 132
1. La parità di genere quale obiettivo di sviluppo sostenibile	» 132
2. Le iniziative europee in tema di parità di genere	» 135
3. Richiami alla letteratura in tema di informativa sul genere	» 138
4. Metodologia di ricerca	» 140
5. La qualità dell’informativa di genere alla luce dell’evoluzione degli standard	» 143
6. Riflessioni conclusive	» 148
Bibliografia	» 150
<b>6. La capacità di interpretare il ruolo di manager. Un’analisi della letteratura in ottica “gender”</b> , di <i>Simona Arduini e Tommaso Beck</i>	» 154
1. Introduzione	» 154
2. Analisi della letteratura	» 157
3. Metodologia di ricerca	» 162
4. Risultati e discussione	» 165
5. Conclusioni	» 174
Bibliografia	» 175

<b>7. Il capitale umano delle donne nei consigli di amministrazione: un'indagine empirica in Italia</b> , di <i>Sara Saggese, Fabrizia Sarto e Beatrice Sveva Stasi</i>	pag.	179
1. Introduzione	»	179
2. Il capitale umano del board	»	181
3. Il capitale umano delle donne nel board	»	185
4. L'indagine empirica sulle imprese italiane	»	187
5. Conclusioni	»	197
Bibliografia	»	199
<b>8. L'accesso al credito garantito delle imprese femminili: sfide e opportunità</b> , di <i>Maria Teresa Bianchi e Sabrina Ricco</i>	»	205
1. Introduzione	»	205
2. Revisione della letteratura	»	207
3. Interventi Agevolativi a favore dell'imprenditoria femminile: Sezione Speciale "Imprese Femminili" del Fondo di Garanzia	»	210
4. Data set informativo e risultati	»	215
5. Conclusioni	»	221
Bibliografia	»	223
<b>9. Valutazione e gestione dei crediti deteriorati nella prospettiva di genere</b> , di <i>Mauro Paoloni, Niccolò Paoloni, Valentina Santolamazza e Beatrice Elia</i>	»	227
1. Introduzione	»	227
2. I crediti deteriorati	»	228
3. Imprenditorialità femminile e affidabilità creditizia: esiste un nesso?	»	233
4. Metodologia della ricerca	»	235
5. Risultati	»	237
6. Conclusioni	»	244
Bibliografia	»	245
<b>10. Sfide e implicazioni sulla successione femminile nelle piccole imprese familiari</b> , di <i>Veronica Procacci</i>	»	249
1. Introduzione	»	249
2. Rassegna della letteratura: dinamiche di successione e il ruolo delle donne nelle imprese familiari	»	251
3. Metodologia	»	255
4. Risultati	»	257

5. Conclusioni	pag. 260
6. Limiti dello studio	» 262
7. Future linee di ricerca	» 262
Bibliografia	» 263
<b>11. La sostenibilità sociale nelle banche. Uno studio empirico sugli indicatori di diversità e inclusione nel mercato bancario italiano, di Paola Paoloni e Simona Arduini</b>	» 268
1. Introduzione	» 268
2. Cenni alla normativa bancaria in tema di sostenibilità, diversità e inclusione	» 269
3. L'analisi empirica	» 285
4. Considerazioni conclusive	» 299
Bibliografia	» 300
<b>12. Il ruolo del territorio e dei distretti industriali nell'imprenditorialità straniera in Italia, di Paola Paoloni e Federico de Andreis</b>	» 303
1. Le fondamenta teoriche del fenomeno	» 303
2. Le attività dell'imprenditoria straniera	» 311
3. Rete, territorio, distretti e scenari evolutivi	» 314
Bibliografia	» 323
<b>Autori e autrici</b>	» 329

# INTRODUZIONE

di *Paola Paoloni*

Il presente lavoro è frutto di una ormai decennale ricerca sugli studi di genere che vede coinvolti una parte di professori e ricercatori aderenti al gruppo di studi Sidrea/Aidea e Osservatorio scientifico sugli studi di genere “Ipazia”.

L'Osservatorio Ipazia nasce nel 2014 per promuovere gli studi di genere in un'ottica volta a delineare le differenze ed esaltare le sinergie tra uomini e donne e, in generale, a sostenere la cultura della parità e delle pari opportunità, contrastando ogni forma di violenza o discriminazione. L'Osservatorio si prefigge, infatti, di fornire un quadro completo e aggiornato su ricerca, servizi, progetti e iniziative legate alle questioni di genere a livello locale, nazionale e internazionale e di evidenziare le trasformazioni storiche e sociali, i percorsi effettuati dalle norme e dalla prassi, le motivazioni di circostanze ed accadimenti. Per raggiungere i suoi scopi istituzionali, l'Osservatorio promuove e organizza varie iniziative di rilevanza scientifica, quali workshop, seminari, conferenze, studi, laboratori e pubblicazioni ([www.ipaziaobservatory.com](http://www.ipaziaobservatory.com)).

Di recente, l'Osservatorio si è distinto in Sapienza Università di Roma nell'ambito della ricerca e delle attività di terza missione, di crescente importanza per il ruolo che l'accademia è chiamata a ricoprire nel territorio. Nel febbraio del 2024, il progetto di ricerca “Gender Issues in Business Administration. Advances and Challenges in the Recovery Time” è stato ammesso ai finanziamenti di ateneo per la ricerca scientifica, volti al sostegno di iniziative di rilevante interesse scientifico e tecnologico. Nel giugno dello stesso anno, il progetto di terza missione “Shaping Tomorrow. Gender Perspective in a Sustainable World” è stato finanziato e considerato il miglior progetto di ateneo, nell'ambito delle iniziative di Terza-Quarta Missione e Public Engagement considerate di rilevanza strategica per l'Ateneo in relazione al loro elevato valore sociale e culturale.

Il volume, nei capitoli che seguono, rappresenta in larga parte alcuni risultati di indagini empiriche atte a verificare nel tempo il mutevole corso delle tematiche di diversità ed inclusione, di genere e di come tale interesse si sia nel tempo implementato ed arricchito e con esso il proliferare di norme e regolamenti da parte di vari tipi di organismi nazionali ed europei. I contributi che questo volume raccoglie vogliono apportare, con le loro evidenze empiriche, un'immagine delle reali scelte aziendali di questo periodo così instabile e critico.

Viviamo da tempo una crisi economica e sociale che implementa il già sempre dinamico ed incontrollabile sistema economico e da un'evidente necessità di politiche sul lavoro. Per un necessario rilancio sociale ed economico abbiamo l'urgenza di guardare al capitale umano come vero motore di sviluppo sostenibile ed intelligente e creativo che possa ricostituire e sostenere l'intero sistema economico nazionale ed internazionale.

In questa prospettiva, le "questioni di genere" e l'inclusione a tutto tondo assumono un ruolo centrale per alimentare il vantaggio competitivo delle imprese e più in generale la crescita economica e sociale del paese. Il nostro contributo, pertanto si inserisce nel filone di studi di economia aziendale sulle questioni di genere le quali, per la loro natura trasversale, abbracciano diversi campi di ricerca: quali la nascita delle imprese femminili, il loro accesso al credito, le aziende familiari ed i passaggi generazionali padre-figlia, l'imprenditorialità immigrata femminile, la diversità ed inclusione nelle banche, la comunicazione non finanziaria e le tematiche ESG - agenda 2030. In tal senso il contributo di Saggese *et al.* ci mostra una fotografia sulle caratteristiche delle donne nei consigli di amministrazione, con un focus sul capitale umano. Il lavoro prende avvio con la rassegna della letteratura sulle caratteristiche delle amministratrici, ponendo l'accento sull'importanza della diversità di genere nel Consiglio di amministrazione (CdA) e sottolineandone l'influenza sulla performance finanziaria, sull'innovazione e sulla Corporate Social Responsibility (CSR). Come sottolineano Biancuzzi *et al.* negli ultimi vent'anni alle organizzazioni è stato chiesto in modo sempre più insistente di contribuire alla risoluzione e gestione delle sfide globali. La CSR si è estesa e le sfide sociali includono anche l'ambiente, il contrasto al cambiamento climatico, la diminuzione dell'inquinamento e le questioni energetiche.

Il lavoro elabora analizza i valori ecosistemici generati e generabili, in un contesto peculiare (la città di Venezia) e con una direzione femminile, di una organizzazione generata in un contesto universitario che bilancia il coinvolgimento di molteplici portatori d'interesse.

Anche Cosentino e Venuti sottolineano, con la loro ricerca, evidenziano i progressivi interventi normativi in tema di disclosure aziendale e se que-

sti abbiano effettivamente contribuito al miglioramento delle informazioni in tema di parità di genere.

Il tema della sostenibilità sociale dell'attività d'impresa, quelli della gestione della diversità e delle politiche di inclusione sono strettamente legati. Interessante allora il lavoro di Paoloni e Arduini che dapprima analizzano come si è evoluta la letteratura degli ultimi 5 anni, affrontando i temi della sostenibilità e di ESG, e di come nel tempo la stessa abbia declinato i concetti di diversità e inclusione e come si sia posta rispetto alla prassi corrente e alla copiosa produzione normativa degli ultimi decenni cercando di capire quali sono i principali temi trattati dalla letteratura corrente in ambito di diversità e sostenibilità e di diversità ed ESG e quali indicatori di diversità e inclusione sono stati sviluppati dalla prassi rispetto a quelli suggeriti dalla normativa per poi approfondire mediante strumenti di statistica descrittiva, si analizzeranno le scelte compiute in tema di rappresentazione e rendicontazione della diversità e della inclusione nella dichiarazione non finanziaria di un campione composto dalle prime dieci banche italiane. Proprio in tema di banche Paoloni M. *et al.* sottolineano come le imprese femminili si confrontano con sfide specifiche – come la tradizionale difficoltà ad accedere al credito, l'emergere di finanziamenti specificamente destinati, la prevalenza di attività in settori a basso margine di profitto e una rete di contatti professionali meno estesa – che suggeriscono l'opportunità di considerare la variabile di genere nei processi di valutazione e gestione degli NPL. A tale proposito il lavoro approfondisce il momento patologico delle imprese femminili, poco sviluppato in letteratura, e elabora delle pratiche per potenziare la gestione di tali casi, al fine di migliorarne anche le possibilità di risanamento.

Anche Bianchi e Ricco analizzano la tematica del divario di genere nell'accesso al credito e del credit gap analizzandone l'evoluzione nel tempo.

Modaffari e Piedepalumbo si soffermano invece sulle attività di terza missione osservate nella sfera dell'imprenditorialità e di come trovino trovano la loro massima espressione nella creazione di nuove imprese. Quando queste nuove entità sono inoltre caratterizzate da un elevato contenuto tecnologico ed innovativo possono dar vita alle c.d. "start-up".

Attraverso un'analisi qualitativa di caso di studio multiplo, questo studio si propone di indagare se le università statali della regione Lazio offrono incentivi specifici per le start-up costituite da donne e se questi incentivi contribuiscano ad aumentare il numero di start-up fondate da donne.

Sempre in tema imprenditoriale Arena *et al.* offrono una panoramica delle tematiche di ricerca esistenti sull'imprenditorialità femminile che consente sia di riassumere i contenuti chiave della letteratura sia di identificare le questioni emergenti in questo campo di ricerca.

Procacci si focalizza invece sulle dinamiche della successione femminile nelle imprese familiari, un tema rilevante ma ancora poco esplorato. Studi recenti evidenziano l'importanza del coinvolgimento delle nuove generazioni per il successo delle imprese familiari, sottolineando il ruolo innovativo che queste possono apportare nei passaggi generazionali padre-figlia dato che la successione nelle imprese familiari è spesso dominata da figure maschili, con le donne, in particolare le figlie, raramente considerate per ruoli di leadership.

Paoloni e De Andreis offrono un piccolo cammeo sulla realtà delle imprese immigrate femminili analizzando la relazione tra il grado di inserimento socioeconomico degli immigrati nel contesto ospitante e la loro spinta verso l'attività imprenditoriale considerando che all'interno delle comunità migranti, il successo o il fallimento delle attività imprenditoriali dipende anche dal sistema di valori, dalle norme sociali e dalle relazioni interne alla comunità stessa.

In conclusione alla presente introduzione ci corre l'obbligo di ringraziare tutti coloro che a vario titolo e con differente impegno animano il nostro gruppo di studi e ricerche rendendolo vivo e presente in ogni ambito di ricerca inerente studi di genere.

In primis i nostri studenti dei corsi di laurea e del dottorato dai quali riceviamo sempre vivaci stimoli e preziosi spunti di ricerca; i partner professionali e le numerose aziende, che partecipano attivamente al nostro Osservatorio che con la loro costante disponibilità e testimonianza del reale costruito aziendale rendono attuali e veritieri i nostri studi, a tutto il gruppo sugli studi di genere Ipazia con i quali ogni anno condividiamo sia il workshop nazionale che diversi chapter in reti internazionali. Un grazie sentito a tutti gli autori che, tra le sempre più urgenti scadenze e pratiche burocratiche da sbrigare nei diversi atenei, sono riusciti a trovare il tempo da dedicare a questo lavoro di ricerca, a creare finalmente un prodotto in Italiano, la nostra bellissima lingua, mettendo la curiosità, l'impegno e la passione di sempre, senza "fasce" né medaglie.

*Prof.ssa Paola Paoloni*  
Sapienza Università di Roma

# 1. LA MULTIDISCIPLINARIETÀ DELLA RICERCA SULL'IMPRENDITORIALITÀ FEMMINILE. UNA RASSEGNA DEI PRINCIPALI APPROCCI SOCIO-PSICOLOGICI, ECONOMICI, ORGANIZZATIVI, GESTIONALI E COMPORTAMENTALI

di *Claudia Arena, Simona Catuogno e Patrizia Pastore*

## 1. Introduzione

L'imprenditorialità è il fattore chiave che consente alle aziende di essere dinamiche, di favorire il cambiamento strategico (Ireland *et al.*, 2003), di costruire nuove capacità e vantaggi competitivi (Zahra & Hayton, 2008), di migliorare le prestazioni e la crescita dell'azienda (Kuratko *et al.*, 2021) nonché di creare ricchezza economica (Dess *et al.*, 2003) e valore per gli azionisti (Narayanan *et al.*, 2009).

Dopo una breve introduzione sul concetto di imprenditorialità, questo studio teorico ha esaminato le teorie sull'imprenditorialità femminile al fine di comprendere meglio l'evoluzione della ricerca in questo campo, esplorare considerazioni sociali ed etiche che motivano le imprenditrici e identificare le sfide sensibili al genere che esse devono affrontare, *“perché le donne affrontano sfide diverse o perché affrontano le stesse situazioni in modo diverso rispetto agli uomini, sebbene conducano la loro attività nello stesso ambiente aziendale”* (Akter *et al.*, 2019).

L'obiettivo di questo capitolo è stato pertanto quello di riassumere, attraverso una revisione narrativa e tradizionale della letteratura e adottando un approccio interdisciplinare, le diverse principali prospettive manageriali, economiche e sociologiche che hanno caratterizzato la ricerca accademica sull'imprenditorialità femminile, tracciando un quadro più completo sull'evoluzione del fenomeno, indentificando le questioni emergenti in questo campo di ricerca e offrendo un utile riferimento per ricerche future, teoriche ed empiriche.

Attualmente la sfida è consentire alle donne che fanno impresa di avere successo nei settori emergenti e in crescita, come l'economia verde, l'e-commerce, la digitalizzazione, integrando l'educazione all'imprenditorialità nella loro formazione, dedicando finanziamenti alle imprese femminili e

incentivi a favore delle aziende guidate da donne che pongono le pratiche di sostenibilità al centro della loro strategia aziendale, svolgendo servizi di orientamento e supporto che incoraggiano le imprenditrici ad andare avanti, ad essere attive anche nei settori a predominanza maschile ed ad affrontare il divario digitale di genere. Elevare il tasso di imprenditorialità femminile richiede altresì di elevare il tasso di partecipazione delle donne al mercato del lavoro. Occorre pertanto dare pieno sostegno al potenziale imprenditoriale delle donne, da un lato per stimolare la crescita dell'economia e della società e, dall'altro lato, per creare modelli di riferimento in grado di ispirare e motivare le giovani donne che intendono affrontare la sfida della creazione e della gestione delle proprie imprese.

## **2. Imprenditorialità aziendale: definizioni e ambito**

Sebbene le prime tracce del concetto semantico di imprenditorialità compaiono nel testo di Cantillon (1755) intitolato *Essai sur la Nature du Commerce en Général* (Cuervo *et al.*, 2007), la letteratura scientifica internazionale sull'imprenditorialità si è evoluta negli ultimi 40 anni, diventando sempre più importante negli ultimi due decenni (Corbet *et al.*, 2013; Kuratko *et al.*, 2015; Minola *et al.*, 2021). La letteratura esistente è “vasta, complessa e sfaccettata” (Hisrich *et al.*, 2007), e spazia dall'antropologia (Firth, 1967; de Montoya, 2000) e dalle scienze sociali (Waldringer *et al.*, 1990; Swedberg, 1993) all'economia (Schumpeter, 1934; Knight, 1942; Kirzner, 1973, 1997; Casson, 2003; Shane, 2003) e al management (Drucker, 1985, 199; Ghoshal & Bartlett, 1995).

L'imprenditorialità ha molte definizioni e connotazioni. Nonostante le numerose ricerche su questo argomento, ancora oggi non esiste una definizione unica e ampiamente accettata di imprenditorialità (Ahmad & Seymour, 2008), a causa degli approcci differenziati che caratterizzano questo campo di ricerca (Simba & Thai, 2019).

Nel documento dell'OECD (1998) sulla promozione dell'imprenditorialità, quest'ultima è stata definita come “*la capacità di mobilitare risorse per cogliere nuove opportunità di business*” (nostra traduzione). Ciò corrisponde alla definizione di imprenditore proposta (ancora una volta) dall'OECD, secondo la quale gli imprenditori sono agenti di cambiamento e crescita in un'economia di mercato e possono agire per accelerare la generazione, la diffusione e l'applicazione di idee innovative... Gli imprenditori non solo cercano e identificano opportunità economiche potenzialmente redditizie, ma sono anche disposti a correre dei rischi per vedere se le loro intuizioni sono giuste (OECD, 1998).

Inoltre, gli imprenditori assemblano le risorse necessarie e le allocano responsabilmente tra usi alternativi (Hebert & Link, 1989), implementano piani d'azione pratici e raccolgono la ricompensa in modo tempestivo e flessibile (Sahlman & Stevenson, 1991).

Pur riconoscendo la mancanza di una definizione di imprenditorialità universalmente accettata, esistono numerose ricerche teoriche ed empiriche che considerano la creatività, l'innovatività, la propensione al rischio e la proattività come attributi importanti per l'imprenditorialità (Tab. 1.1).

*Tab. 1.1 – Definizioni di imprenditorialità*

<b>Autore</b>	<b>Definizioni</b>
Cole (1968)	The entrepreneurship is an activity dedicated to initiation, maintenance and development of a profit oriented business.
Drucker (1985)	The entrepreneurship is the act of innovation involving endowing existing resources with new wealth-producing capacity.
Gartner (1985)	The entrepreneurship is the creation of new organizations.
Hisrich & Peters (1989)	The entrepreneurship is the process of creating something different, with value, by allotting the necessary time and effort, presupposing the taking of financial, social and physical risks, and obtaining monetary rewards and personal satisfaction.
Stevenson <i>et al.</i> (1989)	The entrepreneurship is following an opportunity irrespective of the existing resources.
Kaish & Gilad (1991)	The entrepreneurship is first of all a discovery process and secondly is the process of acting on an opportunity of lack of balance.
Herron & Robinson (1993)	The entrepreneurship is a set of behaviours which initiate and manage the re-allotment of economic resources and whose purpose is the creation of value by these means.
Lumpkin & Dess (1996)	The essential act of entrepreneurship is new entry. New entry can be accomplished by entering new or established markets with new or existing goods or services. New entry is the act of launching a new venture, either by a start-up firm, through an existing firm, or via 'internal corporate venturing'.
Shane & Venkataraman (2000)	The field of entrepreneurship involves the study of sources of opportunities; the processes of discovery, evaluation, and exploitation of opportunities; and the set of individuals who discover, evaluate, and exploit them.
European Commission (2003)	Entrepreneurship is the mindset and process to create and develop economic activity by blending risk-taking, creativity and/or innovation with sound management, within a new or an existing organization.
Ireland, Hitt, & Sirmon (2003)	Entrepreneurship is a context dependent social process through which individuals and teams create wealth by bringing together unique packages of resources to exploit marketplace opportunities.

*Fonte:* adattamento degli autori da Misra e Kumar (2000)

Queste caratteristiche essenziali sono complementari con la competenza manageriale dell'imprenditore (Karlsson *et al.*, 2004) e la sua capacità di: esercitare un pensiero proiettivo e visionario; prendere decisioni; pianificare e gestire le attività in vista del raggiungimento degli obiettivi proposti; "visualizzare un'opportunità, assumersi il rischio e agire in modo proattivo" (Patankar & Mehta, 2014) (Tab. 1.2).

Nel complesso, quindi l'imprenditorialità è un concetto multidimensionale che potrebbe essere definito come:

1. la risposta alle discontinuità economiche (Schumpeter, 1934) e ai cambiamenti dell'ambiente, per cui l'imprenditore è un agente/creatore di cambiamento;
2. lo sfruttamento di nuove opportunità di business (Gartner, 1988), la creazione di nuove iniziative imprenditoriali (Reynolds *et al.*, 2005; Hessels, 2008) e/o l'introduzione di nuove attività economiche all'interno di imprese consolidate (Davidsson *et al.*, 2006);
3. l'implementazione dell'innovazione, sia che si tratti di prodotti/servizi, o processi, o di mercati e modelli di business (Panda, 2000);
4. la creazione di nuove forme di organizzazione industriale e la reingegnerizzazione/riorganizzazione dei processi di gestione aziendale (Burch, 1986).

Queste attività sono strettamente legate al concetto di imprenditorialità strategica, che è stato definito da Hitt *et al.* (2001) come "*l'integrazione delle prospettive imprenditoriali (cioè, ricerca di opportunità) e strategiche (cioè, ricerca di vantaggi) nello sviluppo e nell'adozione di azioni progettate per creare ricchezza*".

Più recentemente, Urbano *et al.* (2022) hanno presentato una revisione della letteratura che riassume le conoscenze e i progressi generati nel campo negli ultimi anni. In base a questa revisione, "*l'aumento del numero di articoli pubblicati negli ultimi anni ha portato ad un numero più ampio di argomenti studiati*" e "*ad ulteriori domande di ricerca e argomenti rilevanti da esplorare*". In anni più recenti l'accento è stato posto, ad esempio, su nuove dimensioni dell'imprenditorialità, quali: l'imprenditorialità internazionale (Zahra & Garvis, 2000); il venturing aziendale (Zahra, 1996); l'imprenditorialità sociale (Kistruck & Beamish, 2010); l'imprenditorialità femminile (Noguera *et al.*, 2013; Kelley *et al.*, 2017; Hechevarría *et al.*, 2019; Elam *et al.*, 2019).

In generale, il termine riferito all'imprenditorialità racchiude due fenomeni diversi (Guth & Ginsberg, 1990), anche se alcuni studi non li differenziano esplicitamente (Hornsby *et al.*, 2002, 2009). Da un lato, l'imprenditorialità è il processo attraverso il quale vengono create nuove imprese/nuove organizzazioni. Dall'altro lato, l'imprenditorialità è anche un processo che

Tab. 1.2 – Caratteristiche essenziali dell'imprenditorialità

<b>Caratteristica essenziale dell'imprenditorialità (o che definisce l'imprenditore)</b>	<b>L'imprenditorialità è....</b>
<i>Innovazione</i> (Hellstrom <i>et al.</i> , 2001; Carland & Carland, 2007) and <i>Creatività</i> (Kuratko & Hodgetts, 2007)	... a process of innovation (products, services, organizations), such as the activities undertaken by entrepreneur for introducing and implementing new innovative idea/s to explore market, changes in product and process and structural changes in organization to yield more profit (Schumpeter's "creative destruction").
<i>Gestione del rischio</i> (Carland <i>et al.</i> , 1996; Douglas & Shepherd, 2002; Wiklund & Shepherd, 2005; Kuratko & Hodgetts, 2007; Tang & Tang, 2010; Nelson, 2015)	... deriving profit from successfully dealing with the inherent "risk" and "uncertainty".
<i>Creazione di impresa</i> (Koellinger <i>et al.</i> , 2010)	... the practice of starting new organizations, particularly new businesses generally in responses to identified opportunities, and assuming some accountability for the inherent risks.
<i>Dinamo del Sistema economico</i> (Acs, 2006; Marchese & Potter, 2011)	... .. the risk bearing practice (that is done by an entrepreneur) for the sake of making benefits and reasonable profits by setting up a venture.  ... the risk-bearing practice associated with setting up a venture in exchange for profits to be derived from the exploitation of opportunities in the market-place.
<i>Gestione delle risorse</i> (Jones, 2005; Lin, 2006)	... the process of managing and creating resources will within business enterprise.
<i>Pensiero proiettivo e visionario</i> (Endres & Woods, 2010; Carland <i>et al.</i> , 1996)	... the exhibition of characteristics, such as: rational thinking; developing skills; showing creativity; intuition; culture of value innovation.
<i>Leadership</i> (Carland & Carland, 1992; Mckenna, 1996)	...the way in which an entrepreneur leads his manpower, motivates them for the achievement of the firms goal.
<i>Controllo</i> (Douglas, 2005)	... the coordination of the elements of production i.e. land, labor and capital, maintained by an entrepreneur.
<i>Riconoscimento/sfruttamento delle opportunità</i> (Venkatraman, 1997; Shane & Venkatraman, 2000; Sing, 2001)	... recognizing and developing an entrepreneurial opportunity; discovering and exploiting profitable opportunities.
<i>Introduzione al cambiamento</i> (Shane and Venkatraman, 2000)	... a mechanism through which society converts technical information into useful products and services.

Fonte: nostro adattamento da Patankar e Mehta (2014)

avviene all'interno delle organizzazioni esistenti (Sharma & Chrisman, 1999), implementando processi di rinnovamento strategico e/o creando nuove iniziative imprenditoriali e promuovendo l'innovazione all'interno di quelle organizzazioni (Stam, 2013). In questo caso, la definizione più utilizzata è quella di “*intrapreneurship*” (Antoncic & Hisrich, 2001). Quest'ultima potrebbe portare ad una nuova attività imprenditoriale anche da parte dei dipendenti (supportata dall'azienda esistente), seguendo un approccio bottom-up (Stam, 2013), e non essere necessariamente una prerogativa esclusiva dei livelli gerarchici più elevati dell'organizzazione.

## 2.1. *Le determinanti dell'imprenditorialità*

Precedenti revisioni della letteratura e articoli teorici ed empirici (Guth & Ginsberg, 1990; Tsai *et al.*, 1991; Antoncic & Hisrich, 2001) hanno evidenziato come all'interno di un Paese l'imprenditorialità dipenda da una varietà di fattori che si riferiscono alla combinazione di caratteristiche individuali degli imprenditori (età, back-ground formativo, expertise), caratteristiche interne dell'organizzazione aziendale (strategia, struttura, processi e valori) e condizioni eco-sistemiche ambientali (competitive, tecnologiche, economiche, sociali e politiche) (Tab. 1.3). Combinazioni diverse di tali fattori di condizionamento hanno un effetto diverso sullo sviluppo e sul grado dell'imprenditorialità all'interno dei diversi Paesi (Audretsch *et al.*, 2002).

A *livello individuale*, alcuni studi, che spaziano dalla psicologia alla sociologia e all'economia, hanno considerato l'imprenditorialità come la risultante di un mix di competenze e tratti della personalità (Turner & Pennington, 2015) degli imprenditori. A questo proposito, la ricerca ha spiegato come i tratti caratteriali di un imprenditore (compresi atteggiamenti, valori e convinzioni, background formativo, precedenti esperienze professionali, età e genere) (Lyngsie & Foss, 2017) associati a caratteristiche comportamentali (come la volontà di cambiare, la propensione al rischio, lo stile di gestione, la capacità di leadership e di innovare, l'abilità di gestire le emozioni, fare rete, essere social, ecc.) giocano un ruolo fondamentale nelle scelte di avviare, promuovere e coltivare attività imprenditoriali (Ireland *et al.*, 2009; Tian *et al.* (2022).

A *livello organizzativo*, la letteratura evidenzia come le dimensioni organizzative delle aziende (Nason *et al.*, 2015), la struttura (Antoncic & Hisrich, 2001) e i valori (Zahra, 1991) nonché la disponibilità/l'accessibilità delle risorse (Maes & Sels, 2014), i sistemi di governance e proprietà e il ruolo dei manager e la diversità di genere a diversi livelli gerarchici

Tab. 1.3 – Determinanti dell'imprenditorialità

<b>Livello individuale</b>	<b>Livello organizzativo</b>	<b>Livello ambientale</b>
<i>Fattori del capitale umano:</i> Caratteristiche demografiche e personali; Ruolo del genere; Background educativo; Età; Precedenti esperienze professionali; Apprendimento e formazione; Autovalutazione delle capacità imprenditoriali.	<i>Struttura e caratteristiche dell'azienda:</i> Struttura e valori organizzativi; Comunicazione, controlli formali, scansione ambientale, supporto organizzativo; Sistemi di incentivazione e controllo	<i>Fattori industriali:</i> Dinamismo, ostilità ed eterogeneità del mercato; Cambiamento tecnologico; Intensità competitiva; Crescita del settore e domanda di nuovi prodotti; Livello di munificenza e complessità.
<i>Motivazioni intrinseche:</i> Valori emotivi e cognitivi; Atteggiamenti, valori, credenze; Disponibilità a cambiare; Propensione al rischio e proattività; Soddisfazione e impegno per il lavoro; Percezione di condizioni di lavoro avverse.	<i>Ruolo dei manager:</i> Sistemi di governance e proprietà; Diversità nei team di top management; Disposizioni temporali dell'Amministratore Delegato; Supporto manageriale all'imprenditorialità; Ruolo dei manager ai diversi livelli gerarchici.	<i>Fattori istituzionali:</i> Ambiente sociale e politico; Politica del governo; Politica tecnologica; Mobilità del lavoro; Fattori legati alla cultura nazionale.
<i>Motivazioni estrinseche per impegnarsi nell'imprenditorialità:</i> Premi, premi e riconoscimenti; Compensazione (che motiva le persone).	<i>Fattori di risorse e capacità:</i> Accesso alle risorse; Disponibilità di tempo; Investimenti in ricerca e sviluppo; Capacità di conoscenza; dimensione organizzativa; Età dell'azienda.	
	<i>Fattori legati al lavoro:</i> Autonomia lavorativa e varietà lavorativa; Discrezionalità lavorativa; Presenza di business plan; Rapporto con gli altri partner coinvolti.	

Fonte: adattamento degli autori da Urbano *et al.* (2022), p. 9

(Radaelli & Sitton-Kent, 2016) influenzano l'orientamento strategico imprenditoriale complessivo delle imprese (Grande *et al.*, 2011), sia nelle nuove iniziative imprenditoriali che nei processi di rinnovamento strategico e organizzativo (intrapreneurship) all'interno delle organizzazioni esistenti (Pettit & Crossan, 2020; Covin *et al.*, 2021).

A *livello ambientale*, l'imprenditorialità sembra essere influenzata dalle condizioni competitive, tecnologiche, politiche, economiche e sociali nonché da variabili legate al settore (Basu *et al.*, 2011), come il dinamismo

del mercato, l'intensità competitiva, il grado di crescita del settore o il suo livello di complessità.

Alcuni ricercatori hanno invece esaminato l'impatto dei fattori istituzionali, come la cultura o le normative nazionali (Kreiser *et al.*, 2002) o gli atteggiamenti e i ruoli di genere (Lyngsie & Foss, 2017) sulla propensione all'imprenditorialità di un Paese (Doh & Pearce, 2004). In questa prospettiva, la letteratura esistente, da un lato, evidenzia come la cultura nazionale (Hayton *et al.*, 2002) possa rafforzare o penalizzare alcuni tratti distintivi personali, e, di conseguenza, incoraggiare (o meno) comportamenti imprenditoriali e/o definire diversi modelli imprenditoriali. Altri studi suggeriscono che anche le normative governative possono avere un effetto significativo sull'imprenditorialità (Begley *et al.*, 2005). Ad esempio, regolamentazioni efficienti (inefficienti) nell'economia possono essere percepite positivamente (negativamente) dagli imprenditori e, quindi, ciò può incoraggiarli ad avviare nuove imprese o, al contrario, scoraggiarli (Djankov *et al.*, 2002). Dall'altro lato, altri studi hanno sostenuto che gli atteggiamenti e i ruoli di genere (Lyngsie & Foss, 2017) possono avere un effetto significativo sull'imprenditorialità. Da questa prospettiva, negli ultimi decenni un corpus letterario crescente ha enfatizzato le prospettive basate sull'identità degli imprenditori (Mmbaga *et al.*, 2020). Questa prospettiva approfondisce le caratteristiche distintive degli imprenditori (uomini o donne), in termini di motivazioni chiave (Cardon *et al.*, 2009), comportamenti (Powell & Baker, 2017), processo decisionale (Mathias e Williams, 2017), azioni strategiche (Powell & Baker, 2014) e performance associate (Mathias & Williams, 2018).

In tale ambito, l'imprenditorialità femminile costituisce un importante fenomeno sociale ed economico (Kogut & Mejri, 2021), tanto da costituire un distintivo ambito di interesse sul piano della ricerca nelle scienze sociali ma anche sul piano della formulazione di normative e politiche nazionali e dell'attuazione di iniziative e programmi di intervento pubblici dedicati alla formazione delle imprenditrici in modo da riuscire a superare gli stereotipi di genere, alla valorizzazione del talento femminile nella tecnologia, nell'innovazione e nella ricerca scientifica nonché al sostegno e alla promozione delle imprese femminili e dei loro modelli di business.

## 2.2. *Imprenditorialità femminile: panoramica della ricerca esistente*

Le imprenditrici rappresentano la categoria imprenditoriale in più rapida crescita a livello mondiale<sup>1</sup> e hanno ricevuto, soprattutto negli ultimi anni, l'attenzione di molti accademici. Tuttavia, nonostante l'imprenditorialità femminile sia potenzialmente un'importante fonte di occupazione e crescita, questo potenziale è in gran parte inutilizzato. Oggigiorno, uomini e donne hanno pari opportunità nel mondo professionale ma la percentuale di donne che decidono di intraprendere una carriera imprenditoriale è, tuttavia, inferiore a quella degli uomini (Elam *et al.*, 2019) e questa differenza è maggiore all'aumentare del livello di sviluppo del Paese (Coduras & Autio, 2013). Inoltre, poiché le donne si comportano diversamente dagli uomini, la loro imprenditorialità fornisce alla società soluzioni diverse, e spesso innovative, ai problemi gestionali e organizzativi, nonché allo sfruttamento di nuove opportunità (Satpayeva *et al.*, 2020). Tuttavia, nonostante gli sforzi dei governi e di altri attori istituzionali e sociali, i vincoli sociali e ambientali, oggettivi o anche solo percepiti (Liñán *et al.*, 2020), inibiscono l'ingresso delle donne nello spazio imprenditoriale, influenzano il tipo di attività che intraprendono nonché il successo di queste iniziative (Ilie *et al.*, 2021). A questo proposito, generalmente scelgono di avviare e gestire imprese in settori tradizionali, diversi da quelli scelti dagli imprenditori uomini, principalmente istruzione, ospitalità, attività artistiche e di intrattenimento, servizi di assistenza all'infanzia e per la cura delle persone, vendita al dettaglio (Fairlie & Fossen, 2020; Godany & Mura, 2021), i quali sono percepiti come meno importanti e redditizi (Ama *et al.*, 2014; Carranza *et al.*, 2018). Eppure le donne possono dare un contributo significativo all'imprenditorialità (Noguera *et al.*, 2013), alla crescita economica e alla prosperità (Rae, 2015; Chatterjee *et al.*, 2022) generando occupazione nelle loro comunità (Espinoza & Welter, 2022) e benefici sociali in termini di riduzione della povertà e progresso sociale (Kelley *et al.*, 2017; Surangi, 2020).

Diversi studiosi hanno proposto diverse definizioni del concetto di imprenditorialità femminile (Tab. 1.4) ma la relazione tra genere e imprenditorialità necessita di approfondimenti ulteriori (Ruiz *et al.*, 2023; Welsh *et al.*, 2023).

<sup>1</sup> Le imprese femminili sono una realtà importante e consolidata del sistema produttivo italiano. Sono 1 milione e 325mila le imprese femminili registrate in Italia, il 22,2% del totale del tessuto produttivo nazionale (dati dell'Osservatorio per l'imprenditorialità femminile di Unioncamere, 2024).

Tab. 1.4 – Alcune definizioni di imprenditorialità femminile

<b>Autori</b>	<b>Definizione di imprenditorialità femminile</b>
Brush (1992)	An interconnected system of relationships composing the family, community, and business that is integrated into the woman business owner's life.
Dolinsky <i>et al.</i> (1993)	Defined as female self-employed business ownership.
Buttner & Moore (1997)	Traditional female entrepreneurship refers to women as individual owners who expand their domestic service and related skills into the market. However, modern female entrepreneurship, in which women view their ownership of their business as a career, rather than merely a supplement to family income, has moved into traditionally male-dominated industries.
Welch, Welch, & Hewerdine (2008)	Defined in terms of women business owners and their entrepreneurial behaviors.
Hughes <i>et al.</i> (2012)	Defined as female business owners and their initiatives.
Jennings & Brush (2013)	Defined as the processes by which women start and/or run their own businesses (including those who are self-employed).
Humbert & Brindley (2015).	Women take huge risks to build a business and often show some innovation in this process.
Adom & Asare-Yeboah (2016)	A process by which women initiate, organize, and run a business venture.
Santos <i>et al.</i> (2018)	Women embrace self-employment by creating their own businesses.
Hechavarría <i>et al.</i> (2019)	Defined as the women business owners themselves and their ventures.
Deng <i>et al.</i> (2020)	Female entrepreneurship captures women founders, their ventures, and their entrepreneurial behaviors.
Prajawati <i>et al.</i> (2020)	Defined as those who pursue opportunities in management without regard to the resources currently available.
Pasha <i>et al.</i> (2023)	Woman entrepreneur is a female who employs her talents, expertise, resources, and skills to start a new enterprise.

Fonte: adattamento degli autori da Deng *et al.*, 2020

Alcuni studi (Adom & Asare-Yeboah, 2016; Hechavarría *et al.*, 2019) hanno suggerito una definizione ampia di imprenditoria femminile che abbraccia sia il lavoro autonomo (dove le donne sono titolari di piccole imprese ma non creano una nuova impresa) sia il concetto di imprenditorialità nel senso classico, dove le donne prendono l'iniziativa, mobilitano risorse

se (Deng *et al.*, 2020) e assumono rischi personali e finanziari per creare e gestire una nuova impresa (Humbert & Brindley, 2015). In questo contributo è stata adottata la definizione ampia di imprenditorialità femminile proposta da Deng *et al.* (2020), la quale ricomprende le donne fondatrici, le loro iniziative e i loro comportamenti imprenditoriali.

Alcuni autori hanno sostenuto che le imprenditrici non differiscono molto dalle loro controparti maschili in termini di caratteristiche personali, capacità e performance economica (Ahl, 2006). Altri hanno ritenuto che le imprenditrici divergano in termini di tratti e stili personali (Santos *et al.*, 2018), background formativo (Ama *et al.*, 2014), motivazione (Santos *et al.*, 2018), scelta del settore (Greene *et al.*, 2003), dimensioni degli investimenti e performance (Carranza *et al.*, 2018). Tuttavia, i ruoli sociali, gli stereotipi e i fattori culturali contribuiscono a determinare e spiegare il divario esistente tra uomini e donne nell'imprenditorialità (Eagly, 1987).

Gli studiosi hanno esplorato l'imprenditorialità femminile da diverse prospettive come strategie di crescita, reti, capitale sociale e performance (de Bruin *et al.*, 2007), nonché da diversi quadri teorici come l'intenzione imprenditoriale, il riconoscimento e l'attuazione delle opportunità, tra gli altri.

Lo studio accademico sull'imprenditorialità femminile è iniziato alla fine degli anni '70 del secolo scorso, quando le donne sono entrate in numero maggiore nella forza lavoro professionale. La letteratura psicologica ha fornito quasi due terzi degli studi relativi alle questioni di genere nelle organizzazioni (Rosca *et al.*, 2020). I primi studi sono stati di tipo descrittivo e si sono concentrati principalmente sulle caratteristiche demografiche, sulle motivazioni delle donne nel mondo degli affari e sulle loro esperienze di proprietà di imprese, nonché sulla discriminazione di genere affrontata dalle donne imprenditrici (Carter *et al.*, 2000).

Altri studi hanno indagato i vincoli sociali e ambientali sperimentati dalle donne imprenditrici, in particolare quelli relativi alla mancanza di competenze e di formazione imprenditoriale, alla scarsità di risorse, ai vuoti istituzionali, nonché alla bassa autostima o al minore status delle donne nel contesto socio-culturale. Inoltre, è stato dimostrato che la sensibilità culturale e le convinzioni sociali generali hanno un forte effetto sull'emancipazione delle donne in generale e sulle loro attività imprenditoriali in particolare. A questo proposito, in alcuni casi, l'ambiente sociale e il contesto culturale influenzano notevolmente la capacità delle donne di riconoscere le opportunità imprenditoriali e impattano negativamente sulla percezione di sé e sull'ambizione personale tanto da indurle a sviluppare barriere auto-concepite verso l'imprenditorialità (Sullivan & Meek, 2012).

Altri ricercatori hanno identificato opportunità positive che spesso spingono le donne verso carriere imprenditoriali: maggiore avanzamento di

carriera, maggiori ricompense economiche e maggiore libertà e flessibilità (Zeller *et al.*, 1994). Spesso le donne diventano imprenditrici quando le opportunità di lavoro non sono disponibili o il lavoro non soddisfa le loro esigenze (Tiggles & Green, 1994) ovvero per soddisfare il loro bisogno di autorealizzazione (Parker, 2010).

Anche se attualmente non vi è alcuna prova chiara che la capacità delle imprenditrici sia inferiore a quella degli uomini, in realtà “le imprenditrici incontrano più problemi rispetto ai loro colleghi maschi nel perseguire il loro percorso imprenditoriale, a vari livelli: ricevere finanziamenti, conciliare lavoro e famiglia e ottenere istruzione specifica” (Dal Mas & Paoloni, 2020).

La letteratura scientifica sull'imprenditorialità femminile si è concentrata su tre aree di ricerca: (1) ostacoli all'imprenditorialità femminile; (2) la relazione tra cultura, ruoli di genere e stereotipi; e (3) il ruolo del capitale umano e sociale nella crescita delle imprese femminili (Cardella *et al.*, 2020). Queste linee di indagine sono state trattate da diverse prospettive, quali: impresa e management, scienze sociali e studi di genere, gestione delle risorse umane, economia, diritto, ingegneria e innovazione tecnologica. Questo aspetto sottolinea la natura multidisciplinare della ricerca sull'imprenditorialità femminile (Kogut & Mejri, 2021).

### **3. Approcci teorici sull'imprenditorialità femminile**

La ricerca sull'imprenditorialità femminile ha fornito approfondimenti sui molteplici ruoli delle donne e il relativo impatto sulle loro imprese (Butler, 2003; Wood, 2008; Chasserio *et al.*, 2014), spesso enfatizzando le caratteristiche associate alla femminilità (ad esempio, ascoltare, emozionarsi, relazionarsi) o i tratti della personalità imprenditoriale (ad esempio, la proattività, l'assunzione di rischi e l'innovazione) oppure focalizzandosi sull'ambiente istituzionale, economico e politico.

Tuttavia, nessuna teoria dell'imprenditorialità ha descritto il fenomeno dell'imprenditorialità femminile in quanto tale. Le prime teorie sull'imprenditorialità hanno esaminato l'imprenditorialità dal punto di vista istituzionale (Schumpeter, 1934; Kirzner, 1999) ma, nel tempo, numerose altre teorie, quali la teoria del capitale umano (Schlutz, 1975), la teoria delle reti sociali (Granovetter, 1983), la teoria della leadership imprenditoriale (Brush *et al.*, 2009; Patterson *et al.*, 2012) la teoria degli stakeholder (Freeman, 1984; Clarkson, 1995; Ntim, 2015), hanno tentato di spiegare il fenomeno della partecipazione femminile alla creazione o alla gestione diretta di imprese. Di fatto, una combinazione di diversi approcci teorici (eco-

nomici, psicologici, sociologici, antropologici, organizzativo-manageriali, basati sulle opportunità, basati sulle risorse e comportamentali), complementari tra loro, ha permesso di ottenere una maggiore comprensione del fenomeno dell'imprenditorialità femminile.

### 3.1. *Le teorie femministe*

Le teorie femministe spiegano la discriminazione di genere nell'imprenditorialità come risultato di stereotipi e pregiudizi.

La *teoria femminista liberale* (*Liberal Feminist Theory* - Rosemarie, 1992; Fischer *et al.*, 1993; Cliff, 1998; Brindley, 2005; Morris *et al.*, 2006; Nelson, 2006; DeTienne & Chandler, 2007; Kearney, 2012; Ferber & Nelson, 2020) postula che uomini e donne siano essenzialmente gli stessi ma una serie di vincoli consuetudinari e legali blocca l'ingresso e il successo delle donne nella vita socioeconomica pubblica. Pregiudizi sistematici nei confronti delle donne (perché la società ritiene che le donne siano meno capaci intellettualmente e fisicamente degli uomini e le discrimina sulla base di questa convinzione) impediscono loro di ottenere pari accesso alle risorse, all'istruzione e all'esperienza lavorativa. L'accesso ineguale a tali risorse limita il capitale umano delle donne (Halkias *et al.*, 2011; Mustapha & Subramaniam, 2016) e ne influenza il capitale psicologico, condizionando la loro capacità di gestire le proprie imprese ovvero la loro intenzione di ampliarne le dimensioni.

I ruoli sociali (Eagly, 1987), i pregiudizi e gli stereotipi che culturalmente vengono assegnati a uomini e donne dunque creano numerose barriere per le imprenditrici, anche se i sistemi giuridici, politici ed economici garantiscono gli stessi diritti e benefici sia agli uomini che alle donne (Akter, 2019; Huang *et al.*, 2022).

Al contrario, la *teoria femminista sociale* (*Social Feminists Theory* - Lee-Gosselin & Grise, 1990; Kalleberg & Leicht, 1991; Watson, 2002; Carter & Williams, 2003; DeTienne & Chandler, 2007; Kennedy, 2008; Muntean & Ozkazanc-Pan, 2015) sostiene che uomini e donne sono diversi a causa dei loro processi di socializzazione che si traducono in modi fondamentalmente diversi di vedere il mondo. La socializzazione delle donne crea prospettive, obiettivi e scelte diverse e influenza indirettamente la scelta degli affari soppesando il rischio e la ricompensa sociale (Brush *et al.*, 2009; Muntean & Ozkazanc-Pan, 2015). Le donne percepiscono le loro imprese come una rete cooperativa, cioè un sistema di relazioni interconnesse, comprendenti famiglia, società, relazioni personali e impresa. Ad esempio, l'appartenenza a un gruppo può contribuire positivamente o

negativamente all'immagine di sé di un individuo. Le differenze relative ai processi e alle prospettive di socializzazione femminile non implicano che le donne sono meno efficaci negli affari rispetto agli uomini, ma solo che potrebbero adottare approcci diversi di quelli adottati dagli uomini.

Inoltre, la *teoria del punto di vista femminista (Feminist Standpoint Theory* - Intemann, 2010; Ollila & Middleton, 2012; Chasserio *et al.*, 2014; Powell & Baker, 2014; Tuin, 2016) suggerisce che il successo delle imprenditrici può essere ostacolato o migliorato dalle interazioni di molteplici punti di vista sovrapposti e interagenti. Le donne hanno esperienze uniche perché sono donne e, a differenza degli uomini, hanno l'esperienza vissuta di come le strutture le opprimono. La vita e i ruoli delle donne in quasi tutte le società sono significativamente diversi da quelli degli uomini e quindi vedono e interpretano il mondo con occhi diversi. L'identità e la conoscenza di sé e del mondo sono modellate da relazioni sociali basate sulla disuguaglianza e sul dominio. Queste disuguaglianze si basano sul genere, sul sesso (le differenze biologiche tra maschi e femmine), sulla mascolinità e sulla femminilità (ruoli sociali maschili e femminili) e sulle relazioni di potere ineguali tra loro. Le caratteristiche femminili (in termini di imprenditorialità) possono essere diverse da quelle maschili ma ugualmente valide ed efficaci (Yadav & Unni, 2016). L'attenzione si concentra su come apprezzare e sfruttare le differenze di genere, nonché sul cambiamento delle strutture sociali, in modo che queste soddisfino anche i bisogni delle donne e/o valorizzino i contributi unici delle donne (Pines *et al.*, 2010).

Queste teorie femministe non si escludono a vicenda (Kearney, 2012), ma devono essere considerate congiuntamente per fornire una comprensione più completa ed esaustiva delle donne come imprenditrici. Non vi è, allo stato, alcuna prova chiara che la capacità delle imprenditrici sia inferiore a quella degli uomini. Ma, atteso l'importante ruolo delle imprenditrici e delle loro imprese, è interessante comprendere le caratteristiche e gli stili di leadership delle imprenditrici nonché le motivazioni alla base della loro attività imprenditoriale, poiché per quanto è stato sottolineato il successo di un'impresa dipende dalla proattività, creatività, innovatività e propensione al rischio dei singoli soggetti (Mitchell, 2004; Nelson, 2015).

### 3.2. *Le teorie sociologiche*

Le teorie sociologiche suggeriscono che l'identità personale e il contesto sociale (sistema politico, legislazione governativa, concorrenza, relazioni e legami sociali) possono avere un impatto sulle opportunità imprenditoriali, sulla sopravvivenza di una nuova impresa o sul successo dell'imprenditore.

La *teoria dell'identità sociale* (*Social Identity Theory* - Tajfel, 1978; Tajfel & Turner, 1979; Eagly, 1987; Ahl, 2006) presuppone che la decisione di una donna di avviare un'impresa dipenda dalle sue convinzioni e attitudini individuali e dal suo background socio-culturale, ma è anche condizionata dai ruoli sociali e dagli stereotipi culturalmente assegnati a uomini e donne. Il successo imprenditoriale è spesso definito in termini di bisogno di realizzazione, di necessità di raggiungere risultati, propensione a correre rischi e "locus of control" (Rotter, 1966) ma, in questo caso, l'attenzione si concentra sulle aspirazioni (cosa vogliono ottenere le donne), sui comportamenti (come creano e fanno crescere le imprese), sulla fiducia in se stesse e sul grado di sicurezza di sé (Greene & Brush, 2018). Si tratta di caratteristiche legate all'identità delle imprenditrici che possono contribuire al loro successo e anche a ridurre le differenze psicologiche di genere percepite (Cardella *et al.*, 2020).

Questa teoria tenta di superare l'idea che l'identità femminile sia incompatibile con l'imprenditorialità, ovvero che le donne debbano in qualche modo abbandonare la propria ambizione o la propria femminilità quando cercano di realizzarla (Bohnet, 2016; Orser & Elliot, 2015).

Secondo la *teoria del ruolo sociale* (*Social Role Theory* - Eagly, 1987; Eagly & Karau, 2002; Gupta *et al.*, 2009), i ruoli sociali, gli stereotipi di genere e i conseguenti comportamenti legati alle percezioni sociali (sfavorevoli) di genere non solo possono ridurre la propensione delle donne verso l'imprenditorialità (Koellinger *et al.*, 2013), ma potrebbero anche condizionare le percezioni e i comportamenti delle persone che interagiscono con le donne a livello comunitario, creando un'ulteriore barriera e perpetuando gli stereotipi sull'imprenditorialità femminile (Noguera *et al.*, 2013; Wieland *et al.*, 2021).

La *teoria della congruità del ruolo di genere* (*Gender Role Congruity Theory* - Connelly *et al.*, 2011; Jennings & Brush, 2013) confronta le convinzioni su come uomini e donne dovrebbero comportarsi (norme ingiuntive) con la comprensione di come uomini e donne si comportano effettivamente (norme descrittive). In sostanza, questa teoria suggerisce che quando le norme ingiuntive e descrittive sono congruenti (ad esempio, quando le donne assumono ruoli subordinati), gli individui saranno visti in modo più favorevole rispetto a quando le norme ingiuntive e descrittive sono incongruenti (ad esempio, quando le donne assumono ruoli di leadership) (Yang *et al.*, 2020). In definitiva, le donne sono discriminate a causa dell'incongruenza percepita tra gli attributi richiesti per il successo negli affari (norme descrittive) e quelli attribuiti ai ruoli di genere maschile e femminile (norme ingiuntive). Sotto questo profilo, il genere femminile non si adatta allo stereotipo della leadership ed è ritenuto incompatibile con il business,

perché troppo emotivo e meno razionale nel prendere decisioni (Hoyt & Murphy, 2016; Northouse, 2018). Nel complesso, le donne si trovano ad affrontare diverse sfide a causa di stereotipi di genere profondamente radicati nei modelli mentali della maggior parte degli individui, i quali inoltre pongono le donne in una posizione di svantaggio sia nelle opportunità di lavoro che in quelle imprenditoriali (Eddleston *et al.*, 2016) o manageriali (Blau & Kahn, 2017)<sup>2</sup>.

Nel suo lavoro fondamentale sulla *teoria dei segnali*, Spence (1973) sostiene che gli individui prendono decisioni in base alla quantità e alla qualità delle informazioni a loro disposizione. Più i criteri decisionali sono completi, oggettivi e rilevanti per il pubblico, più facile sarà prendere decisioni informate. Tuttavia, quando le informazioni sono incomplete, soggettive o non disponibili, come quando sono basate su caratteristiche non osservabili, proxy o segnali osservabili possono essere utilizzati per diminuire l'asimmetria delle informazioni detenute dalle due parti e in questo modo la segnalazione può aumentare la capacità del decisore di fare scelte informate e di ridurre l'incertezza nel processo decisionale (Spence, 2002; Connelly *et al.*, 2011). Tuttavia, non sempre le informazioni aggiuntive possono aiutare il decisore. Nello specifico, mentre il genere, come dato aggiuntivo, dovrebbe aiutare i valutatori a prendere decisioni più informate, gli stereotipi diffusi a livello globale associati al genere (Fiske & Taylor, 1991; Powell & Graves, 2003) possono entrare in conflitto con i segnali che inviano, innescando così problemi interpretativi. Pertanto, il profilo di genere dell'azienda fungerà da segnale per il mercato, per gli investitori (potenziali e attuali) e per i potenziali candidati dirigenti. Sotto questo profilo, un ambito che ha suscitato l'interesse degli studiosi della teoria dei segnali è quello del finanziamento imprenditoriale<sup>3</sup>. Dato che gli im-

<sup>2</sup> Alcune ricerche rilevano che le imprenditrici ricevono importi di prestito inferiori rispetto agli imprenditori (Eddleston *et al.*, 2016); altre suggeriscono che, mentre le imprese guidate da donne sono percepite come meno redditizie rispetto a quelle guidate da uomini (dato che guidare startup non è coerente con le norme ingiuntive associate al ruolo di genere femminile), le donne possono effettivamente ridurre questo svantaggio di genere segnalando i benefici del benessere sociale e ambientale (attributi coerenti con le norme ingiuntive basate sulle donne) delle loro iniziative (Lee & Huang, 2018). Altre ricerche segnalano che le imprenditrici hanno maggiori probabilità di perseguire missioni sociali (Calic & Mosakowski, 2016) e attraggono più crowdfunding rispetto agli uomini (Greenberg & Mollick, 2017) perché percepite come più affidabili (Johnson *et al.*, 2018). In altre parole, i pregiudizi di genere potrebbero non sempre manifestarsi in pregiudizi contro le donne, anche quando operano in un contesto con attributi maschili.

<sup>3</sup> Tra la molteplicità di segnali della qualità di una (nuova) impresa che si sono rivelati predittivi degli investimenti finanziari vi è il capitale umano (Baum & Silverman, 2004; Becker-Blease & Sohl, 2015; Beckman *et al.*, 2007; Courtney *et al.*, 2017; Gompers *et al.*, 2016; Higgins & Gulati, 2006; Baum e Silverman, 2004; Hoenig e Henkel,

prenditori tendono a non avere misure oggettive della credibilità delle loro startup, come una lunga storia di scambi e/o una comprovata esperienza di performance (Stinchcombe, 1965), gli investitori sono spesso in deficit di informazioni rispetto agli imprenditori e questa circostanza, a sua volta, introduce incertezza nelle decisioni di investimento (Becker-Blease & Sohl, 2015; Plummer *et al.*, 2016; Eddleston *et al.*, 2016).

### 3.3. *Le teorie psicologiche*

Le teorie psicologiche enfatizzano le caratteristiche personali che definiscono l'inclinazione imprenditoriale, come i tratti della personalità, la propensione al rischio, la capacità d'innovazione, la tolleranza all'ambiguità.

La *teoria dei tratti della personalità* (*Personality Traits Theory* - Rotter, 1966; Simpeh, 2011; Tan *et al.*, 2020) sostiene che le donne e gli uomini sono più simili che diversi, ma ci sono alcune eccezioni. Alcuni tratti specifici della personalità predicono la probabilità di un individuo di diventare un imprenditore, e alcuni tratti predicono la probabilità di un imprenditore di ottenere risultati di successo (Della Giusta *et al.*, 2019). Le caratteristiche della personalità descrivono la misura in cui un individuo crede di poter controllare l'ambiente e gli eventi esterni che lo riguardano, e spesso ne determinano le azioni (locus of control). Nello specifico, nel contesto delle donne imprenditrici, fattori individuali come elementi legati alla personalità influenzano in modo significativo l'intenzione imprenditoriale delle donne e sono determinanti degli obiettivi dell'imprenditorialità. Una comprensione completa degli impatti di elementi psicologici significa-

2015; Vismara, 2016), età e dimensione dell'impresa (Baum *et al.*, 2000; BarNir *et al.*, 2003; Haines *et al.*, 1999; Eddleston *et al.*, 2016), partnership strategiche (Plummer *et al.*, 2016; Gulati & Higgins, 2003; Stuart *et al.*, 1999; Hoenig & Henkel, 2015), e la volontà dell'imprenditore (Wilson *et al.*, 2007) e investimenti personali (Busenitz *et al.*, 2005). Da un punto di vista empirico, la stragrande maggioranza delle ricerche sui segnali fino ad oggi si è concentrata su segnali che riflettono la performance economica di un'impresa (Rawuser *et al.*, 2017). Ad esempio, nella letteratura empirica sulla segnalazione, l'investimento azionario è stato ampiamente utilizzato e accettato come un segnale economico credibile del potenziale economico di un'impresa (Gulati & Higgins, 2003; Higgins & Gulati, 2006; Pollock *et al.*, 2010; Sanders & Boivie, 2004) nonché della fattibilità e della sostenibilità del modello di business dell'impresa (Madill *et al.*, 2005; Stuart *et al.*, 1999). Allo stesso modo, segnali sociali come gli orientamenti alla sostenibilità (Calic & Mosakowski, 2016), gli orientamenti al valore sociale (Moss *et al.*, 2018) o la promozione delle cause sociali importanti per i suoi stakeholder possono trasmettere i meriti sociali di un'impresa e migliorare il suo capitale reputazionale (Brammer & Millington, 2005; Moss *et al.*, 2015).

tivi sull'atteggiamento delle donne verso l'obiettivo imprenditoriale andrebbe a vantaggio dell'educazione imprenditoriale nazionale.

La *teoria del bisogno di successo* (*Need for Achievement Theory* - McClelland, 1961) presuppone che il bisogno di successo sia una caratteristica dominante della personalità. Gli esseri umani hanno bisogno di avere successo, realizzare, eccellere. Le imprenditrici sono guidate dalla necessità di raggiungere risultati ed eccellere. I tratti della personalità delle imprenditrici influenzano la loro velocità con cui esplorano nuove opportunità. Pertanto, la motivazione al successo e l'imprenditorialità sono strettamente connesse: l'assunzione di rischi, l'innovatività, la tolleranza per l'ambiguità hanno un'influenza positiva e significativa sulla propensione imprenditoriale (Mohar *et al.*, 2007).

La *teoria del locus of control* (Rotter, 1966) sostiene che il luogo di controllo è un aspetto importante della personalità e, anche, una caratteristica imprenditoriale. Il *locus of control* si riferisce alla percezione di un individuo riguardo alle principali cause sottostanti agli eventi della sua vita. In altre parole, un orientamento al locus of control è la modalità con cui un individuo ritiene che gli eventi della propria vita e i risultati delle proprie azioni siano prodotti dai suoi comportamenti o azioni (orientamento al controllo interno) oppure da cause esterne o eventi al di fuori del proprio controllo personale (orientamento al controllo esterno). In questo contesto il successo dell'imprenditore deriva dalle proprie capacità (locus di controllo interno) e anche dal sostegno esterno (locus di controllo esterno) (Simpeh, 2011).

Sotto questo profilo, l'autoefficacia, definita come “*la convinzione delle persone nelle proprie capacità di mobilitare la motivazione, le risorse cognitive e le linee d'azione necessarie per esercitare il controllo sugli eventi della propria vita*” (Wood & Bandura, 1989), è un costrutto motivazionale che influenza “*la scelta di attività, livelli di obiettivi, persistenza e prestazioni di un individuo in una gamma di contesti*” (Zhao *et al.*, 2005). Conseguentemente, l'autoefficacia imprenditoriale, definita come “*la forza della convinzione di un individuo di essere in grado di svolgere con successo i ruoli e i compiti di un imprenditore*”, rappresenta un'importante variabile esplicativa nel modellare sia l'intenzione imprenditoriale che la probabilità dell'azione imprenditoriale (Boyd & Vozikis, 1994). L'ambiente imprenditoriale può essere interpretato come ricco di opportunità da parte di individui con elevata autoefficacia imprenditoriale, ma irto di costi e rischi da parte di individui con bassa autoefficacia imprenditoriale. In sintesi, le donne con un'elevata autoefficacia imprenditoriale (vale a dire, coloro che sono autoefficaci nello svolgere ruoli e compiti imprenditoriali) hanno