

## AEPA. EMPRESARIA 2012

Angustias Bertomeu Martínez // gusi@artefinal.com

Es evidente que la crisis económica ha cambiado la estructura de los mercados. La globalización, la reorganización de la cadena de valor, el incremento de la competencia, la liberalización de los mercados, los cambios demográficos y la constante demanda de mejores habilidades y cualificaciones son algunas de las fuerzas motrices y retos a los que las PYME deben ser capaces de responder.

Desde AEPA nos preguntamos si puede hacerse todo esto prescindiendo del talento y capacidades que aportamos las mujeres como directivas o profesionales a las empresas. El género es un asunto económico, no es un tema de chicas.

La respuesta es obvio y clara: No, y os aportaremos algunos datos.

Según el estudio realizado por Catalyst<sup>1</sup>, si comparamos el 25% de compañías con más mujeres, frente al 25% de empresas con menor presencia femenina, el resultado es sorprendente: la rentabilidad del primer grupo es entre un 40% y hasta un 65% superior, dependiendo del indicador considerado.

Igual de interesante es el estudio<sup>2</sup> realizado en Finlandia, país que pese a ser uno de los que tiene mayor igualdad, tiene sus cúpulas directivas sobresaturadas de hombres. El análisis incluyó a casi 13.000 empresas, y de nuevo se obtuvo una clara correlación entre rentabilidad y liderazgo femenino: si la dirección general la ostentaba una mujer, o la alta dirección tenía un buen balance de género, la empresa era de media un 10% más rentable.

Los autores incluyeron, además, ciertas hipótesis sobre las posibles causas de esta correlación, podemos estar de acuerdo o no, tal vez se debe a mejores capacidades de gestión de las mujeres, o a las dificultades para llegar a la cima que actúan como "selección natural" de las más brillantes, o tal vez las mujeres tienden a desarrollarse en sectores más rentables o, simplemente existe un tercer factor que conecta el liderazgo femenino y la rentabilidad (por ejemplo que los mejores resultados se deban en realidad a buenas prácticas de gobierno corporativo o una cultura organizativa más flexible y abierta; en definitiva, el estilo de la empresa).

---

<sup>1</sup> Fuente: Catalyst, 2007 (<http://www.catalyst.org>)

<sup>2</sup> Female Leadership and Firm Profitability

### **“Las mujeres en puestos ejecutivos están correlacionadas con beneficios elevados” (Adler, 1998)<sup>3</sup>**

Roy Adler, profesor de marketing en la Universidad de Pepperdine, llevó a cabo una investigación a lo largo de 20 años (1980-1998) sobre las 500 empresas más importantes del mundo de la revista Fortune. Adler descubrió una fuerte correlación entre las mujeres en puestos ejecutivos y unos beneficios elevados. De hecho, las 25 empresas de Fortune 500 con el mejor historial de ascensos de mujeres a altos cargos obtuvieron ganancias superiores en un asombroso 18 a 69 por ciento más con respecto a la media de las empresas de Fortune 500<sup>4</sup> dentro de su mismo sector.

Un estudio independiente<sup>5</sup> sobre las 100 mayores compañías en el Mercado de Valores de Londres encontró que 18 de las 20 compañías con la mayor capitalización del mercado (2003) tenían al menos una directora.

Estos resultados no significan que exista una relación causal entre liderazgo femenino y rentabilidad, pero ayudan a aclarar que el liderazgo no es necesariamente una prerrogativa masculina. Es indudable que existe una correlación positiva entre la existencia de un mayor número de mujeres en puestos ejecutivos y una rentabilidad mayor de lo normal dentro de un sector.

Lamentablemente no podemos ofrecer datos similares de empresas españolas, pues no existen estudios sobre la repercusión de mujeres en la cúpula de las empresas.

Según un estudio de la Confederación Nacional de Autónomos y Microempresas (CONAE), el 32,2% de los autónomos españoles son mujeres, un porcentaje que en diez años ha crecido un 45,4%; en cambio, en el caso de los hombres, tan solo lo ha hecho en un 30,6%. “La mujer es especialmente protagonista, con el 56% de las franquicias españolas”, afirma Jordi Losantos (Barbadillo Asociados), quien también explicó que el 60% de los candidatos que reciben son mujeres.

Para buscar en España mujeres en cargos ejecutivos es necesario hacer una búsqueda exhaustiva en empresas pequeñas y medianas para hacer una lista representativa<sup>6</sup>. Además, se encuentran mujeres en segundos cargos (directoras generales, directoras comerciales...) o consejeras, socias o puestos no ejecutivos. Así lo refleja el propio Directorio de Mujeres Directivas y Consejeras<sup>7</sup>.

Ante las críticas, que se vienen produciendo desde hace tiempo y que han aumentado a raíz de las normativas sobre igualdad, los grupos se han esforzado por incorporar mujeres a sus cuadros directivos y a sus consejos de administración. Pero la realidad

3 Roy D. Adler (1998), op. cit. El resumen del estudio que aparece en este capítulo ha sido extraído de: N. Simosko: “Want Higher Profits? Smash the Glass Ceiling” (¿Desea más ganancias? Rompa el techo de cristal).- Puede encontrarlo (en inglés) en: <http://www.fastcompany.com/user/nina-simosko>

4 “Fortune 500” es una lista anual compilada y publicada por la revista Fortune que clasifica a las mejores 500 corporaciones públicas estadounidenses teniendo en cuenta sus ganancias brutas. Puede encontrarla en: <http://www.fortune.com>.

5 S. Vinnicombe y V. Singh: The 2003 Female FTSE Index (Índice femenino FTSE del 2003), Centre for Developing Women Business Leaders, Cranfield School of Management, 2003. Disponible (en inglés) en: <http://www.som.cranfield.ac.uk/som/research/centres/cdwb/Downloads/FTSEIndex2003.pdf>.

6 Las (pocas) mujeres en la élite de las empresas <http://blogs.elpais.com/mujeres/2012/03/las-pocas-mujeres-en-las-empresas-esp%C3%B1olas.html>

7 <http://www.directivasyconsejeras.es/>

no permite lograr un equilibrio, como ocurre por ejemplo en las listas electorales. Algunos datos son determinantes. Según el informe de gobierno corporativo de las empresas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) correspondiente a 2010 (no hay datos posteriores) solo el 4,4% de los consejeros ejecutivos son mujeres (el 9,1% son dominicales, el 14%, independientes y el 9,8%, externas). Ellas solo suponen el 19% de los cargos directivos. Siete de cada diez contratos a tiempo parcial son para mujeres. De las nuevas empresas que se crean, una de cada tres empresas nuevas es creada por mujeres, lo que vistos los datos anteriores mejora notablemente.

En Alicante como muestra el Régimen Especial de Autónomos se contabilizan el 15,50% de afiliadas frente al 24,78% de los hombres afiliados.

Pero en AEPA pensamos que no todo es rentabilidad económica, en nuestra opinión y según algunos analistas, voy a citar el estudio de la consultora Hudson, hay otros motivos para potenciar el liderazgo femenino en las empresas: las mujeres se adaptan mejor a las nuevas situaciones, son mejores gestoras, mejores líderes y además invierten mejor.

Todo el mundo estará de acuerdo en que las generalizaciones preconcebidas sobre las mujeres y los hombres, quienes supuestamente poseen mejores capacidades profesionales o ambiciones son falsas, se ha probado que muchos de los “viejos” mitos sobre las supuestas incapacidades en ciertos empleos, sobre la falta de liderazgo, sobre la escasa competencia técnica, o sobre la poca lealtad al trabajo de las mujeres, son incorrectos.

### **Qué es entonces lo que está pasando?**

Lo habitual es, que las mujeres sean evaluadas frente al estándar masculino de liderazgo, vinculación a la empresa, etc... y, como consecuencia, o bien se les ve como muy blandas o como muy duras pero nunca en el término adecuado. Si su comportamiento es coherente con el estereotipo femenino se les ve menos competente para el liderazgo o se piensa que. Por el contrario, si no se comportan en línea con el estereotipo masculino son consideradas poco femeninas... y no gustan. Catalyst llama a esto la “Atadura Doble” (Double-Bind Dilemma): o competentes o queridas, ese es el dilema.

Y con él, el déficit de género se convierte en un problema del tejido empresarial, que no saca partido al liderazgo, ni al estilo de dirección de las mujeres, perdiendo por ello rentabilidad y competitividad<sup>8</sup>.

Sin embargo desde AEPA os queremos mostrar cual es el panorama actual, las mujeres de hoy son:

---

<sup>8</sup> Según el informe de gobierno corporativo de las empresas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) correspondiente a 2010 (no hay datos posteriores) **solo el 4,4% de los consejeros ejecutivos son mujeres** (el 9,1% son dominicales, el 14%, independientes y el 9,8%, externas). Ellas solo suponen **el 19%** de los **cargos directivos**. Siete de cada diez contratos a tiempo parcial son para mujeres. De las nuevas empresas que se crean, **una de cada tres empresas nuevas es creada por mujeres**, lo que vistos los datos anteriores mejora notablemente.

- **la mayoría del talento** – las mujeres representan hasta el 60 por ciento de los graduados universitarios en Europa; En España las mujeres representan el 60 por ciento de los graduados universitarios del país y solo el 10 por ciento llegan a ámbitos directivos en las empresas;
- **la mayoría del mercado** – las mujeres toman hasta el 70 por ciento de las decisiones sobre la compra de bienes de consumo en Europa, incluidos los bienes “tradicionalmente masculinos” como los automóviles, aunque sólo representan el 51% de la población. No obstante, la mayoría de las mujeres se sienten subrepresentadas y negativamente retratadas en el marketing y la publicidad<sup>9</sup>.
- **un importante ingrediente de la rentabilidad** – las compañías que tienen un mejor equilibrio de hombres y mujeres en su dirección, obtienen mejores resultados que las que tienen menos mujeres en los niveles superiores;
- **cruciales para los cambios demográficos** – los países que adoptan políticas para fomentar el trabajo de las mujeres tienen mayores tasas de natalidad y mayor crecimiento. Las medidas sobre la conciliación laboral y familiar están relacionadas con el aumento de riqueza.

Luego si las PYME, hacen negocios en un mundo multicultural, heterogéneo e impredecible y necesitan gran creatividad y habilidades, La presencia de mujeres en las empresas se hace no solo necesaria sino imprescindible, ya que dicha presencia promueve la tensión creativa y una cultura abierta más reactiva a los nuevos desafíos.

Siendo así, la falta de igualdad debe verse como parte del perfil del riesgo de una compañía. Como señaló Kingsmill Review<sup>10</sup> en el Informe sobre el empleo y la retribución salarial de las mujeres en Inglaterra, el fracaso en utilizar o administrar adecuadamente el capital humano expone a la compañía al mismo tipo y escala de riesgo que el fracaso en administrar los recursos financieros o de otro tipo.

En estos momentos de dificultades, según el **Banco Mundial de la Mujer**, podemos ver que las empresas dirigidas por mujeres están solucionando mejor sus compromisos, sobreviven más y crecen mejor, por su capacidad de adaptación y el impulso innovador.

Por todo ello desde AEPA estamos renovándonos para acompañar a los tiempos, impulsar la presencia y el protagonismo de las mujeres en el ámbito económico, generar opinión sobre la necesidad del liderazgo femenino y eliminar los tópicos sobre lo que hacemos y cómo lo hacemos las mujeres y los hombres para construir JUNTOS y para todos, espacios más justos, libres y equilibrados que finalmente es lo que perseguimos,

---

<sup>9</sup> Para saber más acerca del marketing dirigido a las mujeres, consulte: J. Cunningham y P. Roberts: Inside Her Pretty Little Head: A new theory of female motivation and what it means for marketing (Dentro de su bella cabecita: una nueva teoría sobre la motivación femenina y qué significa para el marketing), Marshall Cavendish, 2006

<sup>10</sup> D. Kingsmill: Report on Women's Employment and Pay (Informe sobre el empleo y la retribución salarial de las mujeres), Londres, 2001.

Con este objetivo nos hemos dotado de un **Plan Estratégico** orientado a:

- **dar visibilidad a las mujeres** empresarias, profesionales y directivas para evitar la discriminación por razón de sexo y para que sirvan de ejemplo a las mujeres y hombres del futuro.
- **fomentar el comportamiento proactivo** de las mujeres empresarias, profesionales y directivas, para tener el lugar que les corresponde en función de sus capacidades y talentos.
- **participar en el movimiento asociativo empresarial, estando presentes en el lugar de la toma de decisiones, con liderazgo positivo y generando opinión.** - difundir la contribución de mujeres en todos los ámbitos, que están participando en la creación de un nuevo escenario socioeconómico mediante la construcción de organizaciones equilibradas para un mundo diverso e igualitario.

A pesar de la crisis hemos aumentado el número de asociadas, tenemos ganas de construir espacios de encuentro para impulsar nuestros negocios y también nuestra presencia en la sociedad. **En AEPA trabajamos con el talento y la creatividad de las mujeres para construir un liderazgo femenino basado en la innovación, la generación de riqueza y la ética del negocio.**

A veces nos preguntan ¿Pero qué queréis? La respuesta está en un eslogan de los años 80: **Queremos la mitad del cielo, la mitad de la tierra y la mitad del poder.** Es decir, lo queremos todo, que ese todo sea lo mejor posible y para todos; y para ello necesitamos crecer con nuevas asociadas que nos aporten energía, calor e ideas, y desde aquí, hoy os queremos invitar a que os unáis a nuestro proyecto.