



Centro
Internacional
Trabajo y
Familia

Occasional Paper
OP-07/14
Marzo, 2007

Universidad de Navarra

LAS MUJERES EMPRESARIAS EN LA CHINA DEL SIGLO XXI ¿UN ESTILO DIFERENTE DE LIDERAZGO O SIMPLEMENTE MUJERES?

Julia Pérez-Cerezo*

Nuria Chinchilla**

La finalidad de los IESE Occasional Papers es presentar temas de interés general a un amplio público.

IESE Business School – Universidad de Navarra

Avda. Pearson, 21 – 08034 Barcelona, España. Tel.: (+34) 93 253 42 00 Fax: (+34) 93 253 43 43

Camino del Cerro del Águila, 3 (Ctra. de Castilla, km 5,180) – 28023 Madrid, España. Tel.: (+34) 91 357 08 09 Fax: (+34) 91 357 29 13

Copyright © 2007 IESE Business School.

LAS MUJERES EMPRESARIAS EN LA CHINA DEL SIGLO XXI ¿UN ESTILO DIFERENTE DE LIDERAZGO O SIMPLEMENTE MUJERES?

Julia Pérez-Cerezo*
Nuria Chinchilla**

Resumen

Este documento tiene por objetivo acercar al mundo occidental la realidad de la mujer empresaria china actual, compararla con la de sus homólogas occidentales y deducir las lecciones que, de este ejercicio, podemos aplicarnos en el mundo occidental, así como las futuras líneas de trabajo por las que esta investigación debería continuar.

El documento se apoya fundamentalmente en la experiencia personal, en investigaciones cualitativas y en observaciones directas de Julia Pérez-Cerezo, empresaria occidental que ha residido en China desde el año 2004.

En la pujante economía china, las mujeres empresarias abundan y están presentes en todo tipo de sectores. Tanto por su número como por sus particulares estilos de gestión y liderazgo, esta fuerza empresarial femenina china constituye una realidad que no deberían obviar las empresas y personas directivas occidentales.

Es muy probable que la andadura de las empresas occidentales en China y en su relación con las personas chinas se pudiese allanar seleccionando mujeres occidentales –para representar sus intereses en este país o en sus relaciones con personas chinas– y fomentando que éstas trabajasen con sus homólogas chinas, ya que las mujeres empresarias y directivas chinas son –al igual que las occidentales– en primer lugar mujeres (y después, naturales de China y personas del mundo de la empresa).

* GV21 China, PADE IESE

** Profesora, Dirección de Personas en las Organizaciones, IESE

Palabras clave: consejeros independientes, gobierno, empresa familiar.

Este documento pretende ser un primer paso hacia una investigación más en profundidad para acercar la realidad de la mujer empresaria china actual al mundo occidental. Como continuación de este trabajo, se propone escribir un libro que permita acercarse a la realidad de la mujer empresaria china actual, a través de diez casos de estudio de empresarias chinas que con su extraordinaria diligencia y perseverancia contribuyen de manera importante a la realidad empresarial y económica de la China actual.

Figura 1

Julia Pérez-Cerezo (segunda por la derecha en la segunda fila) con la viceprimer ministra WuYi (segunda por la izquierda en la primera fila) y con la presidenta de All China Women Federation Peng Peiyun (segunda por la derecha en la primera fila), septiembre de 2004.



«La actividad empresarial ofrece enormes oportunidades a las mujeres de todo el mundo, abriendo puertas a la independencia económica, la autoestima, la educación y el crecimiento, no sólo para las propias mujeres sino también para sus familias y empleados. Las mujeres están cambiando la faz de la propiedad empresarial a nivel internacional. Entre uno de cada tres y uno de cada cuatro negocios en el mundo es propiedad de una mujer. A medida que su número crece y sus negocios prosperan, cambiarán la forma de hacer negocios del mundo.»

Julie R. Weeks, Director of Research, US National Foundation for Women Business Owners

LAS MUJERES EMPRESARIAS EN LA CHINA DEL SIGLO XXI ¿UN ESTILO DIFERENTE DE LIDERAZGO O SIMPLEMENTE MUJERES?

Introducción

A nadie puede escapársele que la evolución de crecimiento anual medio superior al 9%¹ experimentada por la economía china en las dos últimas décadas es absolutamente espectacular en el mundo. De hecho, el PIB chino se ha más que cuadruplicado desde 1978. El crecimiento medio anual del comercio exterior ha superado el 15% desde 1978, y el superávit de la balanza comercial de China con Estados Unidos es dos veces el de Japón. En el año 2003, con 1.300 millones de personas y un PIB de 5.000 dólares per cápita, China era la segunda mayor economía a nivel mundial (medida en base a la paridad del poder adquisitivo), después de Estados Unidos. En el año 2004, la economía china siguió creciendo a un ritmo del 9,5%. En el año 2005, el crecimiento fue de un 10,2%, mientras que en el año 2006 alcanzó un 10,5% (cada uno de estos dos años, muy superior al 8% previsto por el gobierno chino). En ese mismo año, la inversión extranjera directa (sin incluir las inversiones foráneas en el sector financiero) alcanzó la cifra récord de 63.000 millones de dólares (48.708 millones de euros), un 5% más que en 2005. Para el año 2007 se prevé un crecimiento real (al margen del tradicional 8% anticipado por el gobierno chino) que oscila entre el 9,8% y el 10,5%. Goldman Sachs predice que para 2040-2050, China sobrepasará a Estados Unidos y se convertirá en la mayor economía a nivel mundial. Los chinos adelantan esta fecha al año 2030.

En esta dinámica y próspera economía, en particular en los últimos quince años, se ha asistido a la creación de un gran número de empresas privadas, lo que responde, en cierta medida, a ese dicho tan extendido de que detrás de cada chino hay un emprendedor en potencia –muchos de ellos hoy ya millonarios gracias al éxito alcanzado por sus empresas. Se estima que existen más de dos millones de empresas privadas en China. Muchas de estas empresas hoy se han hecho grandes, pero la gran mayoría siguen siendo pequeñas y medianas empresas (pymes), si bien (por el gran tamaño de la economía china) una pyme china puede perfectamente a nivel internacional –y en particular en el mercado europeo– ser una gran empresa.

Muchas son, por tanto, las oportunidades apriorísticas que para las empresas occidentales presenta el mercado chino, en el que, sin embargo, las dificultades de hacer negocios son muy grandes, principalmente por el particular estilo de operar y negociar de los chinos.

¹ Actualmente se estima que esta cifra oficial del gobierno chino está infravalorada y que este crecimiento anual medio se sitúa por encima del 10%.

Por ello, toda empresa occidental que quiera hacer negocios en China, o con chinos, debería tener en cuenta las siguientes claves:

- Que China es un país muy alejado de nosotros culturalmente.
- Que es un país no integrador.
- Que su sistema económico protege a las empresas locales y estatales.
- Que es un país con otras reglas éticas y en el que cuesta ganarse la confianza de los socios y asociados.
- Que es un país en el que un contrato tiene una validez muy diferente a la que se le atribuye en el mundo occidental.
- Que es un país en el que no puede hacerse perder la cara a los chinos nunca, aunque ellos la pierdan continuamente para mejorar su beneficio económico.
- Que las relaciones de negocios son relaciones interpersonales, si bien en la China del siglo XXI esto no implica que no haya que tomar las mismas precauciones y hacer las mismas comprobaciones sistemáticas que uno haría en cualquier otro mercado.
- Que hay que tener precaución con los chinos que se venden como facilitadores de contactos y hay que trabajar con chinos expertos en nuestro sector, por encima de que hablen inglés o de que hablen nuestro idioma materno.
- Que China es un mercado en el que es prácticamente imposible obtener resultados si no se invierte previamente en él y, por tanto, a muy corto plazo.

Curiosamente, en este muy difícil mercado y en un país donde la mujer ha sido despreciada y relegada a una condición de especie de segunda clase, en el país donde Confucio –cuyos pensamientos tanto han influenciado la cultura china y siguen estando tan presentes hoy día– dijo que las mujeres no podían trabajar y debían permanecer en casa haciendo sus labores y cuidando de sus hijos, que las mujeres no podían permanecer en la casa familiar (y por tanto había que desheredarlas), sino en la de su marido (al que en muchos casos habían sido vendidas a cambio de recibir una dotación que ayudase a la casa familiar a salir adelante), y que, en la unidad familiar, debían ocupar el lugar más bajo del escalafón, después de todos los hombres de la misma, incluidos sus propios hijos; que las mujeres no podían dar a luz niñas, sino niños, y menos permitir que su primer hijo fuese una niña (se sabe que en las zonas rurales de China se sigue practicando el infanticidio cuando el bebé nacido es una niña²); las mujeres empresarias hoy abundan y constituyen un colectivo que juega un papel muy importante en el desarrollo de la pujante economía china.

Actualmente, las mujeres chinas empresarias constituyen aproximadamente un 20% del total de empresarios chinos. El 41% de ellas trabajan en el sector privado y, dentro de éste, en su mayoría en pymes.

Hoy, la mujer china está presente en todo tipo de sectores –desde el inmobiliario y la manufactura hasta la educación, la cultura y los servicios, pasando por la tecnología y el comercio–, a lo largo de toda la geografía china, tanto en la costa como en el interior.

² A nivel de la población general, el 48,4% de la población china son mujeres, pero sólo un 45% de los recién nacidos contabilizados son niñas, estimándose que esta cifra es mucho más baja en las zonas rurales.

En un país donde todavía existe una cultura según la cual si se tiene dinero hay que tener mujeres (las llamadas *nupengyou*, en español, “amigas”) como uno de los pasatiempos oficiales, esta fuerza económica constituye una realidad en la China actual imposible de obviar, no sólo por su volumen, sino por sus particulares estilos de gestión y su manera de enfocar la vida y los negocios, muy diferente de la de sus homólogos masculinos.

El objeto de este documento es acercar al mundo occidental la realidad de la mujer empresaria china actual, compararla con sus homólogas occidentales y deducir las lecciones que de este ejercicio podemos aplicarnos en el mundo occidental, así como las futuras líneas de trabajo por las que esta investigación debería continuar.

El documento se apoya fundamentalmente en la experiencia personal y en las observaciones de Julia Pérez-Cerezo, empresaria occidental que ha residido en China desde el año 2004, a través de sus permanentes relaciones con la All China Women’s Federation (ACWF), la China Association of Women Entrepreneurs (CAWE) y la Chinese Women Entrepreneurs Chamber of Commerce (CWECC), así como de sus numerosas conversaciones, viajes, relaciones múltiples y amistades profundas con mujeres empresarias de la China actual.

La mujer en la historia económica de China

Históricamente, en China, como en la mayor parte de los países del planeta, muy pocas mujeres han sido reconocidas como parte de la historia de ese país. Sólo los nombres de “vírgenes vestales” y “dechados de castidad”, que permanecieron viudas y fieles a sus maridos, o cometieron suicidio después de la muerte de éstos, figuran en los anales oficiales de la historia china.

En el sistema feudal chino –que duró bastantes siglos– y bajo la influencia de los principios de Confucio (que relegaban a la mujer a ocupar el último lugar en el escalafón social y en la familia), las mujeres experimentaron una amarga historia de opresión permanente por parte del régimen, de los clanes de poder, del poder divino y del marido. Estaban obligadas a seguir el código feudal de obediencia al padre –antes del matrimonio–, al marido –después de casadas– y al hijo mayor –una vez fallecido el esposo.

La costumbre siniestra de vendar los pies de las niñas comenzó con la dinastía Nantang (937-975 a. de J.C.), continuando durante siglos hasta bien entrada nuestra historia contemporánea. Este hábito no sólo devastó los cuerpos y salud física de las mujeres chinas, sino también su mente y salud mental. Al igual que en Occidente, durante siglos se vieron estas mujeres limitadas a vivir en un reducido espacio y a obedecer el credo de «una mujer sumamente virtuosa es aquella que no alcanza ningún mérito a nivel intelectual».

Después de la guerra del Opio (1839-1942), con la influencia occidental, China comenzó a ser un país en parte colonial y, en parte, todavía feudal. A finales del siglo XIX, la incipiente burguesía china lanzó la Reforma de los Cien Días (1898), defendiendo que para reforzar la nación china era necesario mejorar la situación de sus ciudadanos y, en particular, de sus mujeres. Así, se destacó la necesidad de igualdad entre ambos sexos, se planteó por primera vez el problema del vendado de los pies de las mujeres y se comenzaron los primeros programas de educación de la mujer en China.

A principios del siglo XX, el crecimiento de la burguesía en China trajo consigo la promoción de ideas democráticas en el país. La revolución de 1911, dirigida por Sun YetSen, derrocó a la

dinastía Qing e incorporó la igualdad entre hombres y mujeres en su programa, proclamando que las mujeres debían formar parte de la vida social y participar activamente en las importantes reformas a llevar a cabo. Así fue cómo las mujeres intelectuales de la clase alta y media-alta china comenzaron a luchar por la igualdad de sexos, por la abolición del sistema de dinastías y por el establecimiento de un nuevo régimen, lo que acabó siendo la República de China (1912-1949). Estas mujeres establecieron derechos importantes para la mujer en China, lanzaron relevantes programas de educación para mujeres y establecieron los primeros periódicos y publicaciones para ellas. Por primera vez en la historia de China, las voces de las mujeres comenzaron a escucharse con fuerza en ese país.

En 1915 surgió el Nuevo Movimiento Cultural, que defendía la libertad individual, la liberación de la personalidad y la independencia personal, todos ellos elementos clave para emancipar a las mujeres en China. En 1919 empezó el movimiento del 4 de mayo contra el feudalismo y el imperialismo (ya bajo la influencia del marxismo ruso), estando las mujeres intelectuales y estudiantes a la vanguardia del mismo. A partir de ese momento fue posible la comunicación abierta entre hombres y mujeres, las mujeres y los hombres pudieron ir a las mismas escuelas, las mujeres fueron admitidas por primera vez en las universidades chinas y el matrimonio libre pasó a ser un hecho reclamado.

La creación de la República Popular China el 1 de octubre de 1949 continuó aportando cambios a la situación de la mujer en China. Por primera vez se vio a mujeres como líderes reconocidos del Estado y se proclamó que las mujeres debían disfrutar de iguales derechos que los hombres a nivel político, económico, cultural, educativo y social. En mayo de 1950 entró en vigor la Ley del Matrimonio, que establecía la libre elección de parejas, la monogamia y la igualdad de derechos del hombre y la mujer en el matrimonio. En 1954 se publicó la Constitución de la República Popular China, que también garantizaba la igualdad de derechos para ambos sexos. A partir de ese momento, la mujer china comenzó a participar activamente –tanto en las zonas urbanas como en las rurales– en la economía del país, realizando tareas y desempeñando profesiones absolutamente nuevas para ella. Sin duda y aunque –al igual que en otros países– no pueda hablarse de plena igualdad profesional entre los sexos, la revolución maoísta contribuyó a integrar plenamente a las mujeres chinas en el mundo laboral.

A finales de los años setenta, China adoptó una política aperturista de reforma económica que ha perdurado hasta nuestros días y que ha llevado al país a las tasas de crecimiento y liderazgo económico ya expuestas. La introducción de la economía de mercado en China trajo tanto retos como oportunidades importantes para ese nuevo colectivo profesional de mujeres chinas, muchísimas de las cuales, con su tenacidad imbatible, no sólo han sabido aprovecharlas, convirtiéndose en extraordinarias empresarias, sino que, al hacerlo, han contribuido y contribuyen hoy muy considerablemente a la evolución de la economía y de la cultura china de negocios. En China, las mujeres constituyen hoy el 37,4% de la fuerza de trabajo.

En paralelo con la creciente y activa participación individual de las mujeres chinas en la nueva economía de mercado de su país, el gobierno chino ha lanzado el Programa para el Desarrollo de las Mujeres Chinas (2001-2010), que establece los objetivos para el desarrollo de las mujeres chinas en la primera década del siglo XXI y que sólo es la respuesta política a una realidad a la que el gobierno chino no puede dar la espalda: el creciente protagonismo de las mujeres profesionales y empresarias en la economía china.

En todo caso, y a pesar del gran cambio que la situación de la mujer ha experimentado en China en menos de un siglo, y del importante papel que las mismas han pasado a ocupar en la economía y en los negocios del país, las diferencias entre las mujeres urbanas y las mujeres

rurales³ persisten y se agrandan, con el progreso económico de las primeras⁴. Por ello, es importante resaltar que todo lo expuesto a continuación se refiere exclusivamente a las empresarias urbanas chinas.

Mujeres empresarias en las empresas medianas y pequeñas chinas

En la China actual existen más de dos millones de empresas privadas, el 98% de las cuales son pequeñas y medianas empresas (pymes), estando más del 20%⁵ de ellas en manos de mujeres.

Alrededor del 65% de las empresarias chinas de estas pymes tiene más de 40 años y, generalmente, no habla inglés. El 32% tienen entre 30 y 40 años y, por debajo de 35 años, es relativamente fácil que se maneje en inglés. El 56% de todas estas empresarias tiene educación universitaria (porcentaje superior al de los hombres, 53%) y la mayoría declara trabajar como mínimo 12 horas al día, normalmente más de cinco días laborables a la semana (en China, la distinción entre vida laboral y vida personal es sumamente difusa) y dormir una media de seis horas diarias.

En paralelo con la apertura y desarrollo de la economía china y de su transición hacia una economía de mercado, el 80% de estas empresarias crearon sus empresas después de 1990, y dos tercios de ellas, después de 1996. Según sus propias declaraciones, el 95% de estas pymes han estado siempre en beneficios.

Al igual que en el mundo occidental, la principal dificultad que estas empresarias encontraron para el establecimiento de sus empresas fue la falta de recursos financieros, habiendo utilizado generalmente sus propios ahorros y los de sus familiares y amigos para tal fin.

Los sectores en los que estas empresarias chinas operan son muy variados, comprendiendo desde la producción industrial manufacturera, la tecnología, el inmobiliario y la construcción, hasta la venta al por mayor y minorista, pasando por los servicios, las finanzas, la educación, la energía y suministros varios.

Para establecer sus marcas y dar estabilidad a sus negocios, la mayoría de estas mujeres declara haber necesitado entre tres y seis años. Y, normalmente, han cooperado menos que los hombres con universidades y entidades de investigación.

El 52,5% de las pymes en manos de empresarias chinas declara tener más de cien empleados (frente al 37,9% en el caso de los hombres), el 60% de los cuales son mujeres (frente al 45% en el caso de las empresas creadas por hombres).

La entrada, en el año 2001, en la Organización Mundial del Comercio, ha tenido, sin duda, una influencia en la manera de hacer negocios de estas mujeres localizadas en las provincias chinas más desarrolladas –en particular, en las de la costa y la zona este de China–, aunque no demasiado en las de aquellas empresas situadas en las provincias menos desarrolladas del centro y oeste de China.

³ El 61% de la población en China continúa viviendo en las zonas rurales.

⁴ En las zonas rurales, el índice de suicidio de las mujeres es un 25% más alto que el de los hombres (de tres a cinco veces mayor). Según datos de la World Health Organization, en China se producen 287.000 muertes por suicidio al año, normalmente por la ingestión de pesticidas, ante las dificultades que la mujer rural china encuentra para hacer frente a las necesidades materiales de su hogar, una vez que el mismo ha sido abandonado por su esposo.

⁵ 25%, según otras estadísticas.

En todo caso, las pymes chinas de mujeres tienen mayores dificultades en el establecimiento de relaciones internacionales que sus equivalentes creadas y gestionadas por hombres. Ello se debe, en gran medida, a que las empresarias chinas tienen menos conocimiento de las normas y estándares internacionales que los hombres. No obstante, para el 50% de estas empresarias, el 30% de sus ingresos procede de la exportación, si bien sólo el 15% de esas exportaciones van a Europa. Un 20% de estas mujeres declara haber experimentado el rechazo de sus productos en Europa, por no poseer una calidad internacional estándar.

Estas empresarias chinas de pymes, a pesar de ser millonarias, en algunos casos o, cuando menos, poseer un nivel económico muy superior a la media china, son, sin embargo, personas completamente desconocidas en Occidente y, con mucha frecuencia, anónimas también en su propio país.

El estilo de liderazgo de las empresarias chinas

Entre las cualidades para definir a un líder occidental de género femenino, encontramos normalmente las siguientes: ser sensible, capaz de desempeñar varias tareas simultáneamente y organizarse eficientemente, con empatía hacia los demás; ser fuerte, intuitiva, compasiva, que sabe crear relaciones y mantenerlas en el tiempo, sabe comunicar, consigue el consenso y colabora.

Cuando se relacionan las mismas con los líderes masculinos occidentales, nos encontramos generalmente las siguientes cualidades: fuerte, arrogante, inteligente, su objetivo es alimentar su ego, bravucón, convincente, dominante, enérgico, se centra en una única tarea, competitivo, testarudo, materialista, con pretensiones de superioridad y directo.

En esta clasificación occidental se supone que el estilo de liderazgo de las mujeres es más participativo, mientras que el de los hombres es más jerárquico y orientado a un objetivo concreto. Y que mientras los hombres suelen adoptar mayores riesgos intelectuales y tienen una mayor confianza en sí mismos, las mujeres suelen ser más imaginativas para salir airoso de cualquier situación y suelen ser más eficientes a la hora de resolver problemas. Asimismo, se supone que las empresarias occidentales, habitualmente, crean una cultura empresarial muy propia en sus entornos de gestión.

Es verdad que esta manera de encasillar los estilos de gestión va siendo superada con el paso del tiempo, pues cada vez se ven más mujeres occidentales con estilos de los llamados masculinos (si bien todavía se acepta mal este tipo de estilo, cuando es muy marcado en una mujer) y, viceversa, especialmente tras la generalización de las ventajas que para la empresa y los negocios supone aplicar la llamada “inteligencia emocional”, cada vez hay más hombres que incorporan cualidades de las llamadas “femeninas” en sus estilos de gestión⁶.

¿Cómo es el estilo de liderazgo y comunicación con el entorno de una empresaria china? ¿Qué característica o cualidad poseen éstas que hacen que una mujer occidental empresaria con veintidós años de experiencia profesional y catorce de empresaria, acostumbrada toda su vida a

⁶ Julia Pérez-Cerezo nunca estuvo muy de acuerdo con esta clasificación de estilos de gestión por géneros, habiendo siempre defendido que cada profesión y los modelos asociados con la misma marcan, en cierta manera, las cualidades del líder. Su condición de ingeniera de Caminos –como primera titulación– y los sectores en los que, por ello, ha operado toda su vida, así se lo habían indicado. En todo caso, con el paso del tiempo, la pérdida de peso de sus modelos profesionales (la mayor parte masculinos) y el alcance de la madurez profesional, Julia ha comenzado a aceptar –por haberlo descubierto en carne propia– que hay características (tales como la capacidad para desarrollar varias tareas simultáneamente, la intuición, la creatividad y la imaginación a la hora de resolver problemas, la sensibilidad, la honestidad, la habilidad para crear relaciones y saber mantenerlas en el tiempo, y la capacidad para comunicar) que acostumbran a ser patrimonio diferencial de las mujeres empresarias y directivas.

moverse en el universo de los hombres a nivel profesional, se sorprendiese a sí misma muy frecuentemente relacionándose y operando a nivel de negocios con mujeres chinas?

En Occidente decimos que la necesidad de crear una empresa es un instinto de querer crear y construir algo desde cero. Esto, y sobre todo el deseo de ganar dinero, es lo que motiva a la mayor parte de las mujeres y de los hombres chinos a llevar esta dura tarea adelante. Si se asocia el ser empresario fundamentalmente a querer hacer dinero, entonces cabe decir que toda persona china es un empresario en potencia.

El marco para hacerse empresarias y operar como tales, así como las restricciones personales y sociales a las que las mujeres chinas tienen que enfrentarse, son muy similares a las de las mujeres occidentales. Pero a pesar de estas restricciones y de la (teórica) falta de tradición empresarial de sus progenitores (por haber vivido en un régimen comunista), las mujeres chinas (como las occidentales) han encontrado un lugar para operar con éxito en la pujante economía china. Este espacio, si bien favorecido por la revolución maoísta, ha sido ganado y sigue siendo conquistado diariamente por la mujer china fundamental con unas grandes dosis de tesón y trabajo.

Al igual que las empresarias occidentales, las empresarias chinas son mujeres con una gran energía, una tremenda intuición, unas grandes habilidades innatas para la comunicación y para manejar las relaciones interpersonales, un altísimo grado de automotivación y unas elevadísimas capacidades de autoliderazgo y autocontrol. También poseen una clara orientación a objetivos y a beneficios. Al igual que sus homólogos empresarios chinos, su principal objetivo es hacer dinero, y cuanto más rápido lo puedan hacer, mejor.

¿Qué diferencias nos encontramos, pues, en estas mujeres –frente a sus homólogas occidentales– que puedan marcar su estilo de liderazgo de una manera diferente al de las empresarias occidentales?

La mayoría de estas mujeres están casadas e, incluso, aunque no convivan con su marido, mantienen su condición de casadas. Esto es así por la tradición china de que el mantener la familia unida es bueno para los negocios. Para las mujeres mayores de 40 años (que son todavía la mayor parte de las mujeres empresarias chinas), divorciarse oficialmente podría perjudicar la marcha de sus negocios⁷.

Las empresarias chinas participan (al igual que sus homólogos hombres) de la cultura china de desconfiar de los extraños y apoyarse en la familia para hacer negocios. Por ello, muchas de estas empresarias tienen a sus esposos y, en ocasiones, hasta a todo su círculo familiar, trabajando en su empresa. Incluso cuando esto no es así, estas empresarias sienten la obligación de apoyar económicamente al resto de sus familiares menos afortunados.

En el mismo sentido, y también muy en la tradición confuciana (todavía tan presente en toda China), los intereses de la familia, al hacer negocios, están muy por encima de cualesquiera otros intereses, y siempre que exista conflicto entre éstos y aquéllos, serán los intereses de la familia los que deberán prevalecer y habrá que concentrarse en la defensa de los mismos⁸. Esto

⁷ Entre la población más joven china, en las zonas urbanas, el divorcio empieza a ser una realidad muy frecuente. Por ello, el gobierno chino ha revisado dos veces la Ley de Matrimonio, una en 1980 y otra en 2001. Desde la modificación de 2001, es posible divorciarse en caso de bigamia o poligamia del marido. Los derechos de propiedad de la esposa y el esposo se definen claramente y cada parte puede exigir a la otra compensación económica en el momento del divorcio.

⁸ En China se tiene la opinión general de que no te puedes fiar completamente de tu socio, ni de tus empleados, porque –antes o después– muy probablemente van a buscar su beneficio propio (es decir, el beneficio de su propia familia).

puede explicar las diferencias de interpretación a nivel ético que los occidentales observamos en China y que –salvando el hecho de la mayor sinceridad y apertura de las empresarias chinas– no difieren mucho de los de sus homólogos hombres chinos.

Si hoy entre las empresarias occidentales encontramos todo tipo de orígenes sociales y familiares, las empresarias chinas urbanas proceden de familias con tradición –de antes de la revolución comunista– empresarial o intelectual, es decir, pertenecerían a lo que llamaríamos entornos familiares que, antes de 1949, eran de clase alta y media-alta.

¿Y qué diferencias encontramos, pues, en estas mujeres –frente a sus homólogos hombres chinos– que puedan acercar su estilo de liderazgo al de las mujeres occidentales?

A pesar de lo indicado anteriormente, la cultura de hacer negocios de las empresarias chinas es, sin lugar a dudas, mucho más transparente que la de sus homólogos hombres chinos. Asimismo, dan más información “gratis” (el concepto de gratis es un tanto peculiar en China, pues siempre hay algún interés detrás de lo que se te ofrece sin coste económico) y tienen mayor capacidad de relación y de *networking*, en el sentido en el que estamos acostumbrados a utilizar estos términos en nuestros países.

También son más abiertas que los hombres chinos y, por consiguiente, es posible establecer con ellas un diálogo más transparente (con matizaciones, claro está, pues no dejan de ser naturales de y educadas en China), y eso sí, con muchísimo esfuerzo, puede conseguirse penetrar en su esfera personal y hasta llegar a su corazón.

Cuando se consigue penetrar en el corazón de una empresaria china, se observa que –a pesar de todas las otras diferencias culturales expuestas– su manera de entender las relaciones de pareja, de aproximarse al concepto de familia, su capacidad de lucha permanente, su fuerza interior, su universo sentimental y su carga emocional son, generalmente, mucho más similares a los de las mujeres occidentales que a las de sus padres, maridos, hijos, amigos o colegas chinos. Esto permite decir que las empresarias chinas –al igual que sus homólogas occidentales– primero y principalmente son mujeres (y sólo después son naturales de China y operan en su economía como empresarias).

Cuando se logra romper esta barrera y conocer sus vidas, uno se adentra en universos personales femeninos no muy diferentes de los de las mujeres occidentales e, incluso, ciertamente peculiares por su escasa presencia en el mundo occidental. Por ejemplo, nos encontramos con empresarias que mantienen a sus esposos (frecuentemente, con la excusa de que éstos no valen para hacer negocios y sólo saben gastar –ellos son los responsables de comprar cosas de valor en la casa–); con empresarias que han sido arruinadas por sus esposos (quienes dedicaban todo su tiempo al juego, las mujeres y otros pasatiempos similares, a los que los hombres chinos son tan aficionados⁹), etc.

Las empresarias chinas suelen estar siempre ocupadas, bastante más que sus homólogos hombres, que parecen disponer comparativamente de mucho más tiempo para socializar y para los karaokes y similares actividades nocturnas –situación no muy diferente a la frecuentemente observada en nuestros países occidentales, cuando se compara la situación de mujeres y hombres de empresa.

⁹ Al juego también son aficionadas muchas mujeres chinas, aunque entre éstas ese pasatiempo no es tan frecuente como en el caso de los hombres.

Las empresarias chinas son más inteligentes, más diligentes y más persistentes que sus homólogos hombres. No obstante, como estos conceptos de inteligencia, diligencia y persistencia tienen unas características muy peculiares en China, puede afirmarse que las empresarias chinas son inteligentes, diligentes y persistentes hasta el límite que una persona china puede serlo.

Lecciones que para las empresas occidentales se derivan de considerar la realidad de las empresarias chinas

En la economía global del siglo XXI, las mujeres son una fuerza económica que ninguna empresa puede ignorar¹⁰.

Por otro lado, el estilo masculino de hacer negocios (que incluye el beber en exceso, las salidas nocturnas tras las cenas, las relaciones sexuales como un pasatiempo más, etc.), repetidamente presente en los intercambios y negocios internacionales y que podía ser válido en economías mucho más nacionales –en las que el peso de la exportación y de la facturación internacional en las empresas era muy pequeño–, ¿podrá seguir siendo válido cuando las inversiones y facturación internacionales tienen un gran peso dentro de las empresas, cuando la economía se está realmente globalizando en este siglo XXI?

No se trata, pues, sólo de no aprovechar la creatividad y capacidad de la mitad de la fuerza de trabajo inteligente y con cualidades directivas, sino de hacer pivotar las decisiones de la compañía sobre opiniones objetivas, aisladas de las agendas ocultas e intereses personales de sus directivos masculinos.

Como ejemplo de lo que la fuerza femenina puede hacer en el ámbito internacional, baste decir que encuestas recientes llevadas a cabo por la US National Foundation of Women Business Owners (NFWBO) ponen de manifiesto que las empresarias que están involucradas en el comercio y/o relaciones internacionales son más optimistas y manejan empresas más prósperas que aquellas empresarias sólo centradas en desarrollar su negocio a nivel local o nacional.

Es evidente, no obstante, que en la realidad económica actual, las mujeres occidentales maduras tienen numerosas barreras a la hora de hacer negocios en el entorno internacional, todas muy similares a las que experimentan las mujeres chinas de su misma generación. Entre otras: la falta de preparación internacional, la limitada experiencia internacional y la falta de acceso a las redes internacionales. Además, pueden haber impedimentos sociales, culturales, éticos y religiosos que les frenen a la hora de hacer negocios en el entorno internacional. Este tipo de impedimentos están mucho menos presentes en las mujeres chinas emprendedoras del siglo XXI, cuya principal preocupación a la hora de hacer negocios es, como ya se ha indicado, la misma que la de sus colegas masculinos: hacer dinero, y cuanto más rápido, mejor.

Por todo ello, las empresarias chinas son una fuerza económica que el mundo occidental no puede olvidar cuando intente hacer negocios en o se relacione con la China actual. No es sólo el hecho de que sean muchas (casi todo en China es muy grande), sino que su estilo de gestión y su aproximación al diálogo y a la comunicación es diferente al de sus colegas chinos, especialmente cuando son abordadas por una mujer homóloga occidental.

¹⁰ Se estima que aproximadamente el 40% de las mujeres líderes (no necesariamente empresarias, sino líderes en general) están operando –actualmente– en el mercado internacional, si bien a finales del siglo pasado esta cifra no llegaba al 20%.

Asimismo, y aun si las comidas y cenas y los famosos “*ganbei*” (la palabra que se usa para brindar en el idioma chino mandarín) siempre están presentes en las relaciones de negocios encabezadas por empresarias chinas, también es verdad que, con ellas, la socialización en el ámbito de los negocios no necesariamente incluye como parte del menú las borracheras, los karaoke, las “*nupengyou*” (término familiarmente utilizado en chino mandarín para designar a la amiga china con la que se mantienen relaciones sexuales). Simplemente, todo esto no es obligatoriamente presentado como una opción¹¹ y, por supuesto, es completamente obviado en el caso en el que la interlocutora occidental sea otra mujer.

Por consiguiente, si las empresas occidentales observan y recuerdan el peso que las mujeres chinas tienen en el mundo de los negocios de este país y lo tienen en cuenta, tanto a la hora de seleccionar sus interlocutores chinos como a la de elegir a los directivos que representarán sus intereses en China, los retos planteados por la apasionante y muy difícil economía china es muy probable que se vean aligerados o manejados de una manera más inteligente o, al menos, anticipados antes de que sea demasiado tarde.

En este sentido, las empresas occidentales deberían siempre recordar que las mujeres empresarias y directivas chinas son, al igual que sus homólogas occidentales, primero mujeres y después chinas, y personas del mundo de la empresa. Por ello, sus estilos de gestión y sus universos internos están mucho más próximos a los de sus homólogas occidentales que los de los hombres empresarios y directivos chinos a los de sus homólogos hombres occidentales.

Conclusiones y futuras líneas de trabajo

La evolución experimentada por la economía china en las dos últimas décadas es absolutamente espectacular en el mundo.

En este país –donde los pensamientos de Confucio tanto han influenciado la cultura y siguen estando tan presentes hoy día–, las mujeres empresarias abundan en todo tipo de sectores y constituyen un colectivo que juega un papel muy importante en el desarrollo de tan pujante economía.

Las empresas chinas creadas y lideradas por mujeres tienen muchas mayores dificultades, en el establecimiento de relaciones internacionales, que sus equivalentes creadas y gestionadas por hombres. No obstante, el modelo masculino de hacer negocios es cuestionable y cuestionado en la economía global del siglo XXI.

Tanto por su número como por sus particulares estilos de gestión y liderazgo –especialmente cuando son abordadas por una mujer homóloga occidental–, esta fuerza empresarial femenina constituye una realidad en la China y en el mundo actuales, imposible de obviar, por parte de las empresas y personas directivas occidentales.

Si las empresas occidentales observan y recuerdan el peso que la mujeres chinas tienen en los negocios de este país y lo tienen en cuenta, y tienen cada vez más presente la posibilidad de seleccionar mujeres occidentales y no hombres para representar sus intereses en China, los retos

¹¹ La jefa china, generalmente, no acompañará en estos vericuetos nocturnos. Difícilmente podrá entonces excusarse un ejecutivo occidental ante la necesidad de practicar esos hábitos chinos masculinos para intimar con la máxima persona china que tomará las decisiones de negocios.

planteados por la economía china podrían verse aligerados o manejados de una manera más inteligente desde el principio.

Este documento pretende ser un primer paso hacia una investigación más en profundidad para acercar al mundo occidental la realidad de la mujer empresaria china actual y facilitar la interacción entre éstas y sus homólogas occidentales.

En este sentido, como continuación de este documento, se propone escribir un libro que permita acercarse a la realidad de la mujer empresaria china actual, a través de diez casos de estudio de empresarias chinas, normalmente anónimas para nosotros pero que –por un motivo u otro– merecen un espacio relevante en la realidad empresarial y económica de la China actual.

A través de las historias de estas mujeres se mostraría la realidad de sus empresas y de su universo personal, poniendo especial énfasis en analizar las oportunidades y amenazas que el hecho de ser mujeres les supone en la China actual y analizando hasta qué punto el ser mujeres (es decir, ser sentimental y emocionalmente muy diferentes a los hombres) ha condicionado y condiciona la manera en que se enfrentan al desarrollo de su actividad empresarial y a su vida en general. Con este fin, la investigación se centraría no sólo en el conocimiento de las empresas que esas mujeres dirigen, de sus características como empresarias y de su historia de éxito empresarial, sino también en el estudio de sus personalidades y universo interior, al que con un poco de esfuerzo se consigue penetrar mucho antes que en el caso de los hombres.

Este análisis permitiría identificar, de un modo más científico, los puntos de encuentro de las empresarias chinas con sus homólogas occidentales. En base a los mismos, se propondrían las recomendaciones a seguir en el mundo occidental, a la hora de aproximarse al mercado chino y a las relaciones de negocio con las personas chinas, con una perspectiva de protagonismo del sexo femenino –tanto de las mujeres empresarias y directivas chinas como de sus homólogas occidentales.

Las diez mujeres empresarias seleccionadas, cuyos casos de estudio se abordarían en el libro, son:

Cui Yulian: presidenta del Liaoning Gongyuan Cement Group, que se creó en 1998 mediante la integración de Gongyuan Cement Plant y de Benxi Cement Plant, y cuyo impulso y crecimiento ha estado directamente impulsado por esta mujer.

Ding Kai: presidenta y directora general de la Shenzhen Skyworth Qunxin Security Technology Co. Ltd., fabricante de televisores y otros productos tecnológicos relacionados.

Li Qian: profesional liberal de la abogacía, desde donde ayuda principalmente a empresas chinas en sus operaciones internacionales.

Figura 2

Julia Pérez-Cerezo (derecha) con la empresaria Li Qian (izquierda) y una amiga china común, noviembre de 2004.



Liu Yuru: fundadora y directora general de Shenzhen Petrochem Yecheng Co., Ltd., una compañía que con su impulso pasó de ser pública a cotizar exitosamente en bolsa.

Wu Yanfen: directora general de Guangdong Meisee Underwear Co., Ltd., creada, junto a su marido, en 1998, que hoy fabrica sus productos tanto para el mercado interior chino como para la exportación.

Xue Jiurong: presidenta y directora general de la Tiantexin Health Care Food Co., Ltd., compañía que fundó en el año 2002 para dedicarse a la investigación del alforfón y la fabricación de cápsulas con esta sustancia, que es beneficiosa para pacientes con problemas de azúcar o colesterol.

Yang Mianmian: fundadora en 1984 del Grupo internacional Haier y presidenta de su consejo de administración.

Zhang Yan: fundadora de la empresa textil de marca Heyan (en la que la mitad de los empleados son minusválidos) y premiada, en el año 2004, como una de las “Diez mujeres más destacadas de la economía china”.

Zhu Chengrong: directora general de Zhuolada Food Co., Ltd., compañía dedicada al *catering*, que fundó en 1997 y que hoy cuenta con cinco factorías de *dumplings* y bocadillos, fundamentalmente.

Zhang Zhuyi: hija de un juez y con una trayectoria empresarial de dieciocho años, esta mujer, que empezó en el mundo de los negocios en el sector inmobiliario, es dueña de una multiplicidad de negocios en muy variados sectores económicos, tales como la educación, las comunicaciones, el ocio y el cine.

Figura 3

Julia Pérez-Cerezo (izquierda) con Zhang Yan (derecha) y la hija de ésta (en el centro), en la casa de Zhang Yan.



Esta futura investigación estaría soportada y asesorada por la ACWF, la CAWE (cuya vicepresidenta y secretaria general –Shi Qingqi– conoce y apoya efusivamente el proyecto desde sus inicios) y la CWECC, así como a nivel personal, por la empresaria Zhang Yan, quien ya ha prestado su consentimiento explícito –como gran conocedora de su país que es y gran experta en temas literarios (afición heredada de su abuela la famosa escritora Yang Mo)– a soportar la investigación.

El libro se escribiría originariamente en español, pero dado lo novedoso que el tema es a nivel occidental, se prevé su traducción a otros idiomas, tales como el inglés, el francés y el alemán.

Para la traducción al alemán y al inglés se contaría con Ute Flohr, profesional con más de doce años de experiencia en la materia, que ha apoyado el proyecto desde sus orígenes y que soportaría también la búsqueda de editoriales en los países de lengua alemana e inglesa.

Referencias:

All China Women's Federation (2003), "Chinese Women and Children: Facts and Data", All China Women's Federation Publications.

All China Women's Federation (2003), "Chinese Women Striding into the New Century", China Intercontinental Press.

All China Women's Federation (2004), "Women of China", China Intercontinental Press.

Association of Women Entrepreneurs, The Research and Consulting Center of China (2003), "The Development Report for Women Entrepreneurs of China. The Development of Small and Medium-size Enterprises and Women Entrepreneurs", Women's Foreign Language Publications of China.

Chang, Iris (1997), "The Rape of Nanking. The Forgotten Holocaust of World War II", Penguin Books.

Cheng, François (2002), "L'éternité n'est pas de trop", Éditions Albin Michel S.A.

Chieng, André (2006), "La Pratique de la Chine", Éditions Grasset & Fasquelle.

Chinchilla, Nuria y Consuelo León (2005), "Female Ambition. How to Reconcile Work and Family", International Center of Work and Family, IESE, Palgrave Macmillan.

Crissold, Tim (2004), "Mr. China", Constable & Robinson Ltd.

Frèches, José (2003), "L'Impératrice de la Soie", XO Éditions, Paris.

Ha Jin (1999), "Waiting", Vintage International.

HH Dalai Lama y Howard C. Cutler (1998), "The Art of Happiness. A Handbook for Living", Coronet Books, Hodder & Stoughton.

International Federation of Women Entrepreneur (2004), "The 11th. Global Conference of Women Entrepreneur", septiembre, Beijing, China.

Izraelewicz, Erik (2005), "Quand la Chine change le monde", Éditions Grasset & Fasquelle.

Jalbert, Susanne (2000), "Women Entrepreneur in the Global Economy".

Lu Xing'er (1993), "Oh! Blue Bird", Panda Books, Chinese Literature Press.

McGregor, James (2005), "One Billion Customers. Lessons from the Front Lines of Doing Business in China", The Wall Street Journal Books.

Roman Galleze, Liz (1985), "Women Like Us", Grafton Books, division de Collins Publishing Group.

See, Lisa (2006), "Snow Flower and the Secret Fan", Bloomsbury.

Wei Hui (2000), "Shanghai Baby", Editorial Planeta S.A.

Xinran (2003), "The Good Women of China. Hidden Voices", Vintage.