

# IL BUSINESS E' FEMMINA

La nuova trincea della guerra dei sessi passa per il consiglio d'amministrazione, ma forse è meglio fare pace

di Marina Terragni

**L'**avesse detto Pompeo Magno...” (storico collettivo femminista romano), osserva un'arguta amica. Ma che + donne = ottimi affari, lo garantisce il fior fiore degli osservatori economico-finanziari internazionali, mica quelle adorabili vecchie ragazze in gonnellone. Il genere non è più un problema delle donne, ma una questione del business. Detto con le parole ultimative di Lars-Peter Harbing, presidente di Johnson & Johnson Europe, “mettere a fuoco la questione del genere non è un'opzione. E' questione di vita o di morte”. Delle aziende e del business, s'intende.

Vediamo. Le donne lavorano fuori casa sempre di più. 2009, data storica: negli Stati Uniti è il sorpasso, le lavoratrici diventano i lavoratori tout court. La crisi fa più male agli uomini che a loro. Che anzi, lavorando di più, guadagnano di più. Sempre di più: si stima, per esempio, che nel giro di una decina d'anni le signore del Regno Unito deterranno il sessanta per cento delle ricchezze personali. Ma guadagnando di più, spendono anche di più, decidendo voluttuosamente e in proprio che cosa comprare. Negli Stati Uniti l'ottanta per cento delle decisioni d'acquisto - non detersivi, pelati e pannolini, ma automobili, computer, telefonini e assicurazioni - è preso dalle donne, e nel Giappone tradizionalista le cose non vanno diversamente. Tant'è che per accattivarsi le consumatrici la forza vendita nipponica di American Express è al settanta per cento femminile.

Riusciranno i nostri eroi - pressoché tutti maschi - alla guida di quasi tutte le aziende del mondo a intercettare questo filone d'oro? Sapranno farsi un'idea di che cosa vuole una donna, supremo busillis del marketing contemporaneo? Che cosa vuole comprare, soprattutto? Se nemmeno Freud si diede una risposta, come sperano di riuscire tutti quegli uomini al top, caparbiamente convinti di poter continuare a fare conti e strate-

gie tra loro, senza dover sopportare la noia della presenza femminile?

Una ricerca condotta sulle 500 aziende top di Fortune ha scoperto che le aziende “bilingui”, ovvero con una buona mixité ai vertici, offrono performance significativamente superiori, sia a livello di rendimento del capitale netto, sia di rendimento per gli azionisti. Ricerche di McKinsey e di altri osservatori confermano. Le aziende con tre o più direttori donne segnano un aumento pari al +83 per cento del capitale netto, +73 per cento di utili sulle vendite e +112 per cento di rendimento del capitale investito - mica noccioline - rispetto a quelle con “soffitto di cristallo o, a scelta, pavimento adesivo”. Goldman Sachs ha astutamente creato un paniere azionario, Women 30, con i titoli di azioni capaci di beneficiare del crescente potere d'acquisto femminile, e che hanno realizzato performance superiori agli indici globali. Gestori di fondi come il ginevrino Amazone Euro Fund hanno deciso di investire in aziende con un buon numero di donne al top. E così via.

Al Pompeo Magno non se lo sarebbero neanche sognato. Date piuttosto un'occhiata a “Rivoluzione Womenomics. Perché le donne sono il motore dell'economia” (edizioni Gruppo 24 Ore), best seller di Avivah Wittenberg-Cox e Alison Maitland. Minaccioso distico in apertura, ripreso dall' Economist: “Dimenticate la Cina, l'India e Internet: la crescita economica è trascinata dalle donne”. Una lunga serie di prove schiaccianti del fatto che la “questione femminile” oggi è una “questione di business”.

Senza le donne, a quanto pare, oggi economicamente non si combina più nulla. Eppure nei board le donne continuano a essere mosche bianche. “Raramente la loro invisibilità nei vertici aziendali è stata così visibile”. Fate sparire quelle imbarazzanti foto ufficiali dei cda tutti in grisaglia, così poco women friendly. Negli Stati Uniti le direttore esecutive sono 15 su cento, sotto il 10 per cento in Europa, un misero 2 per cento in Asia. Quanto agli organismi di decisione: 16 per

cento di presenza femminile in America, 4 per cento in Europa, il solito 2 per cento in Asia. In Italia ci sono 5 consigliere di amministrazione ogni 100 uomini, e il cda è monosex in 6 aziende su 10. Pensate a una seduta-tipo. Questione “donne” al penultimo punto, appena prima dei gruppi etnici. La prima cosa da fare, dicono Wittenberg-Cox e Maitland, è proprio questa: smetterla di pensare la maggioranza del genere umano come una fra le tante minoranze.

Fosse facile. Anche noi post emancipate che per un certo tempo siamo state uomini, possiamo benissimo renderci conto della difficoltà. Immaginiamo come ci si possa sentire: dover rinunciare a uno degli ultimi luoghi femmine-esenti di questa terra. Le donne sono strane. Rompono le scatole. Non separano ermeticamente pubblico e privato. Fanno irrompere dappertutto il fastidio della vita, figli e cose simili. Hanno il ciclo. Ragionano in quel modo astruso. Ma il fatto è che, secondo tutti gli indicatori, questa stranezza fa fare affari. La differenza produce valore.

Si tratta di “attraversare una vera e propria rivoluzione culturale per giungere a convincersi che le donne non costituiscono tanto un problema, quanto una gigantesca opportunità”, incoraggiano Avivah e Alison. Che distribuiscono equamente i manager in tre categorie. I progressisti, sensibili alla questione del genere anche per ragioni private - l'esperienza perso-

nale è sempre decisiva - le crisi isteriche di una moglie in carriera, una figlia con 12 master che non viene mai promossa. Ecco poi i temporeggiatori, convinti che basti un po' di pazienza e la cosa, nel giro di non più di mezzo secolo, finirà per aggiustarsi da sé: “Voce fluttuante”, dicono le autrici. “Bisogna convincerli a confluire nel primo gruppo”. E infine i reticenti, apertamente ostili al lavoro e alle carriere femminili, che magari hanno convinto la moglie a starsene a casa e ora non possono permettersi di fare gli splendidi in ufficio.

Lo scoglio principale è il riconoscimento di una differenza di linguag-

gio, e la presa d'atto che "la variante femminile è parlata da una maggioranza economicamente molto forte". Ma allora: sono le donne ad avere bisogno di aiuto, di corsi, di supporto, di counseling, di tutoring, di mentoring, di tutto quel complesso appa-

to parioportunitario messo in piedi da molte aziende per adattare le signore alla dura realtà del lavoro in terra straniera, come immigrate di seconda generazione? O non si dovrebbe piuttosto pensare a rieducare gli uomini che "inconsciamente perpetuano lo status quo, continuando a beneficiarne"?

La questione è complicata, perché anche ammesso e non concesso che i board aprano alle donne, non è affatto detto che le donne aprano ai board. In Commissione Finanze della Camera è a buon punto una proposta di legge, prima firmataria Lella Golfo, sul riequilibrio di genere nei cda delle società quotate: almeno un terzo andrebbe al genere meno rappresentato. In Norvegia, come si sa, da un paio d'anni è in vigore una legge che impone quote del 40 per cento. Eppure qui, a quanto pare, le performance delle aziende non sono affatto migliorate. Dovendo ottemperare in fretta e furia alla norma, pena severe sanzioni, le donne sarebbero state imbarcate in modo precipitoso, senza far troppo caso a preparazione e know how.

Non è semplicemente questione di essere capaci. Si tratta anche di volerci andare. Qui pesa un'ambiguità del desiderio. Capita che le più brave - e anche le "più donne" - una volta sulla soglia dell'agognato inferno facciano un passo indietro. L'economia avrà anche bisogno di loro, ma loro non

---

*Le aziende con tre o più direttori donne segnano un aumento del 112 per cento di rendimento del capitale investito*

---

---

*Si può stare in quei posti a modo proprio, come donne-donne, e non come trans, perdendo ciò che cerchiamo?*

---

hanno tutta questa voglia di caricarsela in spalla. Si sa che una volta là dentro ti toccherà la pena più grande che possa toccare a una donna: ragionare, vivere, fare riunioni, attaccarsi al BlackBerry, correre da un aeroporto all'altro esattamente come gli uomini, però molto più infelici di loro. Non è un caso che ogni giorno 240 donne (il doppio degli uomini) aprano una nuova impresa, come nota Margaret Heffernan, autrice di "How She Does It", guida all'imprenditoria femminile: "Aziende con una crescita, in termini di fatturato, utili e posti di lavoro, assai più rapida del settore privato nel suo complesso".

Se in proprio funziona, nelle aziende maschili invece "è così faticoso essere se stesse!", si lamenta la direttrice generale di una grande multinazionale americana. "Bisogna resistere continuamente alla tentazione di cambiare i propri comportamenti". Bell Burnell, astrofisica irlandese scopritrice delle pulsar, all'apice della sua carriera in mezzo agli uomini si domandava: "Sono ancora una donna? O un uomo di serie B? Un transessuale? Una virago? Un'amazzone?".

"Trainare la crescita economica" sarà anche fantastico, ma qual è il prezzo? E poi: cosa si intende precisamente per "crescita economica"? Ed è proprio indispensabile quel linguaggio alienante "zeppo di messaggi e metafore riferiti alla conquista militare... Incoraggiare le truppe, essere pronti per la battaglia"? Perché non si ragiona per obiettivi anziché in termini di orario? Come si fa a restare l'una che si è, senza essere ridotte in cocci da "conciliare"? Si può stare

---

*Ma anche ammesso e non concesso che i board aprano alle donne, non è affatto detto che le donne aprano ai board*

---

---

*Una ricerca di Fortune sulle 500 aziende al top rivela che quelle con vertici "misti" offrono performance superiori*

---

in quei posti a modo proprio, come donne-donne, e non come trans? Perché diversamente "perderemmo proprio ciò che andiamo a cercare" dice Paul Bulcke, ceo di Nestlé, evidentemente un "progressista": "Vale a dire un'altra prospettiva, un altro modo di vedere le cose". Ma questo modo di vedere le cose nelle imprese continua a non avere corso. Il gatto si morde la coda. "Di adattamenti alle esigenze delle imprese le donne ne hanno già fatti fin troppi" spiegano Avivah e Alison. "Ora tocca alle aziende cambiare

le regole per adattarsi alle esigenze delle loro dipendenti". E' questo che serve al business.

Fosse facile. Buttare all'aria tutto, modelli organizzativi, tempi, business plan, stili di leadership: che, "qualora sia consentito alle donne di essere autentiche, noi sospettiamo siano per molti aspetti molto diversi da quelli dei loro colleghi uomini". Ma c'è un'altra questione. Perché gli uomini dovrebbero farsi da parte, e in cambio di cosa? Che cosa guadagnerebbero, dal cambiamento (a parte buoni dividendi)? Che cosa potrebbe incentivarli a fare spazio? E' davvero così strano che continuino a resistere, uno contro una, non avendo ancora ben capito che cosa fare di se stessi e della propria identità?

Il business detta le sue priorità e i suoi tempi: ma quali sono i nostri, di donne e di uomini? Quanto potrebbe costarci, in termini esistenziali, questa rivoluzione copernicana, e come si fa a pagare meno? Domande difficili e scorrette che nell'economia non hanno campo, e nemmeno nella politica. Ma provare a porsele, per i nostri compagni, per i nostri figli, non è anche questo intensamente femminile?