

# Cuando quiere venderle a mujeres, Deloitte acude a su sensibilidad

POR ERIN WHITE  
THE WALL STREET JOURNAL

Nancy Camarota, directiva de relaciones con el cliente en Allied Waste Industries Inc., dice que le pareció raro cuando vio que un asesor de Deloitte & Touche USA LLP usaba un signo de exclamación en un email que le envió. "Los hombres no usan signos de exclamación", pensó. "¿Se está burlando de mí?"

Poco después se enteró que el email reflejaba una nueva estrategia de Deloitte para tratar a sus clientas de manera distinta que a los hombres. Entre otras cosas, Deloitte está preparando a los asesores para que se sienten a la mesa frente a las mujeres, en lugar de junto a ellas, y para que lleven a sus subordinados a las reuniones porque las mujeres valoran conocer a la gente que hace el trabajo. En el caso del signo de exclamación, Camarota había usado uno en un email anterior; el asesor de Deloitte dice que estaba respondiendo a su entusiasmo como parte del nuevo programa.

La estrategia está basada en una idea sencilla, pero radical: de la misma forma que las consumidoras hacen sus compras de forma distinta que a los hombres, Deloitte opina que las mujeres de negocios compran servicios profesiona-

les de manera distinta que los hombres. "Necesita saber qué piensan las mujeres", dice Cathy Benko, directora del programa de Deloitte.

Benko comenzó a explorar el tema mientras investigaba maneras de retener y atraer a mujeres para su equipo. Se asoció con TrendSight Group, una consultora de Illinois, y tras entrevistar a directivas y empleados de Deloitte, concluyeron que el mismo proceso de descubrimiento que usan las mujeres cuando hacen compras personales es aplicado cuando compran servicios de consultoría. Una mujer puede entrar a una tienda para comprar pantalones negros, por ejemplo, pero entonces ve otra cosa y lo compra también, o cambia de opinión. Los hombres sólo compran los pantalones. Los hombres pueden pensar que esto es una señal de que la mujer es voluble, dice Benko. Pero "no tiene nada de voluble, está usando su proceso de descubrimiento".

Deloitte comenzó a ofrecer el año pasado talleres de cuatro horas sobre las diferencias de género a sus empleados. Entre sus sugerencias:

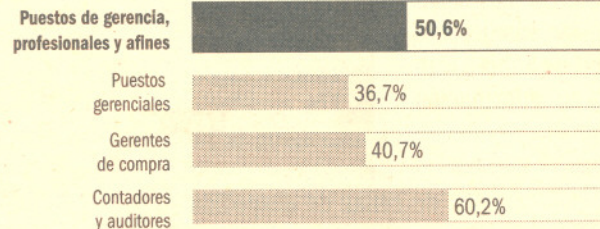
No se frustre si las clientas reevalúan o modifican sus solicitudes iniciales; ya que hacen descubrimientos a medida que compran, las mujeres pueden ser muy receptivas a sugerencias sobre otros servicios.

Las clientas quieren conocer y confiar en sus asesores personalmente, además de profesionalmente; compartir los detalles personales puede ayudar a desarrollar confianza.

Las mujeres a menudo prefieren los al-

## Grupo influyente

Las mujeres ahora tienen una participación significativa en los puestos profesionales y gerenciales. Porcentaje de mujeres en determinados cargos\*



\*En EE.UU.

Fuente: Departamento de Estadísticas Laborales de EE.UU.



muerzos de negocios a las cenas, porque tienden a tener más responsabilidades en casa. Y pueden ser más receptivas a las invitaciones sociales por la noche si las reciben con suficiente antelación para que puedan dejar las cosas resueltas en casa.

El lenguaje corporal difiere según el género. Los varones tienden a fijar la mirada cuando escuchan y a asentir para indicar que comprenden. Las mujeres a veces asienten cuando no comprenden para animar a quien habla a que continúe.

No cabe duda de que Deloitte tiene que andar con cuidado. Lo que para algunos clientes puede ser sensibilidad, a otros puede parecerles condescendencia. "Es una gran idea prestar atención a las mujeres como personas con influencia", dice Meryle Mahrer Kaplan, vicepresidenta de Catalyst, un grupo de investigación y asesoría a mujeres de negocios. Pero "si se filtran estereotipos, eso no ayuda".

La comprensión de la psicología feme-

nina ha pasado a ser más importante a medida que más mujeres toman las decisiones en el mundo corporativo. Aunque la cantidad de mujeres que ocupan altos cargos en compañías importantes continúa siendo escasa, en EE.UU. ya representan la mitad del total de puestos profesionales y de gerencia, incluyendo el 37% de los puestos de alta administración, según el Departamento de Trabajo. También representan el 41% de los gerentes de compras y el 60% de los contadores y auditores. "Cada vez más las mujeres están detrás de las decisiones de nuestros clientes", dice Tim Hanley, asociado de Deloitte.

Compañías como American Express Co. e International Business Machines Corp. se dirigen a las mujeres de negocios con tácticas como el patrocinio de conferencias y eventos para establecer contactos, pero dicen que no se dirigen a ellas sistemáticamente de forma distinta que a los hombres.



Cathy Benko