

## ARTÍCULOS ORIGINALES

# Impacto del género y la responsabilidad social en la rentabilidad empresarial cuando se controlan los recursos estructurales e intangibles

pp. 59-72

**ISABEL BRUSCA-ALIJARDE<sup>a</sup>,  
MARGARITA LABRADOR-BARRAFÓN<sup>b</sup>,  
M. PILAR BLASCO-BURRIEL<sup>c</sup>,  
LUISA ESTEBAN-SALVADOR<sup>d</sup>**

**RESUMEN** Este trabajo analiza en qué medida el género y la responsabilidad social de una empresa pueden tener efectos positivos sobre la rentabilidad, una vez se consideran como variables de control sus recursos estructurales e intangibles. Al utilizar la metodología de datos de panel para una serie temporal de seis años, en la que se combina información económica e información obtenida por medio de un cuestionario, los resultados constatan cómo ni el género de los empresarios, ni las prácticas de responsabilidad social —a excepción de las relativas a la igualdad de género—, son estadísticamente significativos para explicar las diferencias en la rentabilidad. Sin embargo, sí es significativa la aplicación de medidas de igualdad, considerada de forma individual, de modo que aquellas empresas que muestran mayor preocupación por las políticas de igualdad pueden tener un efecto positivo sobre su rendimiento.

**PALABRAS CLAVE** rentabilidad empresarial, responsabilidad social, equidad de género, recursos estructurales, recursos intangibles.

### HISTORIA DEL ARTÍCULO

#### ¿CÓMO CITAR?:

Brusca-Alijarde, I., Labrador-Barrafón, M., Blasco-Burriel, M.P. & Esteban-Salvador, L. (2017). Impacto del género y la responsabilidad social en la rentabilidad empresarial cuando se controlan los recursos estructurales e intangibles. *Perspectiva Empresarial*, 4(2), 59-72. <http://dx.doi.org/10.16967/rpe.v4n2a6>

**RECIBIDO:** 31 de julio de 2017

**APROBADO:** 28 de agosto de 2017

#### CORRESPONDENCIA:

Isabel Brusca Alijarde, Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza. Gran Vía, nº 2. 50005-Zaragoza, España.

<sup>a</sup> Doctora, catedrática en la Universidad de Zaragoza, España. Correo electrónico: [ibrusca@unizar.es](mailto:ibrusca@unizar.es)

<sup>b</sup> Doctora, Vicerrectora de Economía en la Universidad de Zaragoza, España. Correo electrónico: [labrador@unizar.es](mailto:labrador@unizar.es)

<sup>c</sup> Doctora, Profesora titular en la Universidad de Zaragoza, España. Correo electrónico: [mpblasco@unizar.es](mailto:mpblasco@unizar.es)

<sup>d</sup> Doctora, Profesora titular en la Universidad de Zaragoza, España. Correo electrónico: [luisaes@unizar.es](mailto:luisaes@unizar.es)



## Impact of gender and social responsibility on corporate profitability when controlling structural and intangible resources

**ABSTRACT** This paper analyzes the extent to which gender and social responsibility in a company can have positive effects on profitability once its structural and intangible resources are considered as control variables. Using the panel data methodology for a six-year time series, which combines economic data and information obtained by a questionnaire, the results show how neither the gender of entrepreneurs nor social responsibility practices—with the exception of those relating to gender equality—are statistically significant to explain differences in profitability. However, the application of equality measures, considered individually, is significant so that companies that are more concerned about equality policies can have a positive effect on their performance.

**KEYWORDS** corporate profitability, social responsibility, gender equality, structural resources, intangible resources.

## Impacto do gênero e da responsabilidade social na rentabilidade empresarial em caso de controle de recursos estruturais e intangíveis

**RESUMO** Este trabalho analisa em que medida o gênero e a responsabilidade social de uma empresa podem ter efeitos positivos sobre a rentabilidade, quando os seus recursos estruturais e intangíveis são considerados como variáveis de controle. Ao utilizar a metodologia de dados em painel para uma série temporal de seis anos, na qual é combinada informação econômica e informação obtida por meio de um questionário, os resultados constatarem como nem o gênero dos empresários, nem as práticas de responsabilidade social — exceto das relativas à igualdade de gênero —, são estatisticamente significativos para explicar as diferenças na rentabilidade. Porém, a aplicação de medidas de igualdade é significativa, considerada de forma individual, de modo que essas empresas que mostram maior preocupação pelas políticas de igualdade podem ter um efeito positivo sobre o seu rendimento.

**PALAVRAS CHAVE** rentabilidade empresarial, responsabilidade social, equidade de gênero, recursos estruturais, recursos intangíveis.

### ¿CÓMO CITO EL ARTÍCULO? HOW TO CITE THIS PAPER?

CHICAGO:  
Brusca-Alijarde, Isabel,  
Labrador-Barrafón, Margarita,  
Blasco-Burriel, M. Pilar y  
Esteban-Salvador, Luisa.  
2017. “Impacto del género y  
la responsabilidad social en  
la rentabilidad empresarial  
cuando se controlan los  
recursos estructurales e  
intangibles”. *Perspectiva  
Empresarial* 4(2): 59-72. [http://  
dx.doi.org/10.16967/rpe.  
v4n2a6](http://dx.doi.org/10.16967/rpe.v4n2a6)

MLA:  
Brusca-Alijarde, Isabel,  
Labrador-Barrafón, Margarita,  
Blasco-Burriel, M. Pilar y  
Esteban-Salvador, Luisa.  
“Impacto del género y la  
responsabilidad social en  
la rentabilidad empresarial  
cuando se controlan los  
recursos estructurales e  
intangibles”. *Perspectiva  
Empresarial* 4.2 (2017): 59-  
72. Digital. [http://dx.doi.  
org/10.16967/rpe.v4n2a6](http://dx.doi.org/10.16967/rpe.v4n2a6)

## Introducción

La literatura ha constatado que la rentabilidad obtenida por las empresas es el resultado de un conjunto de factores y características económico-financieras que actúan sobre el funcionamiento de la empresa de una forma concreta. Junto con las variables económicas y financieras, en la última década se han utilizado otras variables que representan áreas no financieras, al analizar aspectos tales como el género, la responsabilidad empresarial, la estructura de gobierno corporativo, el estilo de gestión o los activos intangibles de una empresa, con el objeto de estudiar el efecto que pueden tener sobre la creación de valor de la empresa.

En lo que se refiere al género, existe una corriente de la literatura que ha tratado de vincular la rentabilidad empresarial con la perspectiva de género, con el fin de analizar si existen o no diferencias en función de esta. Las justificaciones apuntan en diversas direcciones, desde la mayor aversión al riesgo de las mujeres (Langowitz & Minniti, 2007), o la distinta sensibilidad que pueden tener las mujeres (Brandstätter, 1997), hasta las diferencias en la forma de gestionar la empresa (Helgesen, 1990; Ramos, Barberá & Sarrió, 2003), en comparación con los hombres. Startienè & Remeikienè (2008) observan que los hombres valoran más que las mujeres la rentabilidad, ya que estas están más preocupadas por el reconocimiento social que por el beneficio económico.

Por otra parte, se ha difundido un posible efecto positivo de las políticas de responsabilidad social sobre el valor de la empresa (Porter & Kramer, 2002). Esto ha llevado a que las estrategias empresariales incluyan la inversión en responsabilidad social como una ventaja competitiva más, la cual puede generar sus beneficios a largo plazo.

Este trabajo combina, tanto los aspectos económicos y financieros, como los no financieros, a fin de analizar las variables o factores que desde distintas perspectivas de la empresa pueden condicionar la rentabilidad. En particular, se busca analizar el efecto del género y las medidas de responsabilidad social empresarial adoptadas por la empresa, una vez se controlan los recursos estructurales y los activos intangibles. Entre las medidas de responsabilidad social, se analizan, de forma independiente, la actitud de la empresa ante la igualdad de género, considerada uno de los pilares básicos de la responsabilidad social

empresarial. En el propósito de considerar el efecto de los recursos estructurales e intangibles de la empresa, se utilizan las siguientes variables que hacen referencia a estos: el endeudamiento, el capital organizacional y humano de la empresa (que consta a su vez de varias variables), las metas del empresario, el *networking* utilizado, el sector y el número de empleados. Estas variables se consideran variables de control, en tanto que estudios previos ya han constatado su impacto en la rentabilidad empresarial. Por esta razón, este trabajo supone una contribución novedosa al incorporar, de forma conjunta, las variables de género y responsabilidad social y las variables estructurales e intangibles, en un modelo que permita explicar la rentabilidad empresarial.

El trabajo está organizado de la siguiente forma: tras esta introducción, en el siguiente apartado se analiza la literatura sobre la relación entre género y rentabilidad empresarial, y entre responsabilidad social empresarial y rentabilidad, al plantear el marco teórico y el resumen de los resultados obtenidos por la literatura previa, lo cual permite definir las hipótesis del trabajo empírico. En el tercer apartado, se describe la muestra y las variables utilizadas, así como la metodología. En el cuarto, se analizan los principales resultados obtenidos y, por último, se presentan las conclusiones más relevantes.

## Revisión de la literatura y formulación de hipótesis

### La influencia del género en la rentabilidad empresarial

Muchos son los estudios que han relacionado el género y la actividad empresarial desde distintas perspectivas. Puede citarse, por ejemplo, una corriente dirigida a analizar las diferencias entre hombres y mujeres en el desarrollo de la actividad empresarial. Las diferencias se han encontrado, a su vez, en distintos ámbitos, desde el número de empresas de mujeres, hasta las motivaciones que las llevan a convertirse en empresarios (Cphoon, Wadhwa & Mitchell, 2010); las características de las empresas que crean y gestionan (Startienè & Remeikienè, 2008); o la adopción de las nuevas tecnologías e implantación de comercio electrónico (Ong, Habidin, Salleh & Fuzi, 2016). Solarte, Campo & Vargas (2017) señalan, por ejemplo,

que las empresas de mujeres tienen menor participación femenina en la plantilla, aunque mayor participación dentro de las juntas directivas. En el contexto latinoamericano, persiste la brecha de género en la actividad empresarial: existe una gran desigualdad en las oportunidades de las empresas lideradas por hombres y mujeres (Adame & García, 2016).

Cabe señalar al respecto que estas diferencias son un reflejo de lo que ocurre en el mercado laboral o en la sociedad en general, en los que, tradicionalmente, la mujer ha ocupado un papel ancestral (Camarena & Tunal, 2010) dedicada al cuidado de la familia, incluso cuando ocupa puestos de responsabilidad, como es el caso de las investigadoras. Las razones argumentadas para explicar las diferencias mencionan la existencia de un estereotipo ligado a la mujer que ha impedido la igualdad de hombres y mujeres. Greer & Greene (2003) mencionan, por ejemplo, cómo las diferencias tienen lugar en la educación, en las experiencias laborales, en las relaciones sociales e, incluso, en el acceso al capital, si es que quieren convertirse en empresarias. Lo cierto es que el porcentaje de mujeres empresarias es menor al de hombres, aunque hay diferencias entre países.

En el caso de España, se estima que los hombres representan en torno al 70 % del total de empresarios. Las características económicas y sociales existentes hasta ahora han propiciado sin duda esta situación; las mujeres empresarias tienen que enfrentarse a un entorno dominado por los hombres. Las diferencias se perciben igualmente en el mercado laboral, con una tasa de paro que siempre supera a la de los hombres. En España, una ley de igualdad aprobada en el 2007 pretendía la concienciación, por parte de la sociedad y de las diversas instituciones, de la necesidad de avanzar en políticas y acciones enfocadas a desarrollar una igualdad de género en los distintos ámbitos, incluyendo el que se refiere a la realización de actividades empresariales. Sin embargo, a día de hoy, las diferencias de género en el ámbito empresarial persisten y existen diferencias incluso en las características de las empresas creadas por hombres y mujeres. Como ponen de manifiesto Hancock, Pérez-Quintana & Hormiga (2014), las características de los emprendedores vienen asociadas a los estereotipos de los hombres, con ausencia de la tipología de las mujeres.

Algunos autores han constatado la existencia de diferencias en la forma de gestionar y liderar las empresas por hombres y mujeres, en tanto que

las mujeres muestran una mayor preocupación por la integración dentro de la empresa. Están más preocupadas por su reconocimiento social que por sus beneficios económicos, a diferencia de los hombres. Por ejemplo, Loden (1987), así como Helgesen (1990), argumentan la existencia de un estilo de dirección de las mujeres diferente al modelo tradicional de dirección de los hombres, caracterizado por basarse, tanto en lo racional, como en lo emocional. Ramos *et al.* (2003) señalan que el estilo básico de las mujeres directivas se caracteriza por un control reducido, comprensión, colaboración y niveles altos de rendimiento, con el objetivo básico del logro de la calidad. Sin embargo, la encuesta realizada por Castaño *et al.* (2009) para los directivos y directivas españolas, no permite concluir que existan estilos de dirección diferenciados entre hombres y mujeres.

Otra línea de investigación trata de relacionar diversidad de género y rentabilidad empresarial, con el fin de analizar si la diversidad tiene consecuencias positivas o negativas en el rendimiento de la firma. La mayor parte de los trabajos en esta línea relacionan composición del consejo de administración y rentabilidad. Los resultados no son concluyentes; mientras que algunos trabajos señalan la existencia de dicha relación (Carter, Simkins & Simpson, 2003; Catalyst, 2004), con resultados, tanto en un sentido, como en otro (Milliken & Martins, 1996), otros no encuentran relación entre la participación femenina y el rendimiento (Rose, 2007). Lenard, Yu, York & Wu (2014) observan que las diferencias en la composición del consejo de administración implica diferencias en la forma de gestionar que suponen menor riesgo para la empresa, y menor variabilidad de la rentabilidad de las acciones.

El marco teórico para plantear la relación entre la diversidad del consejo de administración y el rendimiento de la firma se apoya, de manera habitual, en la teoría de la agencia, y plantea algunos autores con los cuales la diversidad del consejo de administración permitiría interpretar mejor la función de control y supervisión de la dirección (Francoeur, Labelle & Sinclair-Desgagné, 2008; Jimeno & Redondo, 2011a). Sin embargo, Jimeno & Redondo (2011a), en un estudio en el que incluyen empresas que pertenecen a 16 países europeos, observan cómo, cuanto mayor es la diversidad del consejo, menores niveles de rentabilidad se consiguen.

Para el caso español, Condor & Esteban (2009) no encuentran incidencia de la composición del

consejo de administración en la rentabilidad empresarial. En esta misma línea, Gallego, García & Rodríguez (2010) constatan que las empresas con mayores niveles de diversidad de género no superan a otras empresas con niveles más bajos, en términos de medidas contables y de mercado, y en definitiva, la diversidad de género parece no influir en el rendimiento empresarial. Sin embargo, Castaño *et al.* (2009) estudian la posible relación entre la presencia de mujeres en puestos de responsabilidad empresarial y la rentabilidad empresarial, y confirman la existencia de una cierta relación positiva. Más recientemente, Pucheta y Sánchez (2013) llevan a cabo un estudio empírico para las empresas incluidas en el IBEX-35, en el que tratan de valorar el impacto de la composición del consejo en la rentabilidad empresarial. Los autores observan que la presencia de mujeres en el consejo de administración no es estadísticamente significativa y, por tanto, no influye en la rentabilidad económica de las empresas.

Aunque más escasos, algunos trabajos se centran, no en la composición del consejo de administración, si no en la propiedad y gestión de las empresas. Esto con el fin de evidenciar si las empresas de mujeres tienen o no rentabilidades distintas a las masculinas. Tampoco en este ámbito existe consenso sobre la incidencia del género en la rentabilidad empresarial, al encontrarse resultados contradictorios al respecto. Algunos trabajos muestran que la rentabilidad de las empresas de mujeres es inferior a la de sus colegas masculinos, debido a su mayor aversión al riesgo (Welch, Welch & Hewerdine, 2008), la menor experiencia empresarial (Fischer, 1992; Rosa, Carter & Hamilton, 1996), y el tamaño o el sector en el que se ubican (Carter & Show, 2006).

Sin embargo, también se encuentran algunos trabajos que proporcionan evidencia de la ventaja de las empresas de las mujeres sobre la rentabilidad, si se compara con las empresas gestionadas por hombres (Fischer, Reuber & Dyke, 1993). Un último grupo estaría constituido por los trabajos en los que no se observan diferencias entre las empresas de hombres y mujeres (Du Rietz & Henrekson, 2000; Kalleberg & Leitch, 1991).

Las razones de las diferencias en los resultados encontrados en unos y otros estudios, podrían tratar de explicarse si se consideran variables adicionales a la representativa del género, las cuales pueden ser de igual forma diferentes para hombres y mujeres, como pueden ser los recursos estructurales y los activos intangibles

disponibles para unos y otros. Por eso, en el trabajo se consideran los recursos estructurales e intangibles como variables de control, entendiendo que tienen también impacto en la rentabilidad empresarial. En este sentido, el trabajo realizado por Díaz (2007) evidencia cómo, aunque se observan ciertas diferencias de género en el resultado empresarial, cuando se consideran otros factores estructurales y de recursos el género deja de ser un factor determinante. Similares conclusiones se obtienen en el trabajo de Díaz & Jiménez (2010), en el que se observa que las diferencias en el resultado empresarial se explican por el tamaño de la empresa y los recursos humanos y financieros utilizados, lo cual actúa como efecto moderador sobre el efecto del género en la rentabilidad.

También Driga & Prior (2010) tratan de buscar alguna razón que aporte justificación adicional a las posibles diferencias entre las empresas de hombres y mujeres, y observan la existencia de diferencias significativas en las condiciones iniciales de las empresas dirigidas por mujeres y por hombres que pueden afectar la rentabilidad obtenida por unas y otras. Los autores constatan que las empresas dirigidas por mujeres tienen menos activos y un menor número de empleados, lo que explica —al menos de manera parcial— el menor desempeño en empresas gestionadas por mujeres. Adame & García (2015) obtienen resultados similares para el caso de México, y evidencian cómo, si bien los activos y el capital son menores en las empresas dirigidas por mujeres en comparación con las dirigidas por hombres, no hay diferencias significativas en el rendimiento en las empresas dirigidas por hombres y mujeres.

Por tanto, aunque inicialmente cabría esperar que las empresas creadas por mujeres tienen rentabilidades diferentes a las de sus colegas masculinos, cuando se introducen mediante variables de control los recursos estructurales y los activos intangibles de los que estas disponen, las diferencias pueden verse amortiguadas. De esta forma, se plantea la siguiente hipótesis: el impacto del género del empresario se ve atenuado cuando se controlan los recursos estructurales e intangibles de la empresa.

## Responsabilidad social y rentabilidad empresarial

La inversión en responsabilidad social se ha considerado una de las estrategias que pueden servir para la búsqueda de la mejora competitiva

y estratégica empresarial. En este sentido, Porter & Kramer (2002) plasman las ventajas de las prácticas socialmente responsables, y consideran que la responsabilidad social puede tener efectos positivos en el valor empresarial. Esta idea ha ido poco a poco extendiéndose, tal como puede constatar en Moneva (2008). La teoría de los *stakeholder* ha sido utilizada como soporte teórico: la satisfacción de las demandas de los distintos grupos de *stakeholder* es fundamental para la rentabilidad (Jones, 1995).

Como consecuencia de lo anterior, ha surgido una línea de investigación en la que se trata de constatar de forma empírica si realmente la responsabilidad social tiene efectos positivos en la rentabilidad financiera de las empresas. Los trabajos en esta línea también muestran resultados, tanto en un sentido, como en otro. Entre los que encuentran una relación positiva entre las prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) y el resultado obtenido, puede citarse el trabajo de Waddock & Graves (1997); por su parte, Wright & Ferris (1997) evidencian una relación negativa, o incluso una ausencia de relación. Los resultados obtenidos en el metaanálisis llevado a cabo por Orlitzky, Schmidt & Rynes (2003) muestran que existe una relación positiva entre la responsabilidad corporativa y la rentabilidad empresarial. Moneva, Rivera & Muñoz (2007) constatan que existe una relación positiva entre la información sobre sostenibilidad, el índice de consistencia estratégica y la rentabilidad financiera, aunque esta no es significativa.

Una de las posibles razones de las diferencias encontradas en los resultados puede ser las diferencias culturales en función del entorno en el que el trabajo se ha llevado a cabo. De hecho, Miras, Carrasco & Escobar (2012) constatan que la variable igualdad de género influye de manera positiva en la relación entre responsabilidad social y rentabilidad financiera, y cómo es más fuerte dicha relación en aquellos países más cercanos a la igualdad. Orlitzky (2008) menciona la innovación y el tamaño de la firma como variables que pueden potenciar el efecto de la relación entre la responsabilidad social y la rentabilidad. Surroca, Tribó & Waddock (2010), por su parte, evidencian que la relación entre ambas variables está influenciada por los activos intangibles de la firma, tales como innovación, capital humano o reputación.

Asimismo, este trabajo pretende contrastar si a nivel individual la introducción de prácticas de responsabilidad social tiene efecto sobre la

rentabilidad, de manera que se ha planteado la siguiente hipótesis: aquellas empresas que han desarrollado medidas de responsabilidad empresarial tienen ventajas competitivas y obtienen mayores niveles de rentabilidad económica y financiera. Por otra parte, a fin de considerar el efecto que pueden tener los recursos estructurales y los activos intangibles, en línea con lo señalado por Surroca *et al.* (2010), se introducen en el modelo como variables de control algunas representativas de los recursos estructurales y los activos intangibles, tales como capital humano, gestión de calidad o *networking* de la empresa. Por tanto, se busca constatar si la responsabilidad social empresarial es aún significativa cuando se consideran variables representativas de los recursos estructurales e intangibles de la empresa.

Las políticas de igualdad de género se han considerado entre los pilares básicos de la responsabilidad social empresarial, por tanto, dada la orientación de este trabajo hacia la perspectiva de género, se ha considerado oportuno analizar por separado el efecto de dichas políticas. En este sentido, Jimeno & Redondo (2011b) evidencian cómo existe un impacto significativo de las variables que miden el grado de diversidad de género que exhiben las compañías sobre la rentabilidad de la firma. Es en este marco en el que se inserta la consideración de las medidas de igualdad, como variable predictora de la rentabilidad económica y financiera empresarial. En concreto, en línea con lo señalado, se espera que las empresas que han puesto en marcha políticas de igualdad de género tengan un efecto positivo sobre su rentabilidad empresarial.

## Diseño de la investigación empírica

### Muestra y datos

Con el propósito de llevar a cabo el trabajo, se realizó una selección de empresas lideradas por mujeres en la base de datos Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI), considerando como tales a las empresas en las que su director ejecutivo es mujer, y ella es además accionista de la empresa. Posteriormente, se han delimitado los criterios que servían para seleccionar los pares masculinos: misma comunidad autónoma, mismo

sector industrial, ser empresas del mismo tamaño y que los directores ejecutivos tuviesen la misma participación accionarial de sus pares mujeres. El número de empresas seleccionado en SABI es de 1166 empresas dirigidas por mujeres empresarias, y de 1145 empresas masculinas. Además de utilizar la información de carácter económico disponible en SABI, el estudio requería introducir factores que captarán la gestión llevada a cabo por la empresa desde distintos puntos de vista. Para esto, se diseñó un cuestionario que permitiera obtener información relativa a los recursos estructurales, la responsabilidad social de la empresa y los activos intangibles disponibles en ella.

Dado que únicamente ha sido posible utilizar las encuestas en las que puede identificarse la empresa —en razón a la necesidad de unir los datos del cuestionario y los económico-financieros—, la base se ha reducido a 126 empresas, de las que 83 estaban administradas por mujeres, y 43 por hombres. La base de datos está compuesta por los datos procedentes del cuestionario y las variables económicas y financieras particulares para cada empresa, en forma de serie temporal desde el 2004, hasta el 2009.

## Metodología

En primer lugar, se realizó un análisis univariante, el cual permite estudiar la relación entre las tres variables analizadas (género, políticas de igualdad y otras medidas de responsabilidad social), y la creación de valor; para esto se utilizó el test paramétrico *t* de Student de comparación de medias para muestras independientes. El objetivo es evidenciar si existen diferencias en la rentabilidad empresarial entre las empresas dirigidas por hombres y por mujeres, y en función de las prácticas de responsabilidad social aplicadas por la empresa, con base en los datos del 2009, los cuales permiten hacer un análisis de corte transversal.

En segundo lugar, para la construcción de un modelo multivariante explicativo de la rentabilidad empresarial se recurrió al diseño de un modelo de datos de panel, en el que la variable dependiente es el éxito empresarial, medido alternativamente por medio de distintas variables: rentabilidad económica, rentabilidad financiera, margen de beneficios y evolución de las ventas. Para el modelo de datos de panel se ha seleccionado un modelo econométrico de tipo *panel corrected standars errors*, disponible en el software Stata. Dicho modelo permite realizar la regresión

al controlar problemas de heterocedasticidad y autocorrelación, gracias a las distintas opciones de su metodología.

## VARIABLES

Las variables dependientes son los distintos indicadores que muestran la creación de valor dentro de la empresa; en concreto, los siguientes: rentabilidad económica, rentabilidad financiera, margen de beneficios y evolución de las ventas.

Las variables independientes tratan de extraer los elementos más relevantes que —se considera— puedan afectar la evolución de la rentabilidad, y permitan contrastar las hipótesis formuladas. Además de las relativas al género, responsabilidad social y políticas de igualdad, se introducen como variables de control los recursos estructurales e intangibles de la empresa, dado que —se entiende— pueden igualmente influir en la rentabilidad empresarial y controlar el efecto del género y la responsabilidad social.

En fin, se consideran las siguientes variables representativas de los recursos estructurales e intangibles de la empresa: nivel de endeudamiento (definido como la relación entre el pasivo y el patrimonio neto); metas del empresario (es una variable que refleja cómo influyen las motivaciones y razones para crear la empresa —con el fin de transformarlo en una única variable se aplicó el análisis de componentes principales—); estilo de dirección (engloba el conjunto de cuestiones que hacen referencia al estilo con el cual la persona que responde percibe que dirige la empresa); gestión de la calidad empresarial (hace referencia a las herramientas de gestión de calidad utilizadas por la empresa); capital humano (basada también en cuestiones de la encuesta que tratan de captar la experiencia del empresario y la dedicación a la misma; *networking* (es el resultado de las cuestiones de la encuesta relativas a las relaciones interpersonales y la utilización de redes sociales para desarrollar la actividad empresarial); sector (indica el sector al que pertenece la actividad principal realizada por la empresa —la codificación responde a la diferenciación entre industria, construcción y servicios—); y número de empleados (se obtuvieron de la información económica de las empresas). Las variables de estilo de dirección, gestión de calidad y capital humano representan el capital organizacional y humano de la empresa.

En lugar de trabajar con los valores de las variables, con objeto de homogeneizar los efectos de

las variables y evitar al mismo tiempo que aparezca la heterocedasticidad, se procedió a su transformación logarítmica.

## Análisis de resultados

### Género y rentabilidad

Al comparar las rentabilidades medias de las empresas de mujeres y hombres, se observa que la rentabilidad económica media es ligeramente superior en el caso de los hombres, mientras que el signo se invierte en la rentabilidad financiera, de modo que las empresas de las mujeres parecen obtener mayores beneficios en relación con los recursos propios que las de sus colegas masculinos. En todo caso, los resultados obtenidos en la prueba t de Student confirman que las diferencias en la rentabilidad económica media de las empresas de mujeres y hombres no son estadísticamente significativas. Como puede verse en la tabla 1, esa misma situación se reproduce para la rentabilidad financiera y el margen sobre ventas, de manera que en ninguna de ellas se muestran diferencias significativas para empresas de hombres y mujeres. Esto permite rechazar la hipótesis respecto a las diferencias en la rentabilidad de las empresas de hombres y mujeres.

En la única variable en la que existen diferencias es en la variación de las ventas, la cual muestra que, tanto en el grupo de empresas de hombres, como de mujeres, la evolución de las ventas del 2009 con respecto al 2008 ha sido negativa, lo cual evidencia en términos medios el efecto de la crisis económica. Además, el coeficiente es mayor para las empresas de mujeres, por lo que la reducción de las ventas ha sido mayor en las empresas de mujeres, y pone de manifiesto que en estas ha tenido mayor impacto el efecto de la coyuntura económica negativa.

**TABLA 1.** Incidencia del género en la rentabilidad empresarial

	t	gl	SIGNIFICATIVIDAD
Rentabilidad Económica	0,510	108	0,611
Rentabilidad Financiera	-0,135	113	0,892
Margen sobre ventas	0,118	108	0,906
Variación en las ventas	2,031	112	0,045

Fuente: elaboración propia.

Las diferencias que existen a la hora de llevar a cabo las actividades empresariales y las dificultades que las mujeres encuentran en el entorno empresarial, tradicionalmente dominado por los hombres, podrían explicar el que estas se vean más desfavorecidas por un contexto negativo. Al respecto, cabe mencionar que en España el número de empresas de mujeres es muy inferior al de empresas de hombres. En el ámbito social, las diferencias entre hombres y mujeres persisten, por ejemplo, en el mercado laboral o en la incorporación de las mujeres en puestos de responsabilidad. Con la crisis, la cifra de desempleados se ha elevado, pero la proporción de mujeres desempleadas es mayor a la de los hombres.

### Responsabilidad social y rentabilidad

En primer lugar, se buscó comprobar si las empresas que adoptan políticas para la igualdad de género dentro de la empresa, medida por medio de la elaboración de planes de igualdad, la adopción de medidas de conciliación de la vida laboral y familiar, igualdad salarial, promocional o de formación, tienen alguna ventaja competitiva sobre aquellas empresas menos preocupadas por la igualdad de género. Aunque sí se observa que las empresas con políticas de igualdad tienen una rentabilidad económica, financiera y margen en términos medios un poco superior a la de aquellas empresas que no llevan a cabo medidas de igualdad, los resultados estadísticos permiten constatar que las diferencias existentes en la rentabilidad no son estadísticamente significativas. Por tanto, no puede aceptarse la hipótesis relativa al impacto de las medidas de igualdad sobre la rentabilidad empresarial. Esto indica que cuando las empresas plantean la introducción de medidas de igualdad lo hacen en espera de otros beneficios distintos a los meramente económicos. Así, queda abierta una cuestión para investigación futura sobre el impacto de las medidas de igualdad adoptadas por una empresa dentro del ámbito no económico.

Asimismo, aquellas empresas que adoptan políticas de igualdad también han observado un descenso medio de las ventas, inferior a aquellas que no utilizan mecanismos para implantar la igualdad de género, pero la diferencia no es estadísticamente significativa. Esto reitera la falta de incidencia de las medidas de igualdad en el ámbito económico y la necesidad de investigar



consecuencias desde otras áreas, fundamentalmente beneficios sociales.

**TABLA 2.** Incidencia de las políticas de igualdad en la rentabilidad empresarial

	t	gl	SIGNIFICATIVIDAD
Rentabilidad Económica	0,228	108	0,820
Rentabilidad Financiera	0,515	113	0,608
Margen sobre ventas	0,134	108	0,894
Variación en las ventas	0,240	112	0,811

Fuente: elaboración propia.

En segundo lugar, se considera el efecto de la adopción de otras medidas de responsabilidad social, como, por ejemplo, gestión medioambiental. Las empresas que han introducido medidas de responsabilidad social tienen, en términos medios, niveles superiores de rentabilidad económica, financiera y margen sobre ventas, pero las diferencias tampoco son estadísticamente significativas. En cuanto a la evolución de las ventas negativa, tanto en un caso, como en otro, se observa que las ventas han descendido en mayor porcentaje en las empresas que no han introducido medidas de responsabilidad social, por lo que los efectos de la crisis se denotan incluso más en este caso, si bien las diferencias tampoco son estadísticamente significativas.

**TABLA 3.** Incidencia de otras medidas responsabilidad social en la rentabilidad empresarial

	t	gl	SIGNIFICATIVIDAD
Rentabilidad Económica	1,504	108	0,136
Rentabilidad Financiera	0,946	113	0,346
Margen sobre ventas	0,838	108	0,404
Variación en las ventas	0,839	112	0,403

Fuente: elaboración propia.

En definitiva, y aunque en la literatura se hace referencia a la bondad de la responsabilidad social para incrementar las ventajas competitivas de las empresas, los resultados encontrados no apoyan estas hipótesis. Es posible que sean las grandes empresas las que puedan utilizar estas medidas para mejorar sus rentabilidades, por lo que una posible investigación futura será contrastar estos resultados con base, exclusivamente, en grandes empresas.

## Factores explicativos de la rentabilidad empresarial

### *Rentabilidad económica*

En el modelo multivariante para el análisis de la rentabilidad económica, tal como puede verse en la tabla 4, se observa que las variables introducidas en el modelo son capaces de explicar el 82,29 % de la variación en la variable dependiente. Existen cuatro variables significativas: metas empresariales, gestión de la calidad empresarial, políticas de igualdad (una variable que representa la responsabilidad social de la empresa en esta área), y nivel de endeudamiento. Por tanto, tres de estas variables forman parte de los recursos estructurales e intangibles, y otra es una variable que representa la responsabilidad social de la empresa en materia de igualdad de género, uno de los pilares de estas actuaciones.

En España, la mayoría de las empresas han puesto en marcha medidas de igualdad, desde la aprobación de la ley de igualdad en el 2007. Los resultados constatan que estas actuaciones influyeron positivamente en la rentabilidad económica de las empresas, tal como lo muestra la variable PI (políticas de igualdad), si se consideran de forma conjunta otras variables. La adopción de medidas para la gestión de la calidad empresarial también afecta de manera significativa y positiva la rentabilidad económica, mientras que el nivel de endeudamiento y el índice derivado de las preguntas referentes a las metas para la creación de la empresa tienen signo negativo. Esto implica que un mayor nivel de endeudamiento incide negativamente en la rentabilidad económica, en tanto que se requerirá tener mayores beneficios a fin de hacer frente a los costes financieros. Asimismo, cuanto más elevadas han sido las metas fijadas por el empresario, se genera un efecto negativo y mayores dificultades tiene para incrementar su rentabilidad económica. Esto indica que el entorno en el que se desarrolla la actividad empresarial, así como las motivaciones que llevaron al empresario a la creación de empresas, tienen una incidencia en la rentabilidad obtenida. Un trabajo futuro podría abordar de forma individual este impacto de las metas y motivaciones, en el propósito de conocer más estrechamente qué características intrínsecas del empresario pueden provocar ese efecto.

**TABLA 4.** Factores explicativos de la rentabilidad económica

	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95 % Conf.	Interval]
Género	0,0404701	0,0338076	1,20	0,231	-0,0257916	0,1067317
Metas	-0,199957	0,0814358	-2,46	0,014	-0,3595682	-0,0403458
Networking	0,1036892	0,1397229	0,74	0,458	-0,1701626	0,3775411
Estilo direcc.	0,0438772	0,0785297	0,56	0,576	-0,1100382	0,1977926
Gest. calidad	0,1926997	0,092119	2,09	0,036	0,0121497	0,3732496
Cap. humano	-0,1547921	0,275356	-0,56	0,574	-0,6944801	0,3848958
PI	0,2587683	0,0717619	3,61	0,000	0,1181176	0,3994191
RSC	0,0315051	0,0418923	0,75	0,452	-0,0506022	0,1136124
Endeudam.	-0,2343154	0,0383226	-6,11	0,000	-0,3094263	-0,1592045
Sector	0,0492008	0,1023329	0,48	0,631	-0,151368	0,2497695
N.º empleados	-0,0967853	0,0665221	-1,45	0,146	-0,2271663	0,0335956
Constante	-1,063071	0,1579357	-6,73	0,000	-1,372619	-0,7535229
R-squared	0,8229					

Fuente: elaboración propia.

En relación con la variable género, esta parece ejercer una influencia positiva sobre la rentabilidad, pero no significativa. Por tanto, los resultados indican que por el hecho de ser hombre o mujer no existe de antemano un impacto positivo o negativo en la rentabilidad. Un aspecto positivo es que, a pesar de las posibles diferencias de género que las mujeres pueden encontrar en el mundo empresarial, esto no repercute en el éxito de sus empresas. Esa misma situación se refleja para las medidas de responsabilidad social corporativa, o para las políticas de *networking* utilizadas por la empresa, lo cual afecta a ambas de forma positiva en la rentabilidad.

### Rentabilidad financiera

Si se toma como variable dependiente la rentabilidad financiera, los resultados obtenidos tienen cierta similitud con los del modelo anterior; con la excepción del endeudamiento, el cual afecta de forma significativa y positiva sobre la dependiente, y la variable sector, que aparece como significativa. En este caso, las variables explicativas consiguen explicar el 62,22 % de la variación de la rentabilidad financiera. El género tiene un coeficiente positivo pero no significativo. Esto implica que no hay diferencias entre la rentabilidad financiera de las empresas de hombres y mujeres

**TABLA 5.** Factores explicativos de la rentabilidad financiera

	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95 % Conf.	Interval]
Género	0,0848108	0,0556779	1,52	0,128	-0,0243158	0,1939374
Metas	-0,3622797	0,1078045	-3,36	0,001	-0,5735726	-0,1509869
Networking	-0,029043	0,1578047	-0,18	0,854	-0,3383345	0,2802484
Est. direcc.	0,0729736	0,1106251	0,66	0,509	-0,1438476	0,2897948
Gest. calidad	0,3223566	0,1151626	2,80	0,005	0,0966421	0,548071
Cap. humano	0,0173121	0,3249686	0,05	0,958	-0,6196146	0,6542387
PI	0,2025521	0,0709583	2,85	0,004	0,0634764	0,3416278
RSC	0,0674783	0,0476274	1,42	0,157	-0,0258697	0,1608264
Endeudamiento	0,4729077	0,1098384	4,31	0,000	0,2576284	0,6881869
Sector	0,3165671	0,1078169	2,94	0,003	0,1052499	0,5278843
N.º emp.	-0,1484831	0,0790784	-1,88	0,060	-0,3034738	0,0065077
Constante	-0,5016616	0,2014922	-2,49	0,013	-0,896579	-0,1067441
R-squared	0,6222					

Fuente: elaboración propia.

cuando se controlan los recursos estructurales e intangibles. Las diferencias en el tamaño de las empresas, el sector en el que actúan e incluso la forma de llevar a cabo la actividad empresarial, permiten a las mujeres obtener rentabilidades similares a las de los hombres. No hay un impacto positivo del género al controlar otros recursos.

### Margen sobre ventas

El margen ha sido calculado como cociente entre los resultados antes de los impuestos y las ventas. En este caso, las variables significativas del modelo son: metas, endeudamiento y género. Tanto las metas, como el endeudamiento, muestran influencia negativa sobre el margen de las empresas. A diferencia de los dos modelos anteriores, el género resulta significativo, pero tiene signo negativo, lo cual indica que las empresas de mujeres tienen menores márgenes sobre ventas con respecto a las de los hombres. Esto puede deberse a las diferencias en la actitud y en la cultura organizacional de las mujeres que, como argumenta la literatura, otorgan mayor relevancia a otros aspectos no meramente económicos, como el reconocimiento social (Startienè & Remeikienè, 2008).

### Variación de las ventas

El objetivo de este modelo es observar cómo han afectado las variables indicadas en la evolución de las ventas, así como el número de empleados y el estilo de dirección afectan de forma

negativa en la evolución. Es decir, las empresas más grandes son las que han tenido mayor afectación por la evolución negativa de las ventas que tuvo lugar en el 2009, lo cual puede deberse a su mayor nivel de actividad, posiblemente, tanto en mercados nacionales, como internacionales. La gestión de la calidad empresarial afecta a la dependiente de manera positiva y el endeudamiento también. En este caso, el efecto de la variable género es positivo, pero no significativo. Por tanto, cuando se considera con los recursos estructurales e intangibles, el efecto de la variable género en la evolución de las ventas se ve atenuado, y deja de ser una variable relevante. Las diferencias encontradas al considerar únicamente la variable género desaparecen, lo cual indica que se compensan con otras diferencias en la forma de llevar a cabo la actividad empresarial, tales como el *networking*, el estilo de dirección o las políticas de gestión de la calidad.

## Discusión y conclusiones

La revisión de la literatura permite constatar una creciente preocupación por los temas relativos a la diversidad de género y a la responsabilidad social empresarial. Tanto uno como otro constituyen el objetivo de numerosos trabajos académicos, pero también de artículos periodísticos en los que se abordan como temas de total actualidad. Por ello, en este trabajo se ha buscado abordar ambos aspectos desde la perspectiva de la rentabilidad empresarial.

**TABLA 6.** Factores explicativos del margen sobre ventas

	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95 % Conf.	Interval]
Género	-1,556894	0,0434596	-35,82	0,000	-1,642073	-1,471714
Metas	-0,2755144	0,0899908	-3,06	0,002	-0,4518931	-0,0991357
Networking	0,0168468	0,1665668	0,10	0,919	-0,3096181	0,3433118
Estilo direcc.	0,1831497	0,1744628	1,05	0,294	-0,1587912	0,5250905
Gest. calidad	0,0925177	0,1314012	0,70	0,481	-0,165024	0,3500593
Cap. humano	-0,2320408	0,3046231	-0,76	0,446	-0,829091	0,3650094
PI	0,0224509	0,0583914	0,38	0,701	-0,0919942	0,136896
RSC	-0,0479972	0,0549197	-0,87	0,382	-0,1556377	0,0596434
Endeudam.	-0,2780188	0,0852614	-3,26	0,001	-0,445128	-0,1109096
Sector	0,2410459	0,1346246	1,79	0,073	-0,0228136	0,5049053
N.º emp.	-0,0092777	0,062114	-0,15	0,881	-0,131019	0,1124636
Constante	0,6733318	0,1782503	3,78	0,000	0,3239677	1,022696
R-squared	0,9007					

Fuente: elaboración propia.

TABLA 7. Factores explicativos de la variación relativa de las ventas

	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95 % Conf.	wInterval]
Género	0,0954138	0,1011369	0,94	0,345	-0,102811	0,2936385
Metas	-0,3465607	0,1828726	-1,90	0,058	-0,7049843	0,011863
Networking	-0,4919007	0,2842986	-1,73	0,084	-1,049116	0,0653143
Estilos dirección	-0,8682377	0,2824077	-3,07	0,002	-1,421747	-0,3147287
Gest. calidad	0,7587147	0,2491633	3,05	0,002	0,2703635	1,247066
Cap. humano	-0,0361721	0,5874989	-0,06	0,951	-1,187649	1,115305
PI	-0,2246667	0,1654675	-1,36	0,175	-0,548977	0,0996436
RSC	0,0385993	0,0982328	0,39	0,694	-0,1539334	0,2311319
Endeudam.	0,7330081	0,2558194	2,87	0,004	0,2316114	1,234405
Sector	0,2906917	0,2307798	1,26	0,208	-0,1616283	0,7430118
N.º empleados	-0,4289928	0,1427691	-3,00	0,003	-0,7088152	-0,1491705
Constante	-0,0661157	0,5105971	-0,13	0,897	-1,066868	0,9346362
R-squared	0,5425					

Fuente: elaboración propia.

La principal motivación para llevar a cabo el trabajo ha sido la falta de consenso en la literatura sobre el impacto del género y la responsabilidad social, ya que mientras unos obtienen un posible efecto positivo del género (que además varía de unos trabajos a otros), otros evidencian que tal diferencia no es significativa (similares conclusiones podrían destacarse en el caso de la responsabilidad empresarial). Además, algunos trabajos recientes han apuntado que la falta de uniformidad puede deberse a la ausencia de considerar algunas variables, las cuales pueden actuar de forma conjunta en uno u otro caso, y pueden tener un efecto moderador.

Al considerar el debate que existe en torno al impacto del género y la responsabilidad empresarial en la rentabilidad de las empresas, además de considerar ambas variables de forma individualizada, se buscó construir un modelo que permita explicar la rentabilidad económica y financiera de las organizaciones al considerar, de manera conjunta, el género y la responsabilidad social, e introducir, además, variables representativas de los recursos estructurales e intangibles de la empresa, tales como las motivaciones de los empresarios, los estilos de dirección utilizados, las políticas de gestión de calidad o recurrir al *networking* en su actividad como empresarios.

Los resultados del trabajo empírico desarrollado aportan conclusiones que permiten enriquecer la literatura, y constatar que ni el género, ni la rentabilidad social empresarial aparecen como variables significativas a la hora de explicar la rentabilidad empresarial, una vez las variables

consideradas recogen un abanico amplio de aspectos que pueden condicionar la relación de la variable dependiente con las independientes. En definitiva, el efecto de los recursos estructurales e intangibles hace que el género no sea —en el caso de las empresas españolas— una variable que explique la rentabilidad obtenida. Esto es positivo, ya que, al menos, muestra que las mujeres empresarias no tienen impacto negativo en sus rentabilidades por el hecho de ser mujeres. Al actuar sobre los recursos estructurales e intangibles, pueden conseguir las mismas rentabilidades que los hombres.

En lo que se refiere al género, aunque se observa que la rentabilidad media de las empresas de mujeres es un poco superior a la de los hombres, los resultados no permiten constatar que esas diferencias entre las empresas de hombres y mujeres sean significativas, ni en la rentabilidad económica, ni en la financiera, al igual que en el margen sobre ventas. Esto indica que, si bien las características de las empresas de las mujeres son diferentes, la forma de gestionar y liderar la empresa les permite obtener rentabilidades similares a las de los hombres. Un aspecto positivo a destacar es que, no obstante las mujeres encuentran algunas dificultades a causa de su género, las estrategias desarrolladas les permiten que esto no suponga menores rentabilidades.

En la única variable en la que se muestran diferencias significativas cuando se considera de forma individual, es en la evolución de las ventas, al constatar que el efecto de la negativa situación económica ha sido mayor en las empresas de

mujeres, en tanto que en estas la disminución de las ventas ha sido mayor. Posiblemente se deba a las dificultades que las mujeres empresarias encuentran en el entorno empresarial, reflejo a su vez de las diferencias sociales que todavía a día de hoy persisten. Sin embargo, puede destacarse que al introducir los recursos estructurales e intangibles, las diferencias entre hombres y mujeres en la evolución de las ventas desaparecen, al ser compensadas con algunas otras fortalezas de estas.

Tampoco las medidas de responsabilidad empresarial tienen un efecto significativo sobre las distintas magnitudes de rentabilidad utilizadas, lo que puede deberse al contexto económico, o bien a la falta de concienciación de la sociedad en cuanto a que las empresas se impliquen en la mejora de las condiciones sociales y medioambientales. Sin embargo, la variable de medidas para la igualdad —considerada de forma independiente— sí tiene un efecto positivo en la rentabilidad económica y financiera, al denotar cómo aquellas empresas que se preocupan por alcanzar la igualdad de hombres y mujeres de forma efectiva tienen mayor probabilidad de alcanzar mayores rendimientos empresariales. O dicho de otro modo, las políticas de igualdad generan un efecto positivo en la rentabilidad empresarial. Esto puede deberse al incremento de la motivación de los empleados y su identificación con los objetivos empresariales, cuando los empresarios velan también por sus derechos de igualdad.

Los resultados del modelo explicativo de la rentabilidad empresarial indican, en primer lugar, que el R cuadrado oscila de forma importante en función de la variable objeto de análisis. En segundo lugar, las variables género y responsabilidad social no son significativas, ni en el modelo que explica la rentabilidad económica, ni en la rentabilidad empresarial, las cuales se muestran condicionadas por las metas o motivos de creación de la empresa y las medidas utilizadas para la gestión de la calidad, al igual que el endeudamiento de la empresa. Estos resultados están en línea con los obtenidos previamente en la literatura, de manera que se observa cómo los recursos estructurales e intangibles pueden reducir el impacto del género, así como de la responsabilidad social.

## REFERENCIAS

- Adame, M. E. C., & García, M. L. S. (2015). Diferencias en la competitividad de las empresas según el género del director. *Neumann Business Review*, 1(2), 70-86.
- Adame, M. E. C., & García, M. L. S. (2016). Un estudio de las pymes lideradas por mujeres en Latinoamérica. *Revista Universitaria Ruta*, 18(1), 1-27.
- Brandstätter, H. (1997). Becoming an entrepreneur—a question of personality structure? *Journal of Economic Psychology*, 18, 157-177.
- Camarena, M. E., & Tunal, G. (2010). Género y visibilidad en las ciencias administrativas (el caso clase y Redalyc). *Cultura Tecnología y Patrimonio*, 9, 55-78.
- Carter, A., Simkins, B. J., & Simpson, G. W. (2003). Corporate governance, board diversity and firm value. *Financial Review*, 38, 33-53.
- Carter, S., & Shaw, E. (2006). Women's business ownership: recent research and policy development. Report to the small business service. Disponible en <http://www.berr.gov.uk/files/file38330.pdf>
- Castaño, C., Laffarga, J., Iglesias, C., de Fuentes, P., Martín, . . . , & Martínez, J. L. (2009). *Mujeres y poder empresarial en España*. Madrid: Instituto de la Mujer.
- Catalyst. (2004). *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*. Disponible en [www.Catalystwomen.org](http://www.Catalystwomen.org)
- Cohoon, J. M., Wadhwa, V., & Mitchell, L. (2010). *Are successful women entrepreneurs different from men?* Kauffman, the Foundation of Entrepreneurship.
- Condor, V., & Esteban, L. (2009). ¿Es el género una variable predictora de la rentabilidad? *Aequalitas*, 25, 51-59.
- Díaz, M. C., & Jiménez, J. (2010). Recursos y resultado de las pequeñas empresas: nuevas perspectivas del efecto género. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 42, 151-176.
- Díaz, M. C. (2007). *Influencia del género en los recursos y resultados de las pequeñas empresas*. Madrid: Consejo Económico y Social.
- Driga, O., & Prior, D. (2010). Start-up conditions and the performance of women —and men— controlled businesses in manufacturing industries. *Revista de Contabilidad*, 13(1), 69-124.
- Du Rietz, A., & Henrekson, M. (2000). Testing the female underperformance hypothesis. *Small Business Economics*, 1, 1-10.
- Fischer, E. (1992). Sex differences and small business performance among canadian retailers and service providers. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 36, 1-7.
- Fischer, E., Reuber, A. R., & Dyke, L. S. (1993). A theoretical overview and extension of research on sex, gender, and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8(2), 151-168.
- Francoeur, C., Labelle, R., & Sinclair-Desgagné, B. (2008). Gender diversity in corporate governance and top management. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 83-95.

- Gallego, I., García, I., & Rodríguez, L. (2010). The influence of gender diversity on corporate performance. *Revista de Contabilidad*, 13(1), 55-88.
- Greer, M. J., & Greene, P. G. (2003). Feminist theory and the study of entrepreneurship. *New perspectives on women entrepreneurs*, 1-24.
- Hancock, C., Pérez-Quintana, A., & Hormiga, E. (2014). Stereotypical notions of the entrepreneur: An analysis from a perspective of gender. *Journal of promotion management*, 20(1), 82-94.
- Helgesen, S. (1990). *La ventaja de ser mujer*. Barcelona: Ediciones Granica.
- Jimeno, F., & Redondo, M. (2011a). Diversidad de género en los consejos de administración europeos y rentabilidad de la empresa. *Comunicación al XIV Encuentro de AECA*, Septiembre, Coimbra.
- Jimeno, F., & Redondo, M. (2011b). Divulgación de Información corporativa concerniente a diversidad de género e influencia sobre la rentabilidad. *Comunicación al XIV Encuentro de AECA*, Septiembre, Coimbra.
- Jones, T. M. (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, 404-437.
- Kalleberg, A., & Leicht, K. (1991). Gender and organizational performance: determinants of small business survival and success. *Academy of Management Journal*, 34, 136-161.
- Langowitz, N., & Minitti, M. (2007). The entrepreneurial propensity of women. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 3, 341-364.
- Lenard, M. J., Yu, B., York, A., & Wu, S. (2014). Impact of board gender diversity on firm risk. *Managerial Finance*, 40(8), 787-803.
- Loden, M. (1987). *Feminine leadership, or how to succeed in business without being one of the boys*. Londres: Times Books.
- Milliken, F. J., & Martins, L. L. (1996). Searching for common treads: Understanding the multiple effects of diversity in organizational groups. *Academy of Management Journal*, 21(2), 402-433.
- Miras, M. M., Carrasco, A., & Escobar, B. (2012). ¿Influye la característica cultural "igualdad de género" en la relación entre RSC y RF?. Análisis cross-cultural. *Comunicación Presentada al XV Encuentro de ASEPUC*, Junio, Cádiz.
- Moneva, J. M. (2008). ¿Es la responsabilidad social corporativa rentable para la empresa? *Revista de Contabilidad y Dirección*, 7, 55-75.
- Moneva, J. M., Rivera, J., & Muñoz, M. J. (2007). The corporate stakeholder commitment and social and financial performance. *Industrial Management & Data Systems*, 107(1), 84-102.
- Ong, S. Y. Y., Habidin, N. F., Salleh, M. I., & Fuzi, N. M. (2016). The relationship between ICT adoption and business performance in Malaysia and Indonesia. *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 12(12), 40-49.
- Orlitzky, M. (2008). Corporate social performance and financial performance: A research synthesis. En A., Crane, A., D., McWilliams, D. Matten, J. Moon & and D. S. Siegel (Eds.), *The Oxford Handbook of CSR*. Oxford: Oxford University Press, 113-136.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate social and financial performance: a meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403-433.
- Pucheta, M. C., & Sánchez, P. (2013). Relación entre la diversidad de género y la rentabilidad económica de las empresas del IBEX 35. *La ventana. Revista de estudios de género*, 4(38), 331-371.
- Porter, M., & Kramer, M. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68.
- Ramos, A., Barberá, E., & Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de Psicología*, 34(2), 267-278.
- Rosa, P., Carter, S., & Hamilton, D. (1996). Gender as a determinant of small business performance: insights from a British study. *Small Business Economics*, 8, 463-478.
- Rose, C. (2007). Does female board representation influence firm performance? The Danish evidence. *Corporate Governance: An International Review*, 15(2), 404-413.
- Solarte, M. G., Campo, C. H. G., & Vargas, G. M. (2017). Características de las pymes según la gerencia sea hombre o mujer: caso empírico de Cali. *Revista EAN*, 82, 143-160.
- Startienè, G., & Remeikienè, R. (2008). Gender Gap in Entrepreneurship. *Engineering economics*, 5(60), 95-103.
- Surroca, J., Tribó, J., & Waddock, S. (2010). Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 31, 463-490.
- Waddock, S., & Graves, S. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic Management Journal*, 18(4), 309-319.
- Welch, C. L., Welch, D. E., & Hewerdine, L. (2008). Gender and export behaviour: evidence from women-owned enterprises. *Journal of Business Ethics*, 83, 113-126.
- Wright, P., & Ferris, S. (1997). Agency conflict and corporate strategy: The effect of divestment on corporate value. *Strategic Management Journal*, 18(1), 77-83.