

Universidad Siglo 21



Trabajo final de grado. Manuscrito científico.
Carrera: Lic. En Administración

Liderazgo femenino en el rubro gastronómico.

Autora: Suarez, Stephanie Lizet

Legajo: ADM05731

Tutor: Barron, Patricia

Córdoba, Junio 2022

Índice

Agradecimientos	2
Resumen	3
Abstract	4
Introducción	5
<i>Objetivo general</i>	15
<i>Objetivos específicos</i>	15
Método	16
Resultados	19
Discusión	23
Referencias	30
Anexo	32
<i>Modelos de entrevistas</i>	42

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a mis padres por brindarme todo el apoyo y esfuerzo que hicieron para poder culminar con esta hermosa etapa de mi vida, por nunca dejarme caer en los momentos más difícil de este camino, y por sobre todo agradecerles por siempre haber confiado en mí y darme esa confianza de seguir luchando por mis sueños.

Gracias a mi Hermano por siempre brindarme su apoyo, cariño y hacerme sentir segura de cada paso que daba en mi carrera y festejar mis logros como si fueran suyos.

A toda mi familia que de una u otra manera siempre me apoyaron para seguir estudiando, y que siempre me hicieron sentir querida por ellos.

También agradecer a unas de las personas más importantes de mi vida, mi querido abuelo Ángel R. Castro, gracias por siempre desde niña inspirarme a seguir estudiando y llenarme de conocimientos, porque como decía “la mejor herencia que uno le puede dejar es el estudio”, y así fue, gracias por ser mi ejemplo, por ser quien me apoyo a seguir estudiando y ser el primero en acompañarme en mi primer paso como estudiante de esta hermosa universidad, hoy no estás conmigo, pero sé que donde estes estarás muy contento de mis logros.

Le agradezco a mi hijo, por aguantarse tardes sin verme, tardes sin jugar con mamá, por esperarme todas las noches despierto mientras estudiaba.

Y por último agradecer a la universidad, por darme todas estas lindas enseñanzas, a mis profesores, y a todas las personas que participaron de esta investigación para poder culminar con el trabajo final.

Muchas gracias a todos.

Resumen

En el objetivo de este trabajo se investigó sobre conocer los factores que intervienen en las empresas familiares al momento de ceder el puesto de líder con relación al género, la misma se llevó a cabo en el sector gastronómico de la provincia de Córdoba, en la que se pudo entender si es la mujer la que tiene falta de interés por ocupar el rol de líder o la falta de selección por parte del líder predecesor. Este trabajo se investigó mediante la aplicación de técnicas y pasos propios del análisis cualitativo, con un total de 10 entrevistas realizadas a los dueños de esos restaurants, la cual se obtuvo como uno de los resultados que el 60% de las mujeres participan en las empresas familiares, pero que solo dos de esas empresas sus dueñas son mujeres. Se concluye así que a pesar que la mayoría de las mujeres nacen con ese don de cocinar no pueden ser dueñas de sus propias sabidurías ya que solo se las consideran cocineras del hogar.

Palabras claves: Liderazgo; Liderazgo femenino; Empresa familiar

Abstract

In the objective of this work, it was investigated to know the factors that intervene in family businesses at the time of giving up the position of leader in relation to gender, it was carried out in the gastronomic sector of the province of Córdoba, in which it was possible to understand if it is the woman who has a lack of interest in occupying the role of leader or the lack of selection by the predecessor leader. This work was investigated through the application of techniques and steps of qualitative analysis, with a total of 10 interviews with the owners of these restaurants, which was obtained as one of the results that 60% of women participate in companies. relatives, but only two of those companies are owned by women. It is thus concluded that despite the fact that most women are born with the gift of cooking, they cannot be the owners of their own wisdom since they are only considered home cooks.

Keywords: Leadership; female leadership; Family business

Introducción

El presente trabajo de investigación busca indagar en un intricado cultural cada vez más llamativo que intenta cambiar la mirada sobre las mujeres y su posición en el mundo en general, y en los negocios, en particular, analizando la arista del liderazgo. El liderazgo “se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos”. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 412) En estos tiempos de alta competitividad, el liderazgo es una de las claves del éxito o fracaso en las organizaciones, por ellos existe tanto atractivo en la búsqueda de la fórmula para seleccionar al líder adecuado o formar líderes excepcionales para el futuro traspaso del mando de las compañías. En relación con el liderazgo femenino y su aporte a las organizaciones, se puede hacer referencia a los resultados de estudios que afirman que las mujeres líderes logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir las estrategias organizacionales y, por ende, guiar el comportamiento de los miembros generando una cultura diferente a la del tipo de liderazgo masculino.

De esa manera las organizaciones logran grupos más cohesionados y unidos, al dejar de lado el egoísmo individual y lograr un trabajo en equipo más fuerte del que caracteriza el liderazgo masculino. Ese estilo de liderazgo promueve mucho mejor el poder y control compartido y colaborativo, junto con el refuerzo sobre la importancia de los miembros. (Rosener,1990)

En la actualidad vemos como el mundo va cambiando, las sociedades se van desarrollando hacia un nuevo futuro, donde los esquemas de nuestros antes pasados se van rompiendo, y cada vez más las mujeres son parte de este sistema social. Hoy en día el género femenino está más involucrado en los negocios, que ya es casi normal ver a una mujer

haciendo labores de hombres que tiempos atrás eran imposibles de realizar, por una cuestión de exclusión social. Es por estos cambios que las organizaciones también tuvieron que adaptarse y generar un liderazgo transformacional, adaptándose a estos nuevos tiempos. “Se proponen alternativas de colaboración y coordinación en la toma de decisiones entendiendo que, las personas en las organizaciones son capaces de emprender iniciativas que crean valor por sí mismas” (Rodríguez-Díaz; Jiménez-Cortés; Rebollo-catalán, 2016, p.332).

Para Scholtus (2019) identificar las barreras que existen entre mujeres y hombres en relación al liderazgo transformacional, resulta un gran beneficio para las organizaciones, sobre todo para los que ocupan un cargo de alta dirección y de gerencias. En esta época donde presentamos una realidad de tipo globalizada, en la cual se busca abrir nuevos mercados, producir a largo tiempo una buena relación comercial, en el ámbito de la fundación de equipos de trabajo multidisciplinarios y multi género, con mayor dinámica laboral. Podemos deducir que las mujeres son tan transformacionales a cambio de los hombres y esa diferencia no tienen por qué perjudicar a la empresa u organización, por lo contrario, tendrían que beneficiarse de la misma (Aguilera, 2015).

Si se consideran las características del liderazgo femenino, uno podría preguntarse por qué existen imposibilidades para el acceso de la mujer a puestos de la alta gerencia, sin embargo, existen y tienen diferentes naturalezas, aunque derivan en gran medida de cuestiones culturales. Un concepto muy popular en el mundo de la investigación sobre género y management es del “techo de cristal”. Morrison, White y Van Velsor (1987) hacen referencia a motivos por los cuales, a las mujeres, de una manera sutil y casi invisible, se les hace imposible ascender en la jerarquía corporativa. Dichos no dependen ni de sus capacidades, habilidades, dedicación, conocimientos, preparación, compromiso o resultados

en sus objetivos dentro de la empresa, sino que se basan en cuestiones no escritas, informales, culturales, que hacen a la discriminación sistemática por género.

Como puntapié para comprender la diversidad de factores que colaboran con el bajo porcentaje de mujeres líderes, se pueden citar el estudio de la doctora Rachida Justo (2008) quién llega a conclusiones sobre los factores que afectan a la decisión de emprender de las mujeres o al mantenimiento con vida de sus emprendimientos. Este estudio concluye que hay una diversidad muy grande de factores que intervienen en la problemática, algunos muy relacionados a la familia y el costo de oportunidad, en términos intangibles, relacionados a lo emocional, que afectan la intención de la mujer de continuar con un emprendimiento y seguir en el rol de líder.

El liderazgo femenino se ha transformado en el beneficio académico y empresarial al nivel mundial, siendo estos algunos de los principales factores que han innovado, en la escala organizacional, generando riqueza a su desarrollo y así agregando valor a las empresas. Las mujeres líderes propenden a ser más visionaras con un objetivo claro hacia el futuro, frecuentemente son de creer en si mismas cuando se les presenta una oportunidad y logran el objetivo planteado; su entusiasmo produce un clima de confianza, respecto donde las personas se sienten orgullosas de su cooperación en la organización.

Hoy en día con los cambios que estamos viviendo es necesario realizar nuevos paradigmas para poder aceptar los desafíos con los que se puede encontrar una organización en esta época de información, en la cual tendemos a transformar la manera en la que vemos y pensamos sobre el mundo de los mercados, familia y entorno social, en todos los contextos donde el ser humano pudiera liderar. La solución a esta problemática se encuentra en un fenómeno nuevo, el liderazgo femenino, donde las mujeres a diferencia de los hombres en

las organizaciones suelen ser más abiertas, detallista, comunicativas, planificándose para prosperar su vida más allá de la rutina laboral, pudiendo así ser esa líder global, universal, flexible y moderna. Un ejemplo con las que muchas empresas se cargarían de éxitos orientados hacia una gerencia de felicidad. Tanto en las organizaciones privadas o pública, esta postura hace que su trabajo se muestre al servicio de alguien, quien, seguramente juntara los méritos, con el objetivo de resolver conflictos adaptándose a nuevos desafíos (Buitrago, R. 2017).

Conforme al estudio perspectivas de la alta dirección en México 2022: Resiliencia ante la incertidumbre, las mujeres líderes de los negocios indican optimismo, confianza, diligencia y pragmatismo cuando se trata de afrontar los problemas que plantea el entorno actual; esta sería su visión para las mujeres.

Según el estudio en la actualidad 10% de las líderes en México están implementado flexibilidad en el alquiler de la organización y 14% se está beneficiando, para mejorar los gastos y flexibilizar comodidad a sus colaboradores para reducir tiempo en el traslado hacia las empresas. Resaltan un 26% la disminución de inmobiliaria, como resultado de la ejecución del teletrabajo o la combinación del trabajo mixto, presencial y distancia.

Este procedimiento se ve manifestado en el financiamiento, 54% de las directivas dieron soluciones tecnológicas, 38% prevé una extensión de las operaciones hacia Colombia, Estados Unidos, en la esfera internacional.

El estudio localiza un 13% de mujeres en colocaciones de Alta dirección que reflexionan que su estrategia de innovación es prudente con un progreso continuo, frente a un 37% que la consideran aun inicial ante el mercado.

En el negocio mexicano las líderes realizarán una variación en sus estrategias de negocio e impulsaran nuevas formas de trabajo y la disminución del degaste del medio ambiente y realizaran inversiones inevitables para producir oportunidades e innovar modelos

de negocio a través de la digitalización de procesos distinguiendo y gestionando exposición cuidadosamente para resguardar el honor y el valor de las organizaciones que dirigen (Olivia Segura, 2022).

Erika Bernal (2015) es la primera mujer Latinoamérica, asumiendo la gerencia del grupo Bayer de Centroamérica en el 2015, la misma cree que las mujeres latinoamericanas conquistaron el mundo laboral, aun existiendo retos por superar, como deshacerse de los estereotipos sociales, y aceptando que las mujeres en ese puesto pueden ocuparse de la familia sin descuidos como en la organización. Bernal considera que el ingrediente clave para el logro laboral es el trabajo en equipo en las organizaciones, ya que esa medida ayuda el intercambio de ideas y el logro de objetivos comunitarios. También cree que las organizaciones tienen que tener diversidad de pensamiento para florecer, en la cual tanto los hombres como las mujeres puedan participar en las tomas de decisiones.

Lidia Heller agrega:

“Las mujeres que trabajan han tenido que hacer frente a múltiples desafíos a través de los años y actualmente realizan grandes esfuerzos creativos en lo que se denomina habitualmente multitasking, competencia muy valorada en el mundo laboral, que conlleva una enorme dosis de sacrificios personales.” (2015, p.37)

En la actualidad a pesar de los conocimientos que la mujer viene adquiriendo y siendo así profesionales, listas para ocupar un puesto de trabajo de alta gerencia, continúan ocupando en su mayoría un nivel medio o bajo en las empresas, teniendo lugar los hombres como de costumbre a mando de la organización (Fabiana, G. 2013).

Es por este motivo que la mayoría de las mujeres no quieren asumir el cargo de líder dentro de una organización, ya que el hombre casi siempre tiene de ganar, y ellas no desean asumir esa responsabilidad de gerencia si tienen que ser un modelo masculino, que sobresalen

desde la época de la revolución industrial, donde el líder ponía como habilidad el control de las personas, los recursos materiales y económicos de las empresas (Heller, L. 2015)

Según catalina (2017, charla del cuarto congreso de negociación y liderazgo)

Catalina Escobar, Líder social y directora de la fundación Juanfe, opina que para que una mujer progrese el estado debería invertir en la educación hacia las mujeres y el apoyo hacia las mismas, a pesar que los tiempos van pasando y con ellas van cambiando, aun se ven mujeres que no tienen conocimientos educativos y que esa es una de las razones por las cuales no pueden llegar a sus objetivos de poder emprender o el simple hecho de tomar un puesto de trabajo. En el mundo hay más mujeres que hombres, casi un 52% de la población son mujeres, si esas mismas tomaran con totalidad conocimiento, habiendo culminado sus estudios y de sean el día de mañana emprender o ser líderes de una organización, el mundo generaría más ingresos y tendrían un desarrollo mayor.

Catalina dice que si uno quiere crear un verdadero impacto social tiene que tener la estructura, un orden de donde comenzar con el objetivo, y ese orden para las mujeres en el mundo sería invertir en ellas, en educación, porque de lo contrario no habría progreso, como nombramos anteriormente, hay más mujeres que hombres a nivel mundial.

En la fundación Juanfe, que tiene 16 años de trayectorias, invierten en la educación de las mujeres en Colombia y hoy en día es el principal proveedor de mano de obra femenina, calificadas en bases de pirámides, generando producto bruto interno (Catalina 2017)

En la investigación de organización Internacional del Trabajo (las mujeres en el trabajo, 2016) “En general, las empresas con equipos directivos con equilibrio de género tienen mejores resultados financieros que las que no lo tienen (McKinsey, 2013). Como se indicó en un informe de Catalyst (2013), una comparación entre empresas con pocas mujeres

en sus consejos de administración y empresas con un número importante de consejeras puso de manifiesto que el rendimiento sobre las ventas de estas últimas está un 16 por ciento por encima, y que la rentabilidad del capital invertido es también superior en un 26 por ciento. Otro estudio realizado por Credit Suisse (2014), demostró que las empresas con más mujeres en los consejos de administración o en alta dirección registran mayores rendimientos del capital social y obtienen valoraciones más altas y porcentajes más elevados de pago de dividendos. En promedios calculados sobre un período de nueve años (2005-2013), las empresas con al menos una mujer en su consejo de administración tuvieron un rendimiento del 14,1 por ciento sobre el capital social, en comparación con el rendimiento del 11,2 por ciento de las empresas sin mujeres consejeras. Otro estudio realizado por Thomson Reuters (2014) sobre una muestra de 1843 empresas internacionales determinó que las que tenían consejos de administración mixtos registraron mejores rendimientos y menos errores de seguimiento. Una comparación de los resultados registrados entre 2009 y 2013 por 863 empresas sin mujeres en los consejos de administración y los resultados de otras 990 empresas cuyos consejos estaban constituidos por al menos un 10 por ciento de mujeres mostró que las empresas con consejos mixtos lograron mejores rendimientos (Chanavat y Ramsden, 2014) “.

Lo primordial en esta investigación es descartar que esto no es una batalla de ver quien es mejor haciendo su labor, si las mujeres o los hombres, es más allá de eso, es hacer valorar ambos géneros en la sociedad y romper con los estereotipos que venían de años atrás, sobre todo hacer también a la mujer participe en el mundo, permitiendo así la confianza, respeto y logros personales como profesionales (Heller, 2015).

Actualmente existe un gran esfuerzo por promover el cambio de paradigma sobre las mujeres y su posición en la sociedad y es por ello por lo que muchos estudios se concentran en conocer las particularidades de la cultura que la limitan en el logro de su potencial y en las posibilidades de alcanzar espacios muy comunes a los hombres. Uno de estos espacios es la posición de líderes en las empresas, como puede observarse claramente de las cifras que estiman que solo el 15% de los líderes de empresas nacionales Argentinas son mujeres (Grant Thornton, 2017). Es indispensable conocer las causas por las cuales existe esta diferencia, Carolina Salamanca (Grant Thornton, 2017) menciona, como factores que colaboran con estas cifras, a los estereotipos sociales sobre los “puestos de responsabilidad”, y factores externos que se asocian a patrones culturales por los cuales las mujeres son percibidas diferente que los hombres a la hora de pasarles el mando.

Siguiendo con esta línea de análisis, hay que tener en cuenta las características particulares de las empresas familiares en donde el liderazgo se ve afectado por la cultura. Las empresas familiares tienen particularidades que las diferencian de las tradicionales, principalmente relacionadas al tipo de gestión, a la relación entre sus miembros, a las reglas intrínsecas, a la costumbre y la cultura en general, pero lo que las destaca principalmente, y de donde se desprenden todas esas características, es el hecho de estar compuestas por miembros de una misma familia en la propiedad, gobierno y/o gestión. Es así como uno de los principales intereses es el traspaso generacional de progenitores a descendientes. En el futuro de la organización en manos de la familia es un factor que depende directamente de la toma de decisiones a la hora de elegir es sucesor más adecuado. El desafío es tomar la mejor decisión con el objetivo de mantener la competitividad y continuidad de la empresa (Sánchez-Famoso, Maseda y Iturralde, 2016).

Según Ma. Piedad López Vergara ph.D. En las empresas familiares las mujeres ocupan un rol importante donde las misma hacen la unión y la armonía de la familia dentro de sus organizaciones, esto es algo positivo para las empresas familiares ya que aquellas que no cuentan con ese principio se nota la diferencia y no son competitivas para las que sí, aun siendo capaz la mujer de la familia hacerse cargo de la organizaciones muchas veces no le dan ese lugar por una cuestión de cultura que se viene arrasando hace años atrás, la autora de esta nota define que muchas veces los padres fundadores mayormente de las empresas familiares, tratan de proteger a la mujer en las cuestiones difíciles laborables, para que no salgan afectadas.

Esto explicaría una de las razones por las cuales las mujeres hacen tareas sencillas en las empresas familiares, sin darles la oportunidad de desarrollarse o crecer como líder dentro de la empresa, porque piensan que no serían capaz de confrontar un problema o crisis laboral. Pero cuando las mujeres se encuentran en un rol de gerencia piensan en sumar más mujeres para que sean participativas con el objetivo de poder desempeñarse dentro de la empresa y ser capaz de asumir cualquier reto, un estudio muestra que cuando el control de la empresa está a mando de una mujer la misma presentan el 87% de empleo con tiempo completo, comparando con el 45% cuando es el hombre quien está a cargo de la empresa. (Ma. Piedad López 2019)

Estudios internacionales analizan el rol de la mujer en las empresas familiares y determinan la importancia de su participación, así es el caso de la investigación de Ceja Lucía (2008)

“La participación de la mujer en el mundo laboral es cada vez mayor y también en la empresa familiar su rol (vital) está empezando a reconocerse y a pasar un (merecido) primer plano. Durante mucho tiempo, las aportaciones de las mujeres en el negocio familiar han permanecido invisibles, pese a su papel clave en la educación de los futuros líderes de la

empresa (la siguiente generación) y en la transmisión de valores, entre otros aspectos críticos en la transcendencia de la empresa familiar. Sin embargo, hoy en día el rol de la mujer en la empresa familiar evoluciona hacia una participación más completa dentro de la empresa. Las mujeres realizan contribuciones importantes para el éxito y la continuidad de sus empresas familiares en diferentes niveles, incluida la gestión del negocio familiar.” (p.2).

A pesar de que varios estudios demuestren la importancia del rol de la mujer en los puestos gerenciales y su aporte a las empresas, actualmente parece que la maternidad y la búsqueda de la vida personal activa, son condicionantes para la selección de un directivo. En diversas entrevistas y encuestas realizadas a directivos de Argentina y el mundo hispano, muchos encuentran que la falta de dedicación exclusiva y entrega total a las organizaciones, por parte de sus directivos, no son atractivos para el reclutamiento. Esto es uno de los factores por los cuales las mujeres pierden oportunidades en relación con los hombres, a pesar de que no necesariamente implica una baja de productividad o rendimiento de la empresa. Estas cuestiones culturales, que repercuten en los sistemas de gestión, son los que refuerzan la falta de oportunidades para las mujeres en puestos de toma de decisiones. Son datos que aún no han sido corroborados científicamente, pero que si son mencionados por estudios del tema.

Teniendo en cuenta estos resultados y connotaciones, el objetivo del presente trabajo es conocer hasta qué punto esa visión, y la condición de los sistemas de gestión de las empresas familiares, afectan el traspaso del liderazgo a las nuevas generaciones de mujeres, se buscan responder si la baja participación de las mujeres en el liderazgo se debe al rechazo de terceros hacia las mujeres o si son ellas mismas las que, en muchos casos, no reclaman este espacio.

Es así como se formula la pregunta de investigación: “en la sucesión del liderazgo en empresas familiares, ante la posibilidad de traspaso a sucesoras mujeres ¿Cuál de los siguientes factores predomina para no ganar ese espacio de entre sus pares hombres: no ser elegidas por su género o la falta de interés personal para reclamarlo?”.

Para dar respuesta a este interrogante, se llevará a cabo una investigación de tipo exploratoria. Como un tipo de investigación documental, observacional bajo la búsqueda de información cualitativa. Se utilizarán fuentes primarias y secundarias para la recopilación de la información con técnicas como el estudio de casos y entrevistas de tipo abiertas.

Los objetivos por alcanzar en esta investigación son de dos tipos:

Objetivo general

Conocer el factor predominante a la hora de ceder el liderazgo en las empresas familiares con relación al género, entre la falta de interés de la mujer por ocupar el rol o la falta de selección por parte del líder predecesor.

Objetivos específicos

- Comprender, en base a estudios realizados y bibliografía de especialistas, la realidad de las empresas familiares, su liderazgo y el rol de la mujer.
- Caracterizar en términos de tipo de liderazgo a las empresas familiares que, habiendo tenido la posibilidad de suceder el rol de líder a una mujer no lo hicieron en su momento.
- Conocer las características de liderazgo actual de las empresas familiares que tienen la posibilidad de optar por futuras líderes mujeres de entre sus posibles sucesoras. Indagar sobre los motivos que movilizaron a las mujeres a no imponerse como posibles líderes, a rechazar el espacio o a cederlo.

- Conocer la opinión de las mujeres que están en posición de ser candidatas para futuros puestos de liderazgo en la empresa familiar y pretenden alcanza.

Método

Diseño

La presente investigación se centrará en la búsqueda de la respuesta a la pregunta de investigación central y sus objetivos a través de una investigación de tipo exploratoria. Se utilizarán fuentes de información primaria y secundaria. Se centrará en conocer los motivos por los cuales las mujeres en las empresas familiares no acceden a los cargos de liderazgo al momento del traspaso generacional, teniendo en cuenta las características de este tipo de empresa y las investigaciones previas que otorgan diferentes ángulos de visión respecto a los posibles motivos por los cuales este fenómeno sucede.

El contexto en el que se pretenden estudiar estas características es en el territorio de Argentina, haciendo enfoque en la provincia de Córdoba, y limitando a las empresas de tipo familiares. El primer objetivo de tipo específico requerirá explorar las concepciones o teorías implícitas de manera cualitativa, sostenidas por líderes y seguidores acerca del liderazgo masculino y femenino y su impacto en las empresas familiares. De esta manera se podrá arribar superficialmente al conocimiento acerca del posicionamiento de la mujer en las empresas familiares respecto de sus pares hombres, luego, a través de la exploración, utilizando fuentes primarias, se determinarán los aspectos claves de la presente investigación.

Para los objetivos que requieren fuentes primarias, se busca analizar las características estereotípicas de género percibidas por los líderes actuales respecto a los predecesores femeninos. De esta manera se conocerán las actitudes sostenidas por líderes de ambos sexos hacia las mujeres.

Participantes

En relación a la investigación primaria, se realizará considerando la naturaleza de la investigación, el tipo de técnica a utilizar y la característica cualitativa de la misma, el criterio muestral es de carácter no probabilístico de tipo intencional y la muestra se concentrará en empresas de tipo familiares de la provincia de Córdoba, en el rubro gastronómico, que cumplan con las características antes mencionadas y la cantidad deberá ser de no menos de dos por tipo.

Para dar respuesta a la pregunta de investigación y su derivada, se recurrirá a los directivos actuales de empresas que están prontas a la determinación de sus futuros líderes, una posibilidad es optar por mujeres y un grupo de aquellos que, en el momento del traspaso generacional decidieron por hijos varones. Por otro lado, se abordará a mujeres que, habiendo estado en la situación de ser opción de liderazgo, no lo obtuvieron, así como a posibles futuras líderes. De esta manera se logrará conocer los factores que, para ambos involucrados en la decisión, tuvieron y tienen peso al momento del traspaso.

Instrumentos de recolección

El instrumento de recolección a utilizar será la entrevista en profundidad a través de cuestionarios indirectos administrados por un especialista. Siendo esta ideal para obtener descripciones e información sobre ideas, creencias y concepciones sobre la persona que actúa en la realidad que queremos analizar. Las entrevistas, de acuerdo

con el entrevistado, podrán ser del tipo entrevista en profundidad o semiestructuradas ya que como dice José Yuni (2014) estas se caracterizan por ser:

“Parte de un guion (un listado tentativo de temas y preguntas) en el cual se señalan los temas relacionados con la temática del estudio. En el desarrollo de la entrevista, se van planteando los interrogantes sin aferrarse a la secuencia establecida previamente, permitiéndose que se formulen preguntas no previstas pero pertinentes. El guion indica la información que se necesita para alcanzar los objetivos planteados.” (p.82).

También se administrarán entrevistas abiertas que colaboraran con la exploración de los temas, en particular sobre la investigación y el comportamiento, creencias y opiniones que existen sobre los temas expuestos.

Análisis de datos

Los datos a analizar serán de tipo cualitativo. El procedimiento para el análisis de datos será el siguiente: obtención de la información a través de búsqueda documental, Google Académico, EBSCO, Dialnet, Scielo, YouTube y los cuestionarios; capturar, transcribir y ordenar la información, a través de la recolección de material original, y la entrevistas a través del registro electrónico de la mismas; codificar la información, codificar es el proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías que concentraran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos por el investigador, o los pasos o fases dentro de un proceso (Rubin y Rubin, 1995) integrar la información mediante el análisis y categorías de la información recopilada en relación al alcance de los objetivos propuestos.

Resultados

Para esta investigación sobre el liderazgo femenino realizamos entrevistas a dueños o dueñas de empresa familiar dedicada al rubro gastronómico, ubicada en la localidad de Córdoba. En esta entrevista hicimos un cuestionario de diez preguntas, en la cual usamos dos modelos de cuestionarios distintos para hombre y mujer, para así lograr dos resultados diferentes con respecto al liderazgo femenino.

Las entrevistas se hicieron de manera presencial y virtual, en la cual los participantes firmaron un consentimiento informado sobre la investigación y aceptando su participación sin distinción de género y edad.

A raíz de estos cuestionarios podemos observar la cantidad por género en la cual fueron creadas las organizaciones, en el género femenino las empresas tienen un recorrido de 4 a 36 años desde que fueron creadas, mientras que en el género masculino tienen una trayectoria de 2 a 17 años de existencia en el rubro gastronómico.

En la siguiente tabla veremos esto plasmada a raíz de la primera pregunta del cuestionario, en donde preguntamos el año en que se originó y quien fue el fundador de la empresa.

Tabla 1. Subgrupo de participantes que lideran las empresas analizadas.

<i>Líder Actual</i>	<i>Empresas</i>	<i>Muestras</i>
<i>Mujer</i>	2,5	N= 2
<i>Hombre</i>	1,3,4,6,7,8,9,10	N=8

A través de estas muestras podemos decir que el hombre tiene más participación en la creación de las empresas del rubro gastronómicos, a pesar que las dos empresas que lideran el genero femenino ambas fueron apoyadas por sus parejas y no fue fundada la empresa del

todo solas, tenemos un caso en la cual el fundador fue su marido, pero por causa de su fallecimiento fue así como quedo a cargo del restaurante durante sus 36 años de mandado.

Algunos resultados de estas entrevistas al género femenino fue la siguiente:

1. Lo que les motivo a llegar a crear las empresas a estas dos mujeres fue la falta de trabajo y el interés sobre el rubro gastronómico ya que tenían conocimiento previo a ese trabajo.
2. Su estilo de liderazgo es democrático, ya que participan todos cuando hay una reunión de trabajo, también resaltan el compañerismo entre empleados y sobre todo el respeto a los clientes y a ellos mismos.
3. Dificultades en el proceso de la creación de la empresa hubo un montón, como el cuidado de la familia, las enfermedades, los aumentos y empleados, el machismo de la sociedad de decirles que las mujeres no son capas de hacer tales cosas y sin embargo si pudieron demostrar lo contrario, como el caso de una de ellas que en el cuestionario dice que hace de todo ya sea de asar hasta trozar los pollos que generalmente eso se ocupan los hombres.
4. Una de ellas cree que la tarea de casa de las mujeres no dificulta en sus trabajos ya que una opina que cuando hay sueños y voluntad, se puede lograr las cosas; otra opina que a veces si se les complica, pero son esas mujeres que más entusiasmo le ponen al trabajo.
5. Una de las hijas de ellas rechazo el traspaso de ser líder en la empresa familiar, que en su momento cuando se lo dieron al mando fue en plena pandemia y no pudo sostener el problema, que decidió pasar la gerencia a su hermano.

Continuando con los resultados de las entrevistas y la Tabla 1. que se encuentra en la pág. 14, observamos que los ochos restantes son hombres los creadores de las empresas gastronómica, pero que sin embargo tienen como gerente en su restaurant a mujeres, la mismas fueron elegidas por su liderazgo, aptitudes laborales y su buen desempeño.

Como mencionamos más arriba son empresas familiares en la cual la mayoría participan mujeres dentro de la organización.

En la siguiente ilustración veremos los porcentajes de la participación de las mujeres en las empresas familiares.

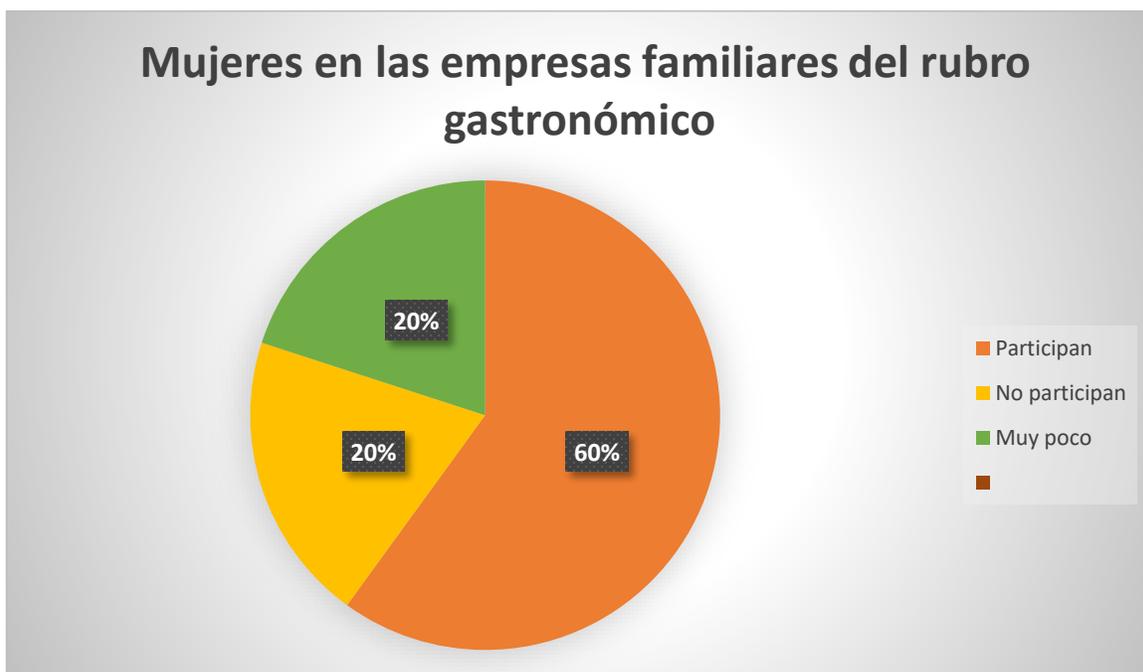


Ilustración 1. Presencia de la mujer en la participación de las empresas familiares (n=10)

Como observamos en la ilustración 1. vemos que hay una mayor participación de las mujeres en las empresas familiares entrevistadas, ya que los ocho restaurants dirigidos por hombres tienen un liderazgo democrático y participativo, en la cual las mujeres pueden participar tanto en la toma de decisiones como en lo laboral, y no solo las mujeres, si no que todos participan y hasta los hombres mismo a veces ocupan la labor en el puesto que haga falta.

Las mujeres que no participan en las empresas familiares de las entrevistas son por motivo de desconocimiento sobre el rubro y por ocupar otro trabajo que no están involucrados con el de sus parejas y por falta de interés de las mismas.

Pero, de todos modos, los hombres consultan con sus parejas, con alguna encargada, recursos humanos, sobre lo laboral para tomar una que otras decisiones ya que como dicen ellos en el cuestionario las mujeres tienen otra perspectiva y son más dócil al momento de tomar una decisión y para ellos les gusta escuchar siempre la opinión de alguien más.

También podemos ver que el género masculino en las entrevistas no tiene definido el traspaso generacional, ya que la mayoría son empresas jóvenes, pero el día que llegue el momento pueden elegir tanto a mujeres como hombres, que eso dependerá como dicen ellos de los valores y de quien sepa más sobre el rubro, para que pueden hacerse cargo sin ninguna dificultad.

Algunos resultados de la entrevista al género masculino sobre la dificultad que se les presentan a las mujeres para ocupar el rol de líder de alta gerencia son:

1. Por el legado, la mayoría de los hombres heredan el puesto de alta gerencia, mientras que las mujeres no.
2. Por lo social, el machismo de que las mujeres no pueden ocupar ese puesto.

3. Por alguna posición, que van del lado del corazón antes que la mente.
4. El deseo de ser madre entre los 35-40 años, y enfocarse más en la parte familiar.

Terminando con los resultados de las entrevistas en las empresas familiares del rubro gastronómico no han tenido rechazo por parte de una mujer para ocupar el rol de líder, ya que no le darían el puesto a una persona que no esté preparada o no sea capaz de asumirlo, solo una empresa tubo ese rechazo, pero fue motivo por falta de respeto hacia la líder, ya que como él dice que a veces uno prefiere comunicarse directamente con el dueño y no con un encargado responsable.

Discusión

Para completar este trabajo de investigación, se continua con los lineamientos iniciales de este manuscrito, en la cual el objetivo general es conocer el factor predominante a la hora de ceder el liderazgo en las empresas familiares del rubro gastronómico, con relación al género, ubicadas en la provincia de Córdoba, entre la falta de interés de la mujer por ocupar el rol o la falta de selección por parte del líder predecesor.

Los resultados de nuestra investigación que la misma se hizo con las metodologías e instrumentos utilizados para obtener información y datos sobre la temática con los participantes de las entrevistas realizadas, llegamos a una realidad que en estas empresas familiares no existe ningún tipo de discriminación alguna por preferencia al momento de ceder el puesto de liderazgo o gerencia.

La mayoría de estas empresas aun no tienen definido a quien van a ceder el puesto de líder ya que las mismas se consideran que sus empresas son jóvenes en el rubro y no tienen en cuenta por el momento a quien podrían dejarles ese cargo, pero si lo tuvieran que pensar cuando llegue el momento de ceder o elegir el líder seria a una persona que sea capaz de

asumir ese puesto, teniendo todos los conocimientos previos que se necesite para llevar a delante el restaurant, sin condición de género, porque para los participantes de esta investigación sea hombre o mujer tienen el mismo derecho y el mismo valor para ocupar ese cargo.

De las diez entrevistas realizadas solo dos de ellas pertenecen a dos mujeres, el resto los dueños son hombres, pero sin embargo los gerentes o jefe de cocina de esos ocho restaurantes son de género femenino las que están al mando y liderando en la empresa, ya que ellas si participan y tienen lugar de puesto en esos lugares.

Podemos decir que en el rubro gastronómico a pesar que la mayoría de sus fundadores son hombres, las que están encargadas en la cocina o del lugar son mujeres, ya que las mismas se supone que por su naturaleza de ser mujer saben o tienen que saber cocinar, pero sin embargo a pesar de que tengan ese don con la cocina no son dueñas de sus propios restaurants y es porque como dicen la mayoría de los entrevistados aún está el machismo de que la mujer es menos que el hombre.

Las mujeres a pesar de todo este tiempo tienen que luchar sobre el estereotipo de la cocina en la casa, ya que la mujer por ser mujer tienden a saber cocinar, y los hombres por su naturaleza no saben cocinar en su mayoría, pero sin embargo, esto se modificó cuando se lo vio por otro lado a la cocina, por el lado económico y simbólico debido al pensamiento machista, donde la mujer no puede dirigir un puesto de trabajo ya que la importancia económica es un representativo para la sociedad, donde todo este tiempo los hombres en la sociedad han ocupado cargos y trabajos muy importantes en distintos rubros e incluso en la gastronomía, sin ir más lejos la mayoría de los reconocidos y premiados en el rubro gastronómico en su mayoría son hombres, y a las mujeres solo las consideran como una cocinera del hogar y no le toman la misma importancia que si fuese hombre, ya que ellas solo ese don lo desarrollan en sus hogares.(Lujan 2019)

Por otro lado, Oca (2013) nombra que, a través de la cocina se puede visualizar las condiciones de las mujeres, ya que la sociedad juzga que los saberes y conocimientos en este rubro se dieron a conocer por sí solos, por lo opuesto dentro de la cocina típica la mujer asume un rol popular debido a los métodos que utiliza, en cambio, al momento de dialogar se vuelve a estereotipar debido a que los hombres se los suele considerar chef y a las mujeres cocineras tradicionales de casa, por ese motivo se visualiza la negativa o minimización del interés que se le da a la mujer que no realiza la profesión gastronómica.

En estas investigaciones también se refieren al rol de la mujer en el rubro gastronómico, donde observamos que la mayoría solo ocupan puestos bajos en la cocina, como en caso de nuestra investigación las mujeres solo trabajan para otros y no siendo así dueñas de sus propios saberes, en cambio son hombres que teniendo conocimiento o no sobre la cocina son dueños y personas importantes dentro del rubro gastronómico, pero con participación del género opuesto.

Sin ir más lejos Córdoba cuenta con uno de los mejores restaurantes, el Papagayo, que también el fundador es hombre llamado Javier Rodríguez, un reconocido chef y está a punto de comenzar uno nuevo en Europa. (La Nación 2021)

Lidia Heller agrega:

“Las mujeres que trabajan han tenido que hacer frente a múltiples desafíos a través de los años y actualmente realizan grandes esfuerzos creativos en lo que se denomina habitualmente multitasking, competencia muy valorada en el mundo laboral, que conlleva una enorme dosis de sacrificios personales.” (2015, p.37)

Las mujeres hasta el día de hoy pasan por muchas barreras para poder ser líder de sus propias empresas, como vimos anteriormente son más los hombres que tienen poder para fundar su restaurant que las mujeres mismas, mayormente pasa esto porque los hombres heredan esas empresas y quizás por tener más conocimiento sobre el rubro. Si las mujeres tuvieran el mismo apoyo que el hombre y conocimiento, es lo más probable que también resalten tanto en la economía como en la sociedad, y para eso se necesita inculcar desde pequeño la educación y que el gobierno apoye a que tanto como la mujer y el hombre tengan los mismos derechos para emprender con su ayuda.

Como dicen Sánchez y Mejía, que, a superior grado educacional, las personas tienen más motivación para crear su propio negocio, ya que se ha observado que a través del mismo es un papel importante para establecer la empresa. Por lo tanto, es claro que, si se crean programas de educación y apoyos a emprendedoras, las mismas podrán aprender y desarrollar experiencia a tiempo que se lleve a cabo.

Las empresas familiares que participaron en esta investigación todas tienen en común su tipo de liderazgo, la cual la misma es participativa y democrática, los dos restaurantes de las encuestas 2 y 5 del anexo son mujeres, ambas comparten su tipo de liderazgo dentro de sus restaurantes, en muchas investigaciones vimos que justamente a las mujeres se las consideran democráticas por el hecho que son más flexibles hacia los terceros y el trabajo en equipo, ambas tienen y tenían conocimiento a la hora de fundar sus empresas, ya que una estudio gastronomía y fue también empleada; la otra fundadora heredó todos los conocimientos de su esposo y eso seguramente les facilitó a la hora de liderar y tomar sus decisiones.

Cuando preguntamos a los participantes masculinos sobre el liderazgo femenino nos dijeron que eran fundamental para la empresa, ya que ellas tienen otra óptica de ver, y son mucho más flexibles con los empleados, le dan un valor positivo a la empresa y son de mucha

importancia para la misma. Estos participantes eran de segunda y tercera generación, la cual demuestra que por lo menos en este rubro y en la provincia de Córdoba el machismo hacia las mujeres se va dejando de lado y son más comprensibles con las mismas y las hacen participar más en las empresas.

Según la autora Jiménez de Santiago, M. (2020), la imagen de liderazgo en mujeres se observa:

- Se asocian la imagen del líder con el ejemplo, la influencia y la motivación dado, además se asocia a una integralidad en cuanto a valores, la escucha activa y la capacidad de comunicación asertiva.
- Prefieren los entornos colaborativos que faciliten la formación y realización autónoma.
- Valoran los retos y los desafíos, mantienen en constante cambio y son actores principales en la renovación y retroalimentación siempre en procura de mejorar.
- Demandan un liderazgo de valores socialmente responsable y que les permita generar un engranaje y armonía en la vida personal y laboral, siendo empáticos y abiertos a participación y colaboración, comprometiéndose en el desarrollo profesional del grupo y sean mentores en el auto mejoramiento.

En esta investigación sobre el rubro gastronómico, mediante las entrevistas a los ocho participantes del género masculino hemos observado que ninguno de ellos tiene como liderazgo de tipo autoritario o directivo, si no que por lo contrario tienen un liderazgo de tipo democrático, los mismos tienen mucho contacto tanto como con sus empleados que con los clientes de la misma empresa, están constantemente en comunicación con ellos, también son de participar en la empresa cuando uno de sus empleados faltan, no tienen problema de asumir esa responsabilidad.

Se podría decir entonces que por lo menos en esta investigación tanto los hombres como mujeres lideran de la misma manera, ya que para ellos el género no involucra en sus trabajos, si no lo que más importa es el valor que uno puede tener, así marcando la diferencia y cambiando de una u otra manera el futuro del liderazgo e inclusión social.

Hasta ahora vimos muchas teorías en donde el hombre es el autoritario y el machista, pero como decimos son teorías, en este caso la investigación fue con participantes que actualmente están ejerciendo ese liderazgo, y con esto podemos desmentir que por lo menos en este rubro no se lleva a cabo la teoría de que el hombre maneja un liderazgo de tipo autocrático, si no que todo lo contrario, cuando realizamos las entrevistas pudimos observar como ellos estaban también siendo participe del lugar de trabajo y no como mando autocrático, si no que estaban siendo parte junto con sus empleados sin ninguna existencia de jefe-empleados que en muchas empresas se sabe ver hasta el día de hoy.

Es por esto que se considera inevitable alejarse de la diferenciación de lo masculino o femenino hacia un concepto más avanzado e integral de liderazgo acorde con las cualidades y normas tanto de hombres como mujeres. En cambio, separando de la fuerte masculinidad que traba que las mujeres puedan llegar a los reguladores, es necesario destacar los méritos de las mujeres líderes para así lograr un estatus igualitario. (Tellaeché García SB 2019)

Las limitaciones que encontramos en este trabajo para poder cumplir con todos los objetivos planteados es que la muestra es muy pequeña para llegar a una conclusión certera, ya que solo pudimos entrevistar solo a dos mujeres de las diez empresas, para saber más sobre sus dificultades que podrían tener para la creación de la empresa como para acceder al rol de líder.

Sería recomendable analizar más casos sobre empresas familiares que tengan ya previsto a quien dejar el cargo y que sus dueños sean pronto a retirarse del cargo, donde tengan la participación de una mujer para saber si la misma rechazaría o no ese puesto en la

empresa familiar, de todos modos, nuestra investigación podrá aportar más casos sobre el tema de liderazgo en empresas familiares del rubro gastronómico.

Como fortaleza podemos destacar que no hay mucha investigación e información sobre el liderazgo democrático de género masculino y el cambio que se está dando sobre los prejuicios hacia la mujer, en la provincia de Córdoba en el rubro gastronómico, y sobre la participación de las mujeres en las empresas de ese rubro, estas conclusiones podrían ayudar para una futura investigación sobre ese tema.

De esta manera como nueva línea de investigación se sugiere:

- Ampliar el estudio a otras áreas geográficas dentro de la Argentina y del mismo rubro investigado.
- Saber si con el tiempo hay más porcentajes de mujeres siendo dueñas de sus propios restaurants.
- Conocer quien cede el puesto en las empresas familiares de este rubro y el porqué.

Referencias

- Aguilera, J. (2015). El factor proactivo. España: Ediciones Diaz de Santos.
- Buitrago, R. (2017). Gestión del conocimiento a través del liderazgo femenino como recurso esencial para la competitividad organizacional. CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 14(2), 320-337.
- Catalina Escobar (2017) Liderazgo transformacional
<https://www.youtube.com/watch?v=curXfx2rs4Y>
- Erika Bernal Rempening (2015); Las empresas deben tener diversidad de género.
<https://historico.elsalvador.com/historico/163700/las-empresas-deben-tener-diversidad-de-pensamiento.html>
- Gadow, F. (2013). Desarrollo y coaching de mujeres líderes, Buenos Aires, Argentina, Granica.
- Gestión y liderazgo empresarial con perspectiva de género. Voces y experiencias. Cuestiones de género: de la igualdad y la diferencia. N°11,2016-e-ISSN:2444-0221-pp.329-350
- Heller, L. (2015). Mujeres y varones en las organizaciones: ambiciones y aspiraciones, Buenos Aires, Argentina, Pluma digital
- Jiménez de Santiago, M. (2020). Las mujeres y los Millennials en una economía global: claves para un nuevo liderazgo empresarial. Recuperado de:
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/37200>
- La nación (2021) Caso de éxito. El chef argentino dueño de cinco restaurantes que está a punto de desembarcar en Europa, recuperado de:
<https://www.lanacion.com.ar/turismo/caso-de-exito-el-chefargentino-dueno-de-cinco-restaurantes-que-esta-a-punto-de-desembarcar-en-nid23112021/>
- Luján, N. (2019). Historia de la Gastronomía. En N. Luján, Mujeres en la Gastronomía.

-Ma. Piedad López Vergara ph.D. El rol de la mujer en la empresa familiar (2019)

<http://tramas.com.ar/wp/rol-de-la-mujer-2/>

-Mogollón, J. M. (2013). La gastronomía como patrimonio cultural y motor del desarrollo turístico. En J. M. Mogollón. Argentina: Universidad de Córdoba.

-Olivia Segura (2022), las prioridades del liderazgo femenino para el 2022

- Organización Internacional del Trabajo, Las mujeres en el trabajo (2016)

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_483214.pdf

-Reyes, J., Sánchez, M., & Mejía, R. (2019). Influencia de la formación universitaria en las actitudes emprendedoras. Instituto Tecnológico Metropolitano. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsrepo/207/207827009/html/index.html>

-Schultes, S. (2019). Women in leadership. De la plata: Universidad Adventista del Plata.

-Tellaeché García, S. B. (2019). Liderazgo femenino y su impacto en los resultados empresariales. Recuperado de:

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/27321/tellaeché%20garcía%20silvia%20belen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Anexo

Modelo de consentimiento firmado por los participantes.

Córdoba, 26 de Abril de 2022	 The logo of Universidad Siglo 21 features a tree at the top, with the text 'UNIVERSIDAD SIGLO 21' in the center. Below the number '21', the words 'LAICA' and 'TRANSPARENTE' are written. The logo is enclosed in a decorative border.
<p>Estimado participante</p>	
<p>Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.</p>	
<p>Yo de edad años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.</p>	
<p>Firma del participante</p>	

Consentimientos firmados por los participantes

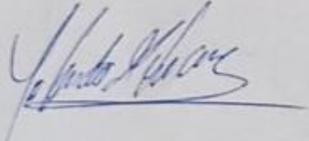
Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo Yolanda Martínez de Cea de edad años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.



Firma del participante

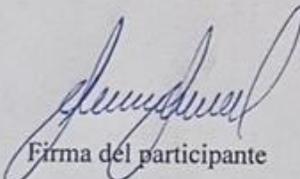
Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo Natias W. Coiro..... de edad 43 años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.


Firma del participante

Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo Juan Cruz D'Amico..... de edad 21 años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.

Firma del participante

Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo TRAVAGLIA MICAELA..... de edad años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.

Firma del participante

Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo Agustín Mercadal..... de edad 23 años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.

Firma del participante

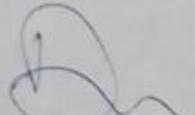
Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo Dino Rizzi..... de edad años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.


Firma del participante

Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo Andrés Elios de edad años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.

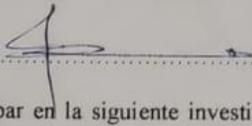
Firma del participante

Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo  de edad años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.

Firma del participante

Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo ADRIÁN LUPIANEZ..... de edad 46 años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Adrián Lupianez', is written over a horizontal line.

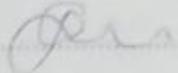
Firma del participante

Córdoba, 26 de Abril de 2022



Estimado participante

Los alumnos de la Universidad Siglo 21 que están realizando su Trabajo Final de Grado de la carrera Licenciatura en Administración necesitan obtener información sobre el liderazgo femenino y el traspaso del mismo en empresas familiares. Cada alumno debe seleccionar una cierta cantidad de empresas familiares con el fin de realizar entrevistas a mujeres líderes o no de las mismas. Se busca conocer por medio de un cuestionario la opinión sobre la temática con el objetivo de arribar a una conclusión. Se asegura la confidencialidad de los datos y ante cualquier inconveniente puede abandonar la investigación y retirar su consentimiento. La entrevista será grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Yo  de edad 40 años acepto la solicitud de participar en la siguiente investigación considerando que mis respuestas serán una valiosa contribución para los alumnos.

Firma del participante

Modelos de entrevistas

Preguntas modelo para mujeres líderes de empresa familiar en Argentina, Provincia de Córdoba

- 1 ¿En qué año se fundó la empresa y quién fue el fundador?
- 2 ¿Cómo está constituida la empresa?
- 3 ¿Al momento del traspaso generacional a quién elegirían? ¿Por qué?
- 4 ¿Qué tipo de liderazgo buscan?
- 5 ¿Qué opina sobre la discriminación sistemática por genero?
- 6 ¿Qué dificultades atravesaron en el proceso de la creación de la empresa?
- 7 ¿Qué les motivo hacer la empresa?
- 8 ¿Qué tipo de liderazgo es aplicada actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo y democrático o autoritario y directivo?
- 9 ¿En qué se basan para la toma de decisiones?
- 10 ¿Creen que las tareas de casa, sobre todo las que tienen familia, se les dificulta a la hora de buscar un trabajo o asumir el puesto de líder?

Preguntas modelo para mujeres no líderes de empresa familiares en Argentina,
provincia de Córdoba

- 1 ¿En qué año se fundo la empresa y quien fue el fundador?
- 2 ¿Cómo está constituida la empresa?

- 3 ¿Al momento del traspaso generacional a quién podrían a cargo y por qué?
- 4 ¿Las mujeres de la familia participan en la empresa?
- 5 ¿Qué cree que le pueda favorecer para la empresa el liderazgo femenino?
- 6 ¿Cree que las mujeres logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir las estrategias de la empresa?
- 7 ¿Qué tan frecuente consulta con una mujer a la hora de tomar decisiones o en que momento?
- 8 ¿Qué estilo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo y democrático o autoritario y directivo?
- 9 ¿Por qué cree que existen dificultades para que las mujeres sean consideradas para asumir el puesto de alta gerencia?
- 10 ¿Les paso alguna vez el rechazo de una mujer por ocupar el rol de líder? ¿Cuál fue el motivo de esa decisión?

Entrevistas realizadas

Primera entrevista realizada a Dino Rizzi.

Entrevistador: “¿En qué año se fundó la empresa y quién fue el fundador?”

Entrevistado: “Este bar nosotros lo adquirimos siendo un bar ya de antes, nosotros acá hace 17 años que estamos, pero anteriormente tenía otro dueño, si bien lo manejaba de una manera diferente era un bar, él no sé cuánto tiempo antes lo tenía, nosotros lo adquirimos este bar ya en funcionamiento, nosotros no lo hicimos desde cero.”

Entrevistador: “¿Cómo esta constituida la empresa? “

Entrevistado: “hay un quiebre, que fue la pandemia, antes de la pandemia era un bar que funcionaba las 24hs de lunes a lunes, no cerraba nunca, ahí se constituía con tres turnos de ocho horas, de cero a ocho; de ocho a dieciséis y dieciséis a veinticuatro, cada turno tenía su encargado, pero el encargado del turno de ocho a dieciséis estaba por encima de los otros dos digamos, el que era además encargado las compras con los proveedores y de otras decisiones, los otros dos, los otros dos turnos tenían un encargado, yo lo llamaba encargado en el sentido que son ellos los que manejan el dinero y toma de decisiones de ese turno.

Post pandemia el turno de tras noche de cero a ocho no esta funcionando hoy es de siete y media de la mañana hasta la una de la mañana, ósea que ahora abría dos encargados, porque hay dos turnos, y el encargado de la mañana que es de siete y media hasta las cuatro de la tarde, sigue cumpliendo el rol de ser de estar por encima del otro encargado de la tarde.”

Entrevistador: “Y ya pensaste en el traspaso, no se si el que manda sos vos o quién, ¿quién ocuparía el puesto cuando se retire esa persona?”

Entrevistador: “Nosotros cuando empezamos, ósea nosotros dueños, estábamos casi que 16hs acá, nos repartíamos los turnos, y con el tiempo fuimos delegando para estar este cada vez menos tiempo, delegar es complicado, pero es necesario, si no no podríamos estar 17 años en este rubro, un rubro complicado.”

Con respecto a la preparación del encargado de acá, siempre salen del grupo de empleados que tenemos, no tomamos uno de afuera.”

Entrevistador: “¿Eso lo evalúan según el desempeño?”

Entrevistado: “Sí, según el desempeño, nosotros no tomamos de afuera, primero porque la gente que esta acá y ven che cómo, nosotros hace cinco años estamos trabajando y viene uno

de afuera y de golpe es encargado, no , y además este, para llegar a encargado necesitan pasar por todos los lugares, para que aprendan todo, la chica que está encargada ahora empezó de bacher, es decir lavando rejillas, limpiando los baños y hoy es la encargada de los proveedores, en la cual nosotros delegamos la mayoría de decisiones”.

Entrevistador: “¿En la empresa en si hay mujeres que participan de las decisiones?”

Entrevistado: “Los dueños somos dos varones, pero la encargada es mujer, de hecho, la encargada del otro turno también es mujer, participan, sinceramente intentamos hacer participar a la mayoría cuando tenemos alguna idea, pero sí sí por supuesto participan, de hecho, ella toma decisiones sin consultarnos, muchas decisiones sin consultarnos a nosotros, nos dice después y esta perfecto, siempre le decimos que preferimos que hagan y se equivoquen a que no hagan.”

Entrevistador: “¿Y qué cree que aporta ese liderazgo femenino para la empresa?”

Entrevistado: “Que buena pregunta, mira en lo que se refiere estrictamente laboral, te podría decir que las mujeres son como mas fiel al lugar del trabajo, el varón es como más volati esta y después no está, se va y busca otra cosa, las mujeres si les gusta donde están eh sabes que podés tener ahí un empleado de bastante tiempo, eso es positivo.”

Entrevistador: “¿Y creen que las tareas de la mujer de casa, ósea que tienen familias, cree que afecta eso a la hora del puesto de su trabajo, en este caso de la gerenta?”

Entrevistado: “ En hechos muy puntuales les puede afectar, son situaciones contadas, por ejemplo si tiene el encargada en la mañana justo ese día el primer día de clase de los chicos y los hijos tienen que ir, si tiene una reunión de padres, pero las encargadas sobre todo se saben manejar muy bien, es decir si uno de los hijos están enfermos ellas saben sus responsabilidades de venir a trabajar, no son tantas las barreras, hay en otras chicas que si se ven esas barreras, porque no tienen quien le cuide el hijo, si se enferma se tiene que quedar ella, las que viven solas con hijos es difícil ahí se complica”.

Entrevistador: “¿Usted está casado? ¿Sabe consultarle a ella alguna decisión que va a tomar acá o simplemente usted opina?”

Entrevistado: “No, no por una cuestión que tenemos trabajos diametralmente opuestos, yo le puedo comentar todas las cosas que pasan acá, como ella me comenta de su trabajo, pero su desconocimiento sobre el rubro hace que no opine, solamente escucha, pero si me ha ayudado por ahí cuestiones de si tengo que hablar con algún empleado de alguna situación en particular si le consulto, che como te parece esto , mira hizo esto y esto, ósea por ahí no se si las decisiones del bar, lo que se refiere a comida eso no, facturación, ahorro gasto, eso no, pero si por ahí en cuestiones que tiene que ver con recursos humanos si intercambiamos opiniones”.

Entrevistador: “¿Serán por qué son mas flexibles? “

Entrevistado: “Yo más que flexible te diría que ella tiene otro punto de vista al mío, entonces me hace salir de la burbuja de acá y me da una opinión diferente.”

Entrevistador: “¿Qué estilo de liderazgo cree que tiene la organización democrático o más participativo?”

Entrevistado: “Habría que preguntárselos a los empleados por que desde mi punto de vista creo que es democrático, porque creo que los planteo que nos traen de situaciones particulares los escuchamos y tratamos de dentro de lo posible de darles una mano cuando lo requiere.”

Entrevistador: “¿Cree que las mujeres son más democráticas que el hombre?”

Entrevistado: “Me parece que es un error generalizar por sexo eso, porque en los años que tenemos este negocio te puedo dar ejemplos de hombres autoritarios y de hombres democráticos y te puedo dar ejemplos clarísimos de mujeres autoritarias, tenía una encargada que era autoritaria en un turno y mujeres democráticas, yo no encabezaría por sexo a eso, de mi experiencia.”

Segunda entrevista realizada a Yolanda.

Entrevistador: “¿En qué año se fundó la empresa y quien fue el fundador?”

Entrevistado: “Al restaurante lo compramos, no me acuerdo ahora el nombre, a un colorado, este pero hace, el año no sé, pero hace 36 años que estamos trabajando y bueno se hizo algo en familia, falleció mi marido en el 2000, y bueno estuve al frente yo y después este , bueno ahora hace ocho años que compre acá y dije no trabajo más, si ustedes quieren seguir, así que se los di a ellos (hijos), para que lo trabajen, lo agarro Mónica, para la pandemia ya no lo quiso agarrar más, y después cuando se abrió lo agarro Darío, ahora lo está trabajando Darío, y vengo de ayudarlo, porque a veces voy y le doy una mano porque está solo él con los empleados, y esta mal esta jodido todo así que para darle una mano yo le digo que no necesito que me pagues yo tengo lo mío.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “En familia.”

Entrevistador: “¿Al momento del traspaso generacional a quién elegirían? ¿Y por qué?”

Entrevistado: “Darío”

Entrevistador: “¿Qué tipo de liderazgo buscan, características?”

Entrevistado: “Que sea buena persona en primer lugar, sociable, respetuosa, y bueno así se trata a los clientes también, y mi hijo tiene todo eso.”

Entrevistador: “¿Qué opina sobre la discriminación sistemática por genero?”

Entrevistado: “Yo trabajo con mujeres, en el bar éramos todas mujeres, el único que era hombre era mi hijo cuando hacia turno noche, pero ahora mi hijo trabaja un solo turno, a la noche no se trabaja, ahora si queda cerrado, pero ellos quedan adentro con las amistades de él y comen un asado y así nada más. “

Entrevistador: “¿Qué dificultades atravesaron en el proceso de la creación de la empresa?”

Entrevistado: “Todas dificultades, porque después falleció mi esposo, un montón de cosas hubo, pero gracias a Dios este me sentí sola, pero viste cuando uno no esta siempre tuve yo con dificultades, habíamos quedado mal porque hay momentos viste que quedas en el sueldo, la enfermedad de mi marido tenia diabetes, tenia de todo, tenia que cuidarlo, bueno muchas cosas.”

Entrevistador: “¿Qué les motivo hacer la empresa?”

Entrevistado: “Fue un tema de mi cuñado, que mi cuñado, le querían vender a él, como él no entendía nada, que toda la vida fue mozo y el que entendía de todo era mi marido se metieron en sociedad, después mi cuñado se puso de novio y pidió la parte de él y bueno quedamos solos, con lo que había en la heladera, porque le entregamos todo lo que habían hecho.”

Entrevistador: “¿Qué tipo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo y democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “De compañerismo, de mi parte y mi hijo también hace lo mismo, ahí no hay patrón, ahí hay compañerismo, y trabajo si hay para todos.”

Entrevistador: “¿En que se basan para la toma de decisiones?”

Entrevistado: “A lo que vea, a la situación que se ve, a veces para tomar decisiones, antes cuando estaba yo las tomaba yo y mi hijo a veces las comparte conmigo por la experiencia de uno que a tenido, entonces las comparte, vos sabes que esto y bueno mira yo creo que acá a si y a si, tratar de verlo.”

Entrevistador: “¿Creen que las tareas de casa, sobre todo los que tienen familia, se les dificulta a la hora de buscar un trabajo o asumir el puesto de líder? “

Entrevistado: “No, yo creo que no, todo cuando hay sueños, pienso que vos tenes un sueño que vos quieres ser alguien en la vida y tenes voluntad lo vas a lograr, me entendes, todo lo que vos quieras en la vida lo vas a tener si vos tenes voluntad y ganas de tener algo, porque

hay gente que tiene ganas y no hace nada, yo puedo tener ganas de muchas cosas, pero no hago nada, yo sentada no vuelo.”

Tercera entrevista realizada a Matías Leares.

Entrevistador: “¿En qué año se fundó la empresa y quien fue el fundador?”

Entrevistado: “En mayo del 2012, hace diez años y yo Matías Leares con Bernardo que sigue siendo actualmente mi socio y un tercer socio que ya no pertenece a la empresa.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “A nivel jurídico es una SRL, en la cual yo soy el director de la SRL, soy de hecho el único director, es para darle esa formación, y soy el socio gerente de la empresa, mi socio Bernardo se encarga de la parte administrativa legal porque es abogado, y yo me encargo de la parte de recursos humanos y en función del local.”

Entrevistador: “¿Al momento del traspaso generacional a quién podrían a cargo y por qué?”

Entrevistado: “No tenemos todavía ese perfil desarrollado, la empresa trabaja mucho sobre los valores de su personal, pero no lo tenemos planteado porque es una empresa joven que no tiene una transición a priori a vista a pesar de ser juvenil en la gastronomía de tener diez años es un tiempo para la ciudad.”

Entrevistador: “¿Pero el día que llegue?”

Entrevistado: “Se arañan cargo mis hijos o los hijos de mi socio.”

Entrevistador: “¿Las mujeres de la familia participan en la empresa?”

Entrevistado: “No, muy poco, ósea algún tipo de participación tienen, pero muy poco y en el caso de mi mujer no es muy afina al trabajo nocturno, así que no.”

Entrevistador: “¿Qué cree que le pueda favorecer para la empresa el liderazgo femenino?”

Entrevistado: “La encargada del salón es mujer, y básicamente no fue elegida por un tema de género si no actitudes laborales, ni más ni menos, ósea también podría haber sido un chico, no tiene que ver si fuera mujer, como si fuera varón no tendría que ver porque fuera varón.

Entrevistador: “¿Cree que las mujeres logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir la estrategia de la empresa?”

Entrevistado: “No me lo planteo nunca, sinceramente no tuve ese planteo por si o por no, no hemos tenido, ósea no hemos tenidos muchas chicas que no han perdurado quizás en el tiempo, porque quizás la noche no sea el ambiente más agradable para trabajar y más en una sociedad como la que vivimos que sigue siendo muy machista, inclusive en la noche más todavía, pero no lo planteamos, la gente que trabajo y perduro en el tiempo fue por sus actitudes no por el género.”

Entrevistador: “¿Qué tan frecuente consulta con una mujer a la hora de tomar decisiones o en qué momento?”

Entrevistado: “Consulto con mi mujer, consulto con nuestra contadora, consulto con nuestra bromatóloga, y con la encargada, ósea para cada decisión que tengo hay una persona con la que tengo que consultar algo.”

Entrevistador: “¿Qué estilo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “Es más participativo democrático.”

Entrevistador: “¿Por qué cree que existen dificultades para que las mujeres sean consideradas para asumir el puesto de alta gerencia?”

Entrevistado: “Yo creo que hoy por hoy eso es una especie de herencia que tenemos, en la mayoría de los lugares, no creo que tengan dificultad por una u otra cosa, ni que tengan más

aptitud para una, por ahí si vos me preguntas fuera de liderazgo, en el trabajo si tendrían algunas complicaciones más físicas, en cuanto a cuestiones de peso, peso físico, pero en cuanto a la parte de liderazgo no, si hay alguna dificultad es básicamente por un legado.

Entrevistador: “¿Les pasó alguna vez el rechazo de una mujer por ocupar el rol de líder? ¿Cuál fue el motivo de esa decisión?”

Entrevistado: “No en esta empresa.”

Cuarta entrevista realizada a Juan Cruz D´amico.

Entrevistador: “¿En qué año se fundó la empresa y quien fue el fundador?”

Entrevistado: “Quelo hamburguesa se fundo en el 2013, por una idea de mi papá, nosotros ya teníamos restaurante de antes del 2009, arranco como la parrilla de Mirta con su hermana, en el 2010 se fundo el fondo de los arrieros y a partir de 2013 se empezaron a fundar las franquicias de Quelo, de ahí en adelante se habrán hecho unas seis franquicias en total, ahora quedaron tres después de la pandemia, a si que en 2013 arranco todo lo que viene siendo Quelo.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “Al día de hoy simplemente esta formada por mi papá, mi mamá, la chica de recursos humanos y nadie más, yo estoy como encargado y estoy en las tres sucursales.”

Entrevistador: “¿Al momento del traspaso generacional a quién podrían a cargo y por qué?”

Entrevistado: “Y lo que siempre me hicieron entender mis viejos es a mí, yo hoy tengo 21 años y a los 16 dejé el colegio y me puse de lleno con la empresa, pero la verdad que de los 13 años estoy, lo llevo bastante bien.”

Entrevistador: “¿Las mujeres de la familia participan en la empresa?”

Entrevistado: “Mi vieja.”

Entrevistador: “¿Qué cree que le pueda favorecer para la empresa el liderazgo femenino?”

Entrevistado: “La verdad que el tema varón mujer me parece un poco irrelevante, no sé si en otro ámbito, capaz favorece o algo, pero la verdad acá tanto hombre como mujer tienen igual participación, así que me parece un poco irrelevante.”

Entrevistador: “¿Cree que las mujeres logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir las estrategias de la empresa?”

Entrevistado: “No, yo creo que da por igual.”

Entrevistador: “¿Qué tan frecuente consulta con una mujer a la hora de tomar decisiones o en qué momento?”

Entrevistado: “yo siempre consulto antes por tema de que es mi mamá y mi viejo siempre consulta antes con ella también, son marido y mujer, pero también son socios entonces ni uno pasa por arriba a nadie, siempre antes de tomar una decisión se consulta al otro, va por igual las dos partes.”

Entrevistador: “¿Qué estilo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “Y acá particularmente dependiendo la situación, se plantea o con un varón o con una mujer, por el tema de no se por ejemplo mi papá esta grande tiene 70 años entonces para no estar renegando a lo mejor se le consulta más a mi mamá que es más joven o en lo posible si pueden evitar los dos para que ni renieguen ninguno de los dos se consulta conmigo o con la chica de recursos humanos, lo tratamos de manejar así.”

Entrevistador: “¿Por qué cree que existen dificultades para que las mujeres sean consideradas para asumir el puesto de alta gerencia?”

Entrevistado: “Y por lo menos acá no es el caso, siempre tuvimos por iguales encargado hombre o mujeres, laboraban todos por igual, todos se deslomaban por la empresa, la chuica que hubo en su momento de encargada de cocina emprendió sola se fue a México pero ella laboraba a la par, demostraba que no era menos que nadie y siempre deslumbro así que llevo muy cómoda como encargada, la chica de recursos humanos también, no era su puesto de un principio pero después se lo gano, nunca se le negó nada, ni a ningún hombre ni a ninguna mujer, así que por lo menos puntualmente acá no te se contestar esa pregunta.”

Entrevistador: “¿les paso alguna vez el rechazo de una mujer por ocupar el rol de líder? ¿Cuál fue el motivo de esa decisión?”

Entrevistado: “No la verdad no.”

Quinta entrevista realizada a Micaela Travaglia.

Entrevistador: “¿En que año se fundo la empresa y quién fue el fundador?”

Entrevistado: “Los dos con mi novio Franco, en el, hace cuatro años, 2019 si no me equivoco.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “Nosotros dos digamos, somos los que organizamos todo, hacemos las compras, mandamos a los chicos, sobre todo yo me encargo parte empleados y él lo que es parte cocina.”

Entrevistador: “¿Al momento del traspaso generacional a quien elegirían y por qué?”

Entrevistado: “No, no se.”

Entrevistador: “¿Qué tipo de liderazgo buscan, características?”

Entrevistado: “Tratar de que se trabaje en equipo más que todo, tenemos mucha empatía con lo que es el empleado, ya fuimos empleados entonces nos gustan tener el empleado conforme.”

Entrevistador: “¿Qué opinas sobre la discriminación sistemática por género?”

Entrevistado: “Yo por mi parte veo que hombre te dicen que no podés hacer cosas, y sí, yo prendo el fuego se trozar pollo, se puede, la mujer puede hacer todo.”

Entrevistador: “¿Qué dificultades atravesaron en el proceso de la creación de la empresa?”

Entrevistado: “Y empleados, aumentos, más que todo eso, enfermedades.”

Entrevistador: “¿Qué les motivo hacer la empresa?”

Entrevistado: “Falta de trabajo, porque renegábamos cada uno en nuestro trabajo y bueno dijimos emprendemos.”

Entrevistador: “¿Qué tipo de liderazgo es aplicada actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “Democrático, nosotros hacemos reuniones y vemos que deciden la mayoría.”

Entrevistador: “¿En que se basan para la toma de decisiones?”

Entrevistado: “Que todos estén de acuerdo.”

Entrevistador: “¿Creen que las tareas de casa, sobre todo los que tienen familia se les dificulta a la hora de buscar un trabajo o asumir el puesto de líder?”

Entrevistado: “Sí por ahí si se les dificulta, pero trato eso que se le ve más entusiasmo y más compromiso una persona que tiene un hijo.”

Sexta entrevista realizada a Andrés Elías.

Entrevistador: “¿En qué se fundó la empresa y quién fue el fundador?”

Entrevistado: “Esta empresa se fundó hace nueve años, y yo lo agarre hace un año.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “Con personal a cargo.”

Entrevistador: “¿Al momento del traspaso generacional a quién podrían a cargo y por qué?”

Entrevistado: “A mi hija.”

Entrevistador: “¿Las mujeres de la familia participan en la empresa?”

Entrevistado: “Muy poco, porque mi hija está estudiando.”

Entrevistador: “¿Qué cree que le pueda favorecer para la empresa el liderazgo femenino?”

Entrevistado: “Un montón de cosas, para mi es indispensable la mujer en el comercio, en el negocio, es indispensable.”

Entrevistador: “¿Cree que las mujeres logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir las estrategias de la empresa?”

Entrevistado: “sí.”

Entrevistador: “¿Qué tan frecuentes consultas con una mujer a la hora de tomar decisiones o en qué momento?”

Entrevistado: “La mayor parte consulta con una mujer.”

Entrevistador: “¿Qué estilo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “Es participativo, porque se va consultando que va faltando, se va consultando.”

Entrevistador: “¿Por qué cree que existen dificultades para que las mujeres sean consideradas para asumir el puesto de alta gerencia?”

Entrevistado: “Para mi tiene mucha capacidad de liderar, también pienso que es muy importante, creo que es compartido el liderazgo tanto como el hombre y la mujer, bueno algunos que lo pueden llevar solos, pero para mi esta mas bueno que sea compartido.”

Entrevistador: “¿Les paso alguna vez el rechazo de una mujer por ocupar el rol de líder? ¿Cuál fue el motivo de esa decisión?”

Entrevistado: “No yo pienso que con respeto todo se puede ir llevando de a dos, hay mucho machismo todavía en la sociedad.”

Séptima entrevista realizada a Agustín Mercedal.

Entrevistador: “¿En qué año se fundó la empresa y quién fue el fundador?”

Entrevistado: “Nosotros abrimos en 2020, en la pandemia, en octubre, y es un emprendimiento familiar, lo abrimos con mis viejos y bueno con mi novia y mi otro hermano, todo familiar.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “Como ultima instancia seria yo, después tenemos recursos humanos, después tenemos encargados, después los empleados y la línea de mando es yo bajo orden, recursos humanos le baja a los cuatro encargados y los encargados a los respectivos empleados.

Entrevistador: “¿Al momento del traspaso generacional a quién podrían a cargo y por qué?”

Entrevistado: “Es familiar, podría ser mi hermano, tengo otro hermano que en este momento no se dedica, pero si se quisiera dedicar también puede entrar él.”

Entrevistador: “¿Qué cree que le pueda favorecer para la empresa el liderazgo femenino?”

Entrevistado: “Sí totalmente, las mujeres tienen otro carácter, que son, como te lo explico, es muy positivo que lo lideren, tienen otra forma de dialogar, por ahí con los proveedores hasta de tratar, no tienen problema por ahí de decir o hacer, no se dejan por ahí manejar viste, por ahí el proveedor te quiere llevar para un lado y no se plantan y se defienden bien, así que si totalmente que una mujer dirija está totalmente perfecto.”

Entrevistador: “¿Cree que las mujeres logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir las estrategias de la empresa?”

Entrevistado: “Sí, sí porque definir la estructura y todo es base a lo que ellas quieren plasmar las ideas que tienen como quieren que funcione y bueno como te decía no se dejan manejar, no es que se cierran en lo suyo, pero tienen como unos principios firmes, se puede mover un poco pero siempre como que vuelven a eso.

Entrevistador: “¿Qué tan frecuentes consultas con una mujer a la hora de tomar decisiones o en qué momento?”

Entrevistado: “Y acá en la empresa si totalmente, la señora que está sentada ahí es mi mamá y constantemente por la experiencia que tiene, las ideas que tienen, constantemente, bueno con mi novia también le pregunto, ahora ella no está en el local, pero le sigo preguntando todo el tiempo.

Entrevistador: “¿Qué estilo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “No participativo, por ejemplo estuve ahí con los chicos cocinando yo hago la masa de la pizza, si falta uno no es que resuelvo uno, nos metemos nosotros en la cocina, pero esos son los días más complicados, últimamente esta complicado el tema de conseguir personal, y nos metemos nosotros si hace falta estar en la plancha o lo que haga falta hasta el mismo delivery, por ahí como que hay trabajos que son medios, a nosotros nos se nos cae los anillos , estamos en la misma bacha no tenemos problema ósea somos parte.”

Entrevistador: “¿Por qué cree que existen dificultades para que las mujeres sean consideradas para asumir el puesto de alta gerencia?”

Entrevistado: “Por los años, por el trato de siempre, de tirarle a una mujer a menos, que solo sirve para estar en la casa y no no es así, hay demasiadas veces que son mucho más capaces que nosotros, nosotros por ahí podemos hacer una cosa a la vez, no podemos hablar y hacer, las mujeres pueden hablar y hacer hasta tres cosas en una sola vez, es el machismo desde siempre, pero bueno esta cambiando un poco por suerte, pero tiene que seguir cambiando porque son mucho más capaces que nosotros.”

Entrevistador: “¿Les paso alguna vez el rechazo de una mujer por ocupar el rol de líder? ¿Cuál fue el motivo de esa decisión?”

Entrevistado: “No sé, la verdad creo que no por ahí capaz que, si me he sentido, no es que la mujer me rechace, si no que si que pasa que al dueño no me puedo involucrar no porque me rechace, tengo la mejor honda con todos, no es la idea, pero por ahí siempre pasa que soy el dueño líder y no me puedo involucrar, pasa por ahí, no porque la situación sea así.”

Octava entrevista realizada a Gerónimo de los Ríos.

Entrevistador: “¿En qué año se fundó la empresa y quién fue el fundador?”

Entrevistado: “Se llama lumbre cocina criolla, y se fundó en el 2015.”

Entrevistador: “¿El fundador fuiste vos?”

Entrevistado: “Sí yo con un amigo.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “Gerónimo de los Ríos y Raúl Águila, yo en la parte comercial (Gerónimo) y Raúl Águila esta en la parte más operativa y cocina diríamos.”

Entrevistador: “¿Al momento del traspaso generacional a quién podrían a cargo y por qué?”

Entrevistado: “Bueno hoy estamos en un proceso de expansión y tenemos dos chicos, uno que me reemplazaría a mí y otro lo reemplaza a Raúl, porque ha crecido la empresa y para agarrar más eventos y poder tener una mejor logística hemos incorporado personal a cargo uno de cada uno.”

Entrevistador: “¿Las mujeres de la familia participan en la empresa?”

Entrevistado: “Sí, han participado un montón hasta que la empresa creció, han sido moza, han sido, estuvieron en la parte de servicios, en la cocina, ayudando a los de administración, la mujer de Raúl nos hace muchas veces los postres porque es pastelera, así que bastante familiar.”

Entrevistador: “¿Qué cree que le pueda favorecer para la empresa el liderazgo femenino?”

Entrevistado: “Bueno nosotros tenemos como jefa de cocina a una mujer, se llama Jorgelina, y es impresionante el orden y la capacidad de mando y la capacidad que tiene de organizar dentro de la empresa.”

Entrevistador: “¿Cree que las mujeres logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir las estrategias de la empresa?”

Entrevistado: “Totalmente, 100 por ciento, no se si la estrategia de la empresa en nuestro caso particular pero sí en todo lo demás que opinas creo que es fundamental las mujeres para el desarrollo de cualquier emprendimiento.”

Entrevistador: “¿Qué tan frecuentes consultas con una mujer a la hora de tomar decisiones o en qué momento?”

Entrevistado: “Todos los días de mi vida con mi esposa.”

Entrevistador: “¿Qué estilo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “No cero, es totalmente horizontal y circular, no creo en el liderazgo autoritario.”

Entrevistador: “¿Por qué cree que existen dificultades para que las mujeres sean consideradas para asumir el puesto de alta gerencia?”

Entrevistado: “Creo que por que todavía estamos en un cambio generacional, seguimos lamentablemente en una base machista y creo que eso se va cambiando porque las mujeres, hay dos cuestiones, una es la que acabo de explicar y la otra es que muchas mujeres deciden a abocarse a ser madre a ser parte familiar y eso por ahí lo que le quita un poco de tiempo para seguir creciendo, llega una edad que a partir de los 35 /40 años generalmente hablo de un caso muy cercano a todas, tengo 39 años entonces lo veo, que empiezan a tratar de dejar un poco el lado la parte laboral, las que son madre no y meterse mucho mas en la parte familia digamos.”

Entrevistador: “¿Les paso alguna vez el rechazo de una mujer por ocupar el rol de líder? ¿Cuál fue el motivo de esa decisión?”

Entrevistado: “No no me ha pasado, y siempre trato de potenciar a las mujeres porque creo que tienen, sobre todo en el rubro que yo estoy, en nuestros casos son las personas mujeres que han estado o están en nuestra empresa, siempre han liderado de una forma mucho mas silenciosa, pero con mucho carácter y mucha responsabilidad, entonces desde ese lado nunca he tenido conflicto con ninguna mujer.”

Novena entrevista realizada a Mohamed.

Entrevistador: “¿En qué año se fundó la empresa y quién fue el fundador?”

Entrevistado: “En 2014 y fui yo.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “eh yo y ahora tengo, porque hay dos, una en recta Martinoli y la otra por Juárez Martin, lo que es la recta Martinoli tengo a un socio ahí conmigo, somos los dos lo que estamos manejando allí.”

Entrevistador: “¿Al momento del traspaso generacional a quién podrían a cargo y por qué?”

Entrevistado: “A quien pondría y al que sabe más, porque tiene más experiencia y sabe más todo lo que hacemos, porque cuando lo dejemos a cargo ya sabe como manejar la empresa o como estaba funcionando.”

Entrevistador: “¿Las mujeres de la familia participan en la empresa?”

Entrevistado: “Sí, tengo a mi esposa ayudándonos de su parte en lo que pueda.”

Entrevistador: “¿Qué cree que le pueda favorecer para la empresa el liderazgo femenino?”

Entrevistado: “Sí esta andando o manejando la empresa sea hombre o mujer, como que tendrían que ser el objetivo lo más importante, mejorar siempre la mercadería y tener buen servicio con los clientes y cuidarlos, tener todo organizado en la empresa, no tengo problema si es mujer u hombre.”

Entrevistador: “¿Cree que las mujeres logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir las estrategias de la empresa?”

Entrevistado: “Sí.”

Entrevistador: “¿Qué tan frecuentes consultas con una mujer a la hora de tomar decisiones o en qué momento?”

Entrevistado: “Muchas veces, siempre me gusta escuchar la opinión, porque las mujeres tienen buena opinión, siempre van por el lado del sentimiento más que del hombre.”

Entrevistador: “¿Qué estilo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “Un estilo práctico digamos.”

Entrevistador: “¿Por qué cree que existen dificultades para que las mujeres sean consideradas para asumir el puesto de alta gerencia?”

Entrevistado: “Por mi opinión por lo que se, en diferencia hombre o mujer, que la mujer siempre tiene algún posición o algún lugar sensible de tomar decisiones la mujer siempre va por el lado del corazón antes que la mente, esa es la única diferencia, no es algo menor o algún problema, o porque la mujer es más sencilla que el hombre, entonces si ellas trabajan en un puesto o en un lugar y muchas decisiones y podrían equivocarse no es por no entender, es porque siguen más su corazón más que su mente, por eso considero que no quedan esa posición.”

Entrevistador: “¿Les paso alguna vez el rechazo de una mujer por ocupar el rol de líder? ¿Cuál fue el motivo de esa decisión?”

Entrevistado: “No, porque no intento dar un lugar que se que no le va a gustar.”

Décima entrevista realizada a Adrián Lupiáñez.

Entrevistador: “¿En qué año se fundó la empresa y quién fue el fundador?”

Entrevistado: “En 2007, en diciembre de 2007 más o menos, el nombre que le pusimos fue plan B en sus orígenes, y bueno después por unos problemas de registración de marcas no pudimos avanzar, empezamos pagando a un estudio de registro de marca, marcas y patentes, y no pudimos avanzar, así que bueno tuvimos varios años con esa marca y después decidí cambiarla, aunque sea unas letritas, pero ahora se llama Plan bif lomitos, pero en sus orígenes era plan B; y fui yo con mi esposa.”

Entrevistador: “¿Cómo está constituida la empresa?”

Entrevistado: “La empresa es unipersonal, no es una S.R.L ni nada, somos los dueños teníamos cuatro locales, cerramos uno en pandemia, teníamos el local en nueva Córdoba y lo cerramos por la ausencia de gente, en nueva Córdoba no quedo nadie en pandemia es un lugar donde están todos los estudiantes y no quedo nadie, así que debido a esa crisis cerramos un local y el resto actualmente lo seguimos manteniendo, y esta formada, yo soy el dueño digamos y mi esposa también me ayuda en uno de los locales, y el resto lo manejo yo, tenemos empleados puestos en cada cargo pero para la atención al cliente y después empleados para la cocina, pero no tengo ninguna persona encargada en los locales ni nada, son empleados que lo atienden digamos ahí al público y nada más y el resto me encargo yo y mi esposa también en algunos de los locales.”

Entrevistador: “¿Las mujeres de la familia participan en la empresa?”

Entrevistado: “Sí si participan, inclusive tengo a mi hija también que nos ayuda, mi hija tiene 19/20 años, nos ayuda también en cubrir algunos puestos en momentos donde por ahí esta complicado o te falta el personal nos ayuda, y mi esposa también esta al frente del local que ella esta atendiendo, si va ayuda no es que esta permanente mente, pero esta digamos, está presente.”

Entrevistador: “¿Qué cree que le pueda favorecer para la empresa el liderazgo femenino?”

Entrevistado: “Es bueno, es bueno, creo que la mujer tiene una vista especial, tiene otra óptica digamos, creo que es positivo, yo dejo que inclusive puedan tomar decisiones, por ese lado lo veo positivo, esta bueno.”

Entrevistador: “¿Cree que las mujeres logran otra perspectiva con relación a la manera de estructurar y definir las estrategias de la empresa?”

Entrevistado: “Sí, totalmente, inclusive bueno con mi esposa por ahí pensamos distintos, ella tiene su opinión y yo la mía, tratamos de consensuar viste, si tienen otra óptica, totalmente, y varias, hay que saber escuchar también, así que esta bueno.”

Entrevistador: “¿Qué tan frecuentes consultas con una mujer a la hora de tomar decisiones o en qué momento?”

Entrevistado: “Si yo soy medio particular, a ver en mis locales yo tomo decisión, pero a ver comparto como te decía recién la opinión si, y de ahí bueno yo resuelvo, pero si pregunto, no todo, pero, hay algunas cosas que hay que resolverlo ahí en el momento, pero si esta bueno conversar y bueno ver que piensa el otro también.”

Entrevistador: “¿Qué estilo de liderazgo es aplicado actualmente en la empresa? ¿Un estilo más participativo democrático o autoritario y directivo?”

Entrevistado: “Yo a mi esposa la dejo que tome decisiones con respecto a uno de los locales y lo lleva bastante bien, yo trato de no meterme y dejarla a ella que haga y deshaga con, que se haga cargo digamos, y bueno trato yo también de aconsejarla del otro lado cierto.”

Entrevistador: “¿Por qué cree que existen dificultades para que las mujeres sean consideradas para asumir el puesto de alta gerencia?”

Entrevistado: “No no mas que todo, a ver, es lo social, inclusive socialmente no se porque esta hecho así pero bueno es muy machista lo que es el liderazgo, pero te digo que esta cambiando eso, esta cambiando porque la óptica de la mujer es buena, y este hay gente muy capaz y creo que si se le debe dar un lugar, lo que pasa como te digo la sociedad es muy machista, inclusive la mujer los salarios de una mujer es menor al del hombre, entonces debería ser igual para la misma actividad que realicen debería ser la misma.”

Entrevistador: “¿Les paso alguna vez el rechazo de una mujer por ocupar el rol de líder? ¿Cuál fue el motivo de esa decisión?”

Entrevistado: “No, a ver si tuve la oportunidad de darle esa responsabilidad pero, a lo mejor la persona a la que se lo ofrecí no tenia la capacidad o no fue respetada también yo creo que

lo intento, pero el resto de la gente o personal es como que quieren ir directamente al dueño, si vos pones alguien a cargo es como que no lo respetan, intente hacerlo con varias personas, inclusive mujeres porque yo a la atención al publico siempre elijo mujeres, porque son más dócil, más educadas, tienen otro trato con la gente, que me gusta, y bueno quise darlo pero no surgió algo bueno pero porque el personal inclusive el rubro nuestro gastronómico es más bastante jodido y no, a ver, de pepe que te respetan al dueño , imagínate poner a un apersona que dirija y más una mujer que no es la dueña no se respeta mucho la cadena de mando, si bien yo insistía pero no lo pude lograr.”

—