

Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

La Profesionalización de empresas familiares en el sector alojamiento en Santa Rosa de
Calamuchita, Córdoba, Argentina.

Family businesses's professionalization in the accommodation sector in Santa Rosa de
Calamuchita, Córdoba, Argentina.

Universidad Siglo 21



Alumna: Sucaria Iara Sharim

D.N.I: 40.205.420

Legajo: TUR 00739

Licenciatura en Gestión Turística

Profesora: Melina Noel Mansilla

Índice

Resumen y Palabras Claves.....	2
Abstract & Keywords.....	3
Introducción.....	4
Métodos.....	15
Resultados.....	18
Discusión.....	24
Referencias.....	33

Resumen

El propósito de esta investigación fue analizar el nivel de profesionalización que tienen las empresas familiares de alojamiento en la localidad de Santa Rosa de Calamuchita, Córdoba, Argentina. El método utilizado para la recolección de información se centró en la encuesta a través de un cuestionario inspirado en el “Modelo de los Tres Círculos” al cual se le adjuntó un formulario para detectar la cantidad de profesionales con los que cuenta la empresa. El alcance de la investigación fue del tipo descriptivo, bajo un enfoque cuantitativo.

Los resultados revelaron que un alto porcentaje de estas empresas no son profesionales, debido a la escasa contratación de graduados en carreras afines. En esta ciudad existe una alta tendencia al desarrollo de la actividad turística, sin ser profesionales en el rubro. La relevancia de su análisis parte de que estas empresas sustentan la economía de la ciudad.

Palabras clave: Profesionalización- Empresas familiares- Alojamiento turístico.

Abstract

The purpose of this research was to analyze the level of professionalization that family accommodation companies have in the town of Santa Rosa de Calamuchita, Cordoba, Argentina. The method used for the collection of information was focused on the survey through a questionnaire known as "The Three Circles Model" to which a form was attached to detect the number of professionals in the company. The scope of the research was of a descriptive type, under a quantitative approach and the importance of having professionals in the field of tourism for a greater effectiveness in its management was highlighted. The results revealed that a high percentage of these companies are not professionals, due to the scarce recruitment of graduates in related careers. In this city there is a high tendency to develop tourism activity, without being professionals in the field. The relevance of their analysis is based on the fact that these companies support the city's economy.

Keywords: Professionalization- Family businesses- Tourist accommodation.

Introducción

Este trabajo de investigación tiene como objeto de estudio a las empresas de alojamiento de gestión familiar de la ciudad de Santa Rosa de Calamuchita, Córdoba, Argentina, las cuales configuran parte esencial del sector empresarial turístico en dicha localidad. La investigación se centra específicamente en analizar la situación actual de éste tipo de empresas, haciendo referencia al nivel de profesionalización a la hora de brindar servicios y cómo esto influye en la eficacia de la empresa.

Dentro del sector turístico se destaca la hotelería que, según la OMT, es una actividad económica que consiste en la prestación de servicios ligados al alojamiento y/o la alimentación durante un periodo determinado de tiempo, generalmente asociados a la actividad turística. Debido a la gran diversidad de establecimientos que ofrecen servicio de hospedaje, se utiliza el término genérico de alojamiento, el cual incluye los establecimientos hoteleros, como hoteles, moteles y hosterías, y los establecimientos extra-hoteleros, tales como residenciales, albergues, casas de alquiler, cabañas y refugios, entre otras alternativas (Puig, 2006).

Esta investigación se centra específicamente en las empresas de alojamiento de gestión familiar, ya que estos establecimientos dependen exclusivamente de la demanda turística y además configuran una parte esencial de la oferta turística de la localidad. Vale destacar que una parte significativa de dicha oferta en Santa Rosa de Calamuchita está en manos de empresas familiares.

Para los autores Neubauer y Lank (2003) las empresas familiares son aquellas empresas en donde la propiedad del capital pertenece en su totalidad o en su mayoría a un grupo de personas unidas con un vínculo familiar. Éstas conforman un tipo especial de organización que cuentan con elementos distintivos particulares que las identifican y las diferencian de las organizaciones empresariales tradicionales. Esos elementos son aquellos que surgen por las relaciones de parentesco, lo que genera emociones y sentimientos complejizando la gestión en la empresa y también, la relación familiar. La mayoría de las empresas en el mundo son gestionadas por familias. Según Niethardt (2012) las empresas familiares son aquellas en las que la propiedad o control de las mismas, está en manos de una o más familias.

La familia y la empresa son sistemas complejos que se ven enfrentados a un gran desafío: poder establecer límites entre ellos, de tal manera que ambos sistemas se puedan mantener en equilibrio. También se deben aclarar aquellos aspectos referidos al poder, derivado de ser propietario y de ocupar cargos en la organización, para generar estabilidad y confianza entre los miembros de la familia propietaria, hacia la empresa y su organigrama. Establecer un marco de valores dentro de la organización, permite liberar tensiones entre los vínculos emocionales familiares. Esto caracteriza a las empresas familiares que subsisten generación tras generación (Chiner Alfonso, 2011).

En el modelo de los tres círculos planteados por Davis Tagiuri (1996), se presentan los protagonistas que componen la empresa familiar: el círculo de la familia compuesto por el sistema familiar basado en lazos de convivencia y consanguinidad; el círculo de la empresa compuesto por el negocio familiar propiamente dicho; y el círculo de la propiedad, compuesto por su capital económico. Es una herramienta que sirve para

ubicar los distintos protagonistas de la empresa, ver la posición que ocupan, así como también poder crear escenarios futuros para anticiparse a determinados hechos. Uno de los más grandes desafíos que tienen las empresas familiares es el traspaso del poder de un líder a otro, la transmisión de la propiedad de la empresa y la transferencia del liderazgo en la familia (Corona y Gálvez, 2005).

Las empresas familiares presentan características distintivas respecto a las que no lo son, especialmente en lo vinculado a: estructura de propiedad, distribución de poder, vínculos afectivos, entre otros. De acuerdo con Belausteguigoitia (2010), hay una serie de debilidades en las empresas familiares entre las cuales destaca la que es considerada por diversos autores la primordial: el nepotismo, esto es, el favoritismo por parientes al ceder posiciones en la empresa sin pensar en la capacidad, vocación o interés por pertenecer a la misma. Es necesario que las personas que ocupan cada puesto cuenten con las destrezas necesarias para efectuar dicho trabajo. De lo contrario, el desarrollo de la empresa se verá afectado. Otras debilidades de las empresas familiares son la autocracia y el paternalismo, los cuales de acuerdo con Belausteguigoitia (2010), son fenómenos que se producen por llevar de forma inapropiada el sistema familiar al sistema de empresa, donde se practica un estilo de liderazgo basado en el poder. Los desafíos de la empresa familiar son: la necesidad de distinguir entre familia, propiedad y gestión, establecer los límites y fronteras entre cada uno de los círculos y lograr el equilibrio entre ambos sistemas.

La profesionalización es un proceso social por el cual se mejoran las actitudes y competencias de una persona u organización para hacerla eficaz y competente. Ésta debe estar al servicio de la consolidación en armonía de la familia empresaria y la empresa familiar favoreciendo su proyección en el tiempo (Martin & Favier Dubois, 2017). Implica reconocer el interés y la voluntad de la familia empresaria y también los recursos disponibles y el contexto actual y futuro en el que debe desenvolverse. Para poder profesionalizar una empresa es necesario examinar tanto el macro como el micro entorno. Jorge Fantín (s.f) define el macro entorno como el conjunto de influencias presentes en el anillo externo que rodea a una industria. Estas influencias se suelen agrupar en seis factores: político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal, factores PESTAL. En cuanto al micro entorno lo define como: las fuerzas que actúan sobre cada industria, y sobre cada empresa perteneciente a cada industria, que ejercen los clientes, los proveedores, los actuales competidores, los potenciales nuevos competidores, y los productos de bienes o servicios sustitutos.

Siguiendo la idea de Serna y Suárez (2005) existen empresas que benefician a aquellos integrantes de la empresa que son miembros de la familia, y por otro lado se encuentran aquellas que prohíben a un integrante de la familia ser partícipe de la empresa por su poca preparación en el negocio. Cabe resaltar que lo más relevante de la profesionalización en la empresa familiar es asegurar que los directivos cuenten con las destrezas y aptitudes necesarias para el buen manejo del rumbo de la empresa y del logro de objetivos propuestos. Tal como señala Leach (1993), profesionalizar es el paso previo para estar en condiciones de manejar la integración de los sistemas familiar y empresarial.

Teniendo en cuenta lo planteado por Eduardo Press (2005), una empresa profesionalizada se caracteriza por las buenas prácticas en los procesos de gestión que pasan por la comunicación interpersonal e institucional, por la organización de las personas que trabajan, por las estrategias económicas/financieras, planes de producción de objetos o servicios, planificación, ventas, aspectos legales, entre otros. Hablar de profesionalización en la empresa familiar implica fundamentalmente dotar a la organización de órganos de gobierno para la toma de decisiones en torno a sus tres esferas (familia, empresa y propiedad), la implementación del protocolo familiar como herramienta de profesionalización y la formación adecuada de los recursos humanos. En relación con este último punto, existen dos niveles de profesionalización en una empresa familiar: un primer nivel que implica la formación y preparación de los miembros de la familia; y un segundo nivel que supone la contratación de profesionales para ocupar determinados puestos dentro de la organización. Se puede decir, entonces, que profesionalizar la empresa familiar implica que quienes se ocupan de la gestión sean competentes y cuenten con formación suficiente, sean miembros de la familia o no (Press, 2013).

Existen numerosas investigaciones científicas acerca de empresas familiares en todo el mundo, ya que son un factor muy importante de analizar por su participación en términos de creación de riquezas y empleo. Las investigaciones sobre empresas familiares de alojamiento puntualmente son escasas. A continuación, se muestra un resumen de aquellas investigaciones que tienen características compartidas con el presente análisis.

Silveira-Pérez, Cabeza-Pullés y Fernández-Pérez (2015) realizaron una investigación llamada “Emprendimiento: perspectiva cubana en la creación de empresas familiares”. Se analizaron las características de los emprendimientos familiares de alojamiento turístico y sus efectos sobre las valoraciones de los clientes internacionales. Su metodología de estudio se basó en una investigación de tipo descriptiva. El diseño fue causal – transversal y ubica a la investigación en un tiempo único, basado en la reelección de información de 2 muestras (emprendedores y clientes internacionales), por lo que también se considera múltiple. Se pudo detectar que la edad promedio de personas que cuentan con un emprendimiento familiar de alojamiento en Cuba se encuentran entre los 47 y los 60 años de edad, considerándose personas con una experiencia laboral previa. Se evaluaron las características emprendedoras de los inquilinos, obteniéndose que el total de la muestra posee 5 de las 7 características emprendedoras principales evaluadas, predominando el carácter creativo, la competitividad, el dinamismo, la facilidad para la comunicación y la generación de empleos. Además, se analizaron las características de los emprendimientos dando como resultado no solo el alquiler de habitaciones, sino también la oferta de servicios de lavandería, transporte, guía turística, servicio de información y traductor y el más demandado, el servicio de gastronomía. Las conclusiones arrojaron que los arrendadores cubanos no estatales pueden considerarse emprendedores y constituyen una competencia para las instalaciones turísticas estatales. Su mayor intención emprendedora no viene condicionada por sus variables sociodemográficas o culturales, sino por las percepciones de sí mismo como emprendedor y su profesionalidad, que contribuye a la fidelización de los clientes.

Otra investigación denominada “Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras” realizada por los autores Quejada Pérez y Ávila Gutiérrez (2016), estudió la importancia de las empresas familiares para la economía, como están formadas sus estructuras de gobierno y cuáles son aquellos problemas que impiden la sucesión o la continuidad de generaciones. Luego de contextualizar el marco teórico e histórico en el cual éstas empresas se desenvuelven, la investigación presentó la importancia que tienen las empresas familiares en la realidad socioeconómica de cualquier país, ya que constituyen un agente activo en la regeneración de la estructura económica regional. Nombra el gran impacto que tienen las empresas familiares en la creación de riquezas y de empleo y de sus importantes fortalezas: elevado compromiso y dedicación, identidad de valores familiares, transmisión en el tiempo de conocimientos y valores, mayor reinversión de los beneficios y mayor responsabilidad social – empresarial. También nombra sus debilidades como: el riesgo de confusión entre cultura e intereses de la familia, rigidez y conservadurismo, autofinanciación y sucesión mal preparada. Coincidiendo con el trabajo de investigación, éste análisis resalta la importancia de profesionalizar a las empresas familiares para poder lograr la continuidad generacional de la empresa a través de los años.

Los autores Ocaña, Torres y Sánchez (2018) realizaron una investigación acerca de la transferencia del mando en las pequeñas y medianas empresas familiares, a través de un estudio observacional bajo un enfoque cuantitativo. El objetivo de la investigación se basó en determinar cuáles son los factores que intervienen en la transferencia del mando en la gestión de las PYMES familiares. Para conocer cuáles son las premisas para la decisión en el proceso de transferencia de mando en estas empresas, el proyecto

elaboró un modelo teórico basado en estudios previos sobre las decisiones para el ascenso. Se llegó a la conclusión que establecer premisas de decisión, asociadas a las posiciones de la alta dirección y, secundariamente, en todos los mandos medios y equipos de planificación o selección y reclutamiento en las PYME, influyen directamente en el éxito o fracaso de los procesos sucesorios.

El artículo “Las mipymes familiares en Guanajuato y su problemática: análisis del sector hotelero” de San Juan Sánchez y Caldera González (2018) reveló los resultados de una investigación descriptiva. La investigación se centró en las principales problemáticas del sector: el desarrollo óptimo de los empleados y la satisfacción de sus clientes. Como punto de interés se subraya el hecho que las preocupaciones de las empresas relevadas mostraron variaciones de acuerdo a su antigüedad en el mercado. Mientras que los hoteles de mayor trayectoria manifestaron mayor interés por su profesionalización y la separación de los subsistemas familia y empresa, los hoteles creados más recientemente tenían como interés central lograr más competitividad en el mercado. Esto abre nuevas perspectivas de investigaciones exploratorias en torno al ciclo evolutivo de las empresas familiares del sector hotelero y las necesidades y desafíos implícito en las diferentes etapas, temática que no ha sido lo suficientemente estudiadas en la actualidad. Esta investigación, al igual que otros trabajos similares hallados durante la búsqueda exploratoria del tema, se ha valido del uso de un modelo de encuesta para realizar diagnóstico de la empresa familiar basado en el Modelo de los Tres Círculos, creado por Belausteguigoitia Rius (2004). Dicho modelo fue tomado como marco de referencia para la elaboración de los instrumentos del presente proyecto.

La investigación realizada por Barreto, Azeglio y Cannizzaro (2014) “La gestión del capital humano en las mipymes de alojamiento turístico de la ciudad autónoma de Buenos Aires, Argentina” se basó en un análisis descriptivo de las prácticas empleadas por estas empresas para gestionar los procesos propios de recursos humanos: la definición de puestos, reclutamiento y selección, aplicación, inducción, formación y desarrollo, y evaluación de desempeño. Dicha investigación tuvo como premisa el hecho que existen bajos niveles de competitividad debido a la deficiencia en la gestión de los recursos humanos, ya que estas empresas carecen de políticas de gestión de RRHH que respondan a convenciones formales implementadas por organizaciones de servicios más complejas. Se debe tener en cuenta que parte de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de alojamiento se encuadran dentro de la categoría de empresas familiares. En vista de que el sector de alojamiento es una actividad intensiva de mano de obra, la gestión de recursos humanos es un eslabón clave de la oferta de servicios. Por lo tanto, resulta de interés ampliar las líneas de investigación en torno a la gestión de recursos humanos, las fortalezas y debilidades que presenta el sector, así como el nivel de inserción de profesionales del Turismo y la Hotelería en empresas familiares de distintos destinos turísticos del país.

En relación con este tema, Tottino y Catalano (2015) han realizado una investigación titulada “El empleo y la profesionalización del turismo: una relación en tensión” en la cual se aborda el escenario laboral de los profesionales en el sector de las agencias de viajes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, incluyen aspectos como las condiciones contratación, los puestos ocupados y la extensión de la jornada laboral. No se han encontrado antecedentes que se aboquen a este tipo de análisis de los profesionales

de Hotelería, por lo que allí también subyacen posibles líneas de investigación futura. Asimismo, resulta de interés indagar sobre la profesionalización de primer y segundo nivel que presentan los establecimientos de alojamiento de gestión familiar en la actualidad, a modo de elaborar un diagnóstico de la oferta disponible de diferentes puntos del país, como así también realizar análisis comparativos entre distintos puntos geográficos del país.

El objetivo principal de ésta investigación es analizar el nivel de profesionalización con el que operan las empresas familiares de alojamiento en la localidad de Santa Rosa de Calamuchita, Córdoba, Argentina. Las unidades de análisis son las empresas que ofrecen servicio de alojamiento y servicios complementarios, administradas por el círculo familiar (dos o más personas de la misma familia). Se analiza la profesionalización desde dos objetivos específicos. Por un lado, el nivel de inserción laboral de los profesionales en Hotelería en las empresas familiares del sector de alojamiento, es decir, el alcance académico o profesional de las personas que trabajan en la organización, ya sean familiares o profesionales contratados. Por otro lado, se analiza el nivel de desarrollo alcanzado por la organización familiar para gestionar su empresa, teniendo en cuenta los protagonistas del Modelo de los Tres círculos propuesto por Davis Tagiuri (2006), la familia, la empresa y la propiedad.

Con referencia a lo mencionado con anterioridad, se considera adecuado plantear unas preguntas de investigación sobre las cuales indagar: ¿Cuál es el grado de profesionalización con el que se gestionan las empresas familiares del sector alojamiento en la ciudad de Santa Rosa de Calamuchita? ¿Cuál es el nivel de inserción laboral de los profesionales en Hotelería en los establecimientos estudiados? ¿Cómo desarrollan estas

empresas su gestión referida a la empresa, la familia y la propiedad?

Resulta pertinente indagar sobre la valoración que le atribuyen este tipo de empresas a la profesionalización de la actividad ya que alrededor del 85% de las empresas en Argentina son familiares. Estas son generadoras de un alto porcentaje del PBI (70%) y principales fuentes generadoras de empleo. Además, se ha detectado que 7 de cada 10 empresas familiares, mueren en la primera generación y que solo una de esas 10 empresas llega a la tercera. Esto se da por diversos motivos, tales como conflictos familiares o dificultades que no están relacionadas al vínculo entre la familia y la empresa. La carencia de profesionalidad con la que trabajan las organizaciones familiares puede ser una causa de la no continuidad de estas empresas generación tras generación. Por eso resulta de suma importancia el estudio y el análisis de la forma de gestión de estas organizaciones, para poder conocer cómo se desarrollan y destacar sus puntos débiles a la hora de trabajar y brindar sus servicios.

La importancia de estudiar las organizaciones familiares de Santa Rosa de Calamuchita radica en que es un destino turístico en potencial crecimiento y es el turismo su actividad principal y su predominante fuente de ingresos, además es la actividad que más genera puestos de trabajo. Su análisis permite conocer la situación actual de determinadas organizaciones y cómo se posiciona la empresa en la oferta actual de dicho destino. Es de total importancia comprender y analizar este tipo de organizaciones empresariales en el ámbito académico y empresarial ya que permite plasmar el escenario actual en donde se desarrollan, conocer sus debilidades a la hora de gestionar y poder trabajar sobre esos aspectos, construyendo empresas más productivas, competitivas, profesionales y sostenibles en el tiempo.

Objetivo general:

Analizar el nivel de profesionalización de las empresas familiares de alojamiento de la localidad de Santa Rosa de Calamuchita, para realizar un diagnóstico de su oferta actual.

Objetivos específicos:

1) Evaluar el nivel de inserción laboral de los profesionales en Turismo y Hotelería en las empresas familiares del sector de alojamiento de la localidad.

2) Indagar sobre el nivel de desarrollo alcanzado en la gestión de las empresas familiares en torno a la empresa, la familia y la propiedad.

Métodos

Diseño

El alcance de este proyecto de investigación es del tipo descriptivo ya que analiza en profundidad los atributos y las características de las empresas familiares de alojamiento de Santa Rosa de Calamuchita de acuerdo al nivel de profesionalización con el que realizan su gestión. La investigación cuenta con un enfoque cuantitativo porque se encarga de la medición de determinados atributos referidos a la profesionalización en sus diferentes variantes, como el número de profesionales con los que cuenta la empresa, ya sean familiares o no familiares. El diseño de este proyecto es no experimental, transversal.

Participantes

Se estudiaron los hoteles de gestión familiar de Santa Rosa de Calamuchita, Córdoba, Argentina, ya que la hotelería forma parte considerable de la oferta turística de la localidad y el sector turístico constituye una parte fundamental de la economía local.

Los participantes de la investigación son: “Valle del Sol” es un complejo que tiene distintas tipologías de alojamiento dentro del mismo, así como también diversos servicios complementarios para ofrecer. Se eligió este establecimiento ya que es gestionado por la familia propietaria, y es atendido por la tercera generación desde sus inicios. También se analizaron “Hotel Gloria”, y “Hotel Casablanca” porque son establecimientos en los cuales participan 2 o más miembros de la familia en su dirección y gestión. Las personas entrevistadas fueron los propietarios de cada establecimiento. Para esta etapa se solicitó con antelación el consentimiento de los propietarios de cada empresa.

Instrumentos

La técnica elegida para la recolección de información de la presente investigación fue la encuesta a través de un cuestionario creado por Belausteguigoitia (2004) al cual se le ha agregado un formulario para detectar el grado y la cantidad de profesionales con los que cuentan la organización, ya sean familiares o no familiares. El cuestionario se divide en los tres principales subsistemas de las empresas familiares: la familia, la empresa y la propiedad. Dentro de cada uno de ellos, se encuentran 10 preguntas referidas a cada tema y la posibilidad de puntuar del 1 al 5, que tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentran los directivos de cada empresa ante cada afirmación, teniendo en cuenta la escala de

Likert: 1 totalmente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Indeciso, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

Análisis de datos:

De acuerdo a los criterios establecidos por el creador de dicho modelo, Belausteguigoitia, Ruis (2004), la puntuación obtenida puede arrojar los siguientes resultados:

1) Si se obtuvo más de 120 puntos: la empresa familiar ha alcanzado un buen desarrollo y ha hecho lo necesario para dar continuidad a la organización a través de la siguiente generación.

2) Si se obtuvo entre 90 y 119: la empresa está en vías de profesionalización y es necesario implementar algunos cambios para aumentar sus posibilidades de éxito.

3) Si se obtuvo entre 60 y 89 puntos: aún deben realizarse cambios importantes para articular en forma armónica tanto a la empresa como a la familia y hacer más competitiva a la empresa. Hay indicios de que se están realizando cambios, que aún no son tan evidentes.

4) Si se obtuvo menos de 60 puntos: la empresa en desarrollo que está lejos de lograr la profesionalización. (Belausteguigoitia, 2004, p. 280).

Se ha elegido esta herramienta ya que, al conocer la puntuación obtenida por cada empresa estudiada, se puede precisar el nivel de desarrollo que la organización familiar ha alcanzado y, a la vez, ubicar las situaciones que merecen mayor atención dentro de cada una de ellas. Los cuestionarios fueron solicitados completarse vía mail a los propietarios y representantes de cada una de las empresas estudiadas.

Resultados

El objetivo específico número 1 de esta investigación se centra en la inserción laboral de profesionales en las Empresas Familiares de alojamiento en Santa Rosa de Calamuchita, Córdoba, Argentina.

En la tabla 1 se pueden observar las distintas características de cada empresa analizada. Se pudo detectar que las 3 organizaciones llevan más de 20 años formando parte de la oferta turística de alojamiento de la ciudad de Santa Rosa de Calamuchita. Se considera que la diferencia en la cantidad de empleados que tiene la empresa 1 con las demás, se debe a la categoría de alojamiento, ya que se clasifica como complejo turístico, el cual tiene distintas áreas de servicios, por lo que se solicita un mayor número de empleados. Además, su cantidad de plazas es superior a las demás empresas (2 y 3). La empresa 2 y 3 coinciden en la categoría de alojamiento y en la cantidad de empleados que trabajan en ella.

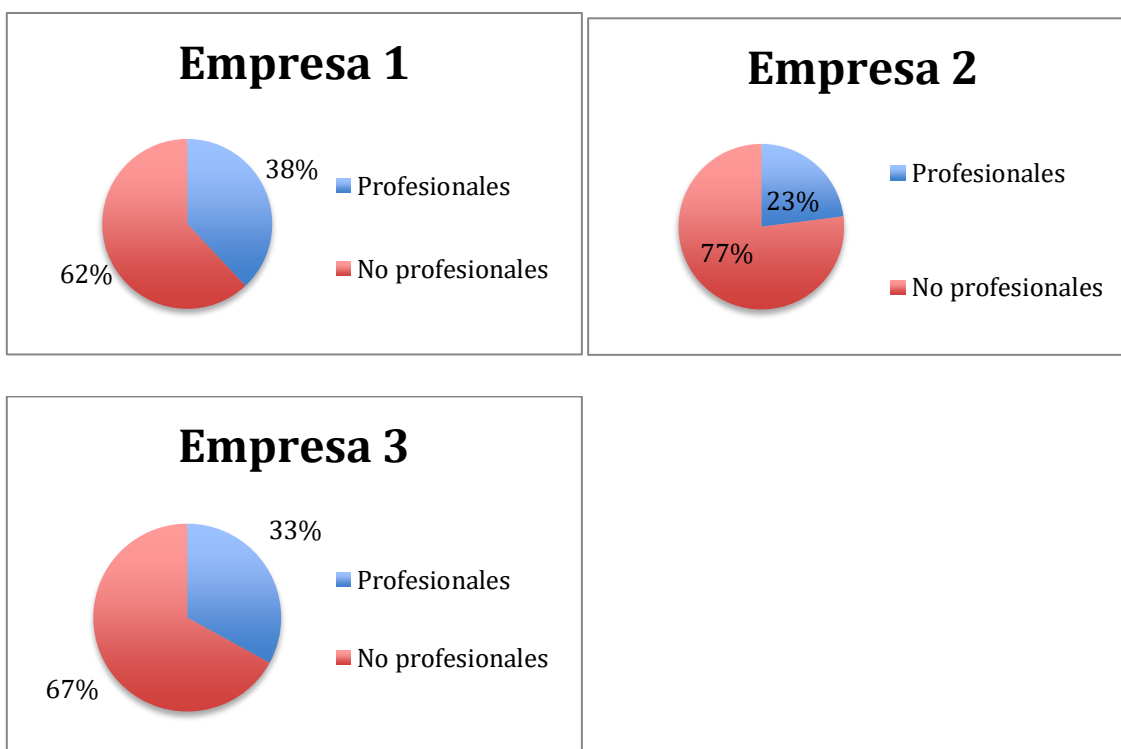
Tabla 1: Características generales de las empresas.

Empresa	Categoría	Antigüedad	Miembros de la familia trabajando en la empresa	Cantidad de empleados	Plazas
Valle del Sol Empresa 1	Complejo especializado	32 años	4	30	400
Hotel Casa Blanca Empresa 2	2 estrellas	21 años	2	10	60
Hotel Gloria Empresa 3	2 estrellas	50 años	6	10	60

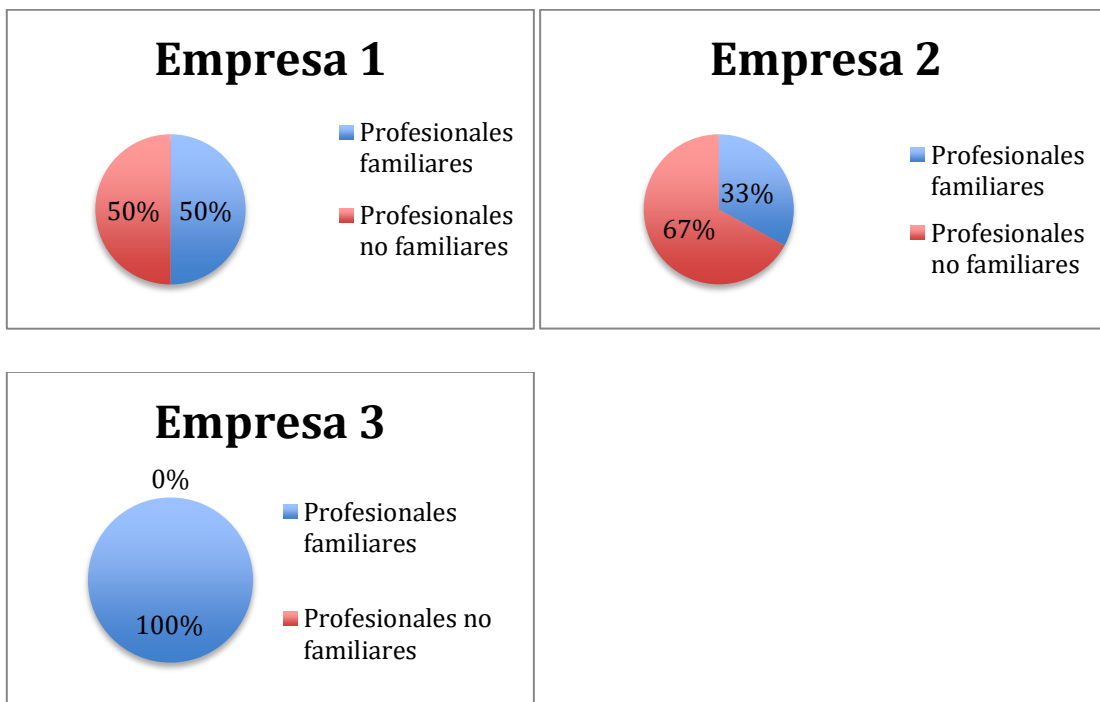
Tabla 2: Profesionalización de las empresas.

Empresa	Miembros de la familia que trabajan en dirección y gestión	Miembros de la familia que trabajan en operaciones	Nivel educativo alcanzado por los miembros de la familia que trabajan en dirección y control	Área de formación de los miembros de la familia con estudios terciarios/universitarios	Área de formación de los miembros externos a la familia
Complejo Valle del Sol Empresa 1	2	2	-Terciario	Turismo y Hotelería, Recursos Humanos.	Turismo y Hotelería, Marketing, Chef, Educación Física.
Hotel Casa Blanca Empresa 2	1	2	-Grado y posgrado -Grado	Ingeniería Agrónoma, Gestión Gerencial, Ingeniería en Sistemas.	Comunicación Social.
Hotel Gloria Empresa 3	2	4	-Secundario -Grado	Administración de Empresas, Ingeniería, Política, Economía, Educación Física.	NO.

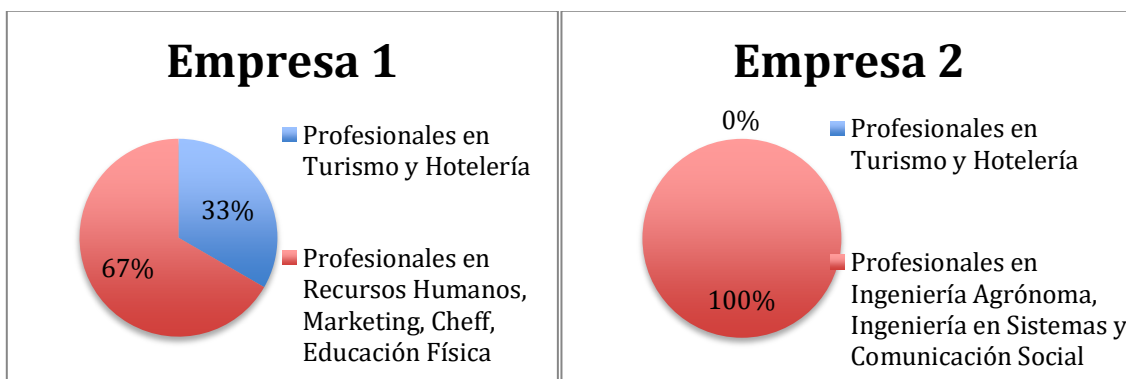
Figuras 1: Profesionales y no profesionales: se plasma el porcentaje de personas profesionales y no profesionales de diferentes rubros que integran la empresa.



Figuras 2: Profesionales familiares y no familiares: dentro de los profesionales que conforman cada empresa, existen profesionales que integran la familia, y profesionales que no. A continuación se plasma ese porcentaje.



Figuras 3: Rubros de profesionalización: se analiza cual es el porcentaje de profesionales del rubro Turismo y Hotelería, y profesionales de otros rubros que conforman la empresa turística.



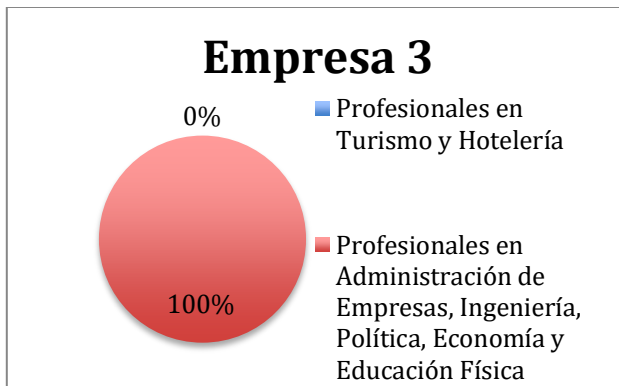
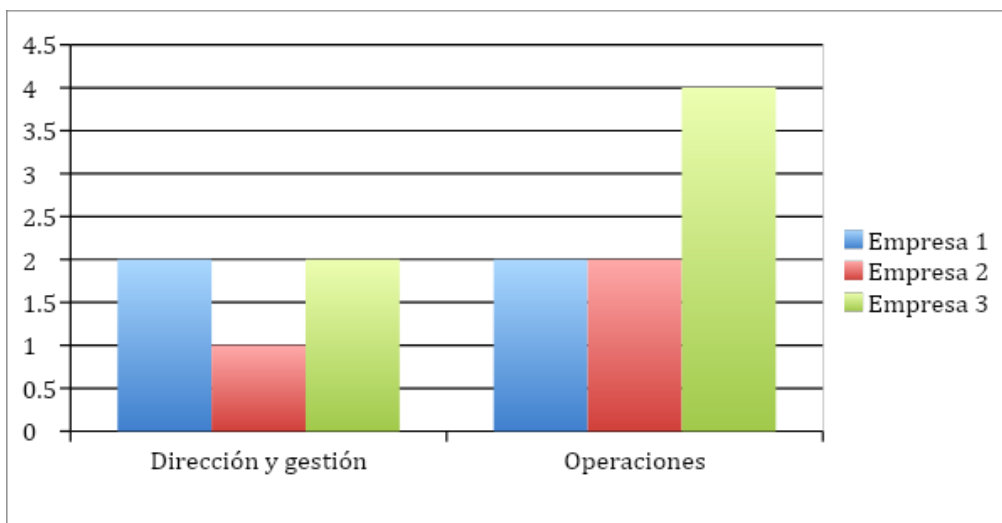


Figura 4: Puestos que ocupan los miembros de la familia.



En las figuras 1 se puede observar que, en todas las empresas analizadas, más del 60% de las personas que integran la organización, no son profesionales.

En las figuras número 2 se puede destacar que, en la mayoría de las empresas, casi más del 70% de los profesionales que integran la empresa, son parte de la familia.

Como se puede observar en las figuras número 3, la empresa con mayor número de plazas y de empleados (la empresa número 1) es la única compuesta por profesionales con estudios relacionados con el Turismo/Hotelería. La empresa número 2 no tiene personas formadas en el rubro del Turismo. Mientras que la empresa número 3, a pesar

de ser la organización con más antigüedad de las empresas analizadas, tener una mayor cantidad de miembros de la familia y más cantidad de profesionales que trabajan en ella, no están formados en el rubro Hotelería.

Las 3 empresas tienen personal especializado en otros rubros referidos a la administración y gestión de la empresa, tales como: Administración de Empresas, Gestión Gerencial y Recursos Humanos.

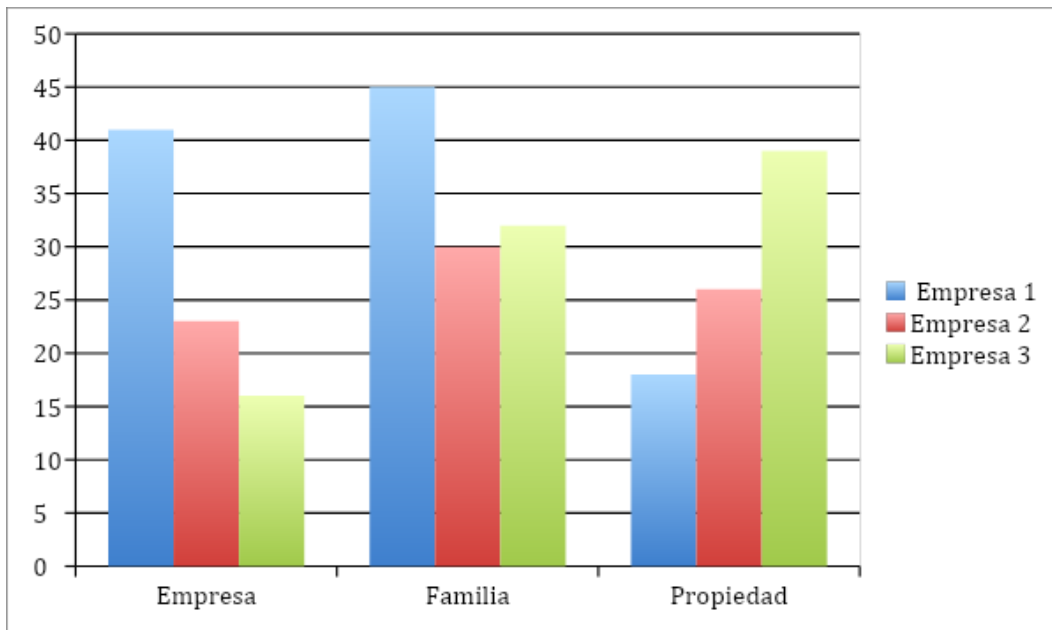
Como se plasma en la figura número 4, en la mayoría de las empresas, la cantidad de integrantes de la familia que trabajan en operaciones es mayor que las que lo hacen en dirección y gestión.

El objetivo específico número 2 de la investigación se centra en el desarrollo alcanzado en la gestión de las empresas familiares, en torno a los 3 sistemas que las componen: la empresa, la familia y la propiedad.

Tabla 3: Ponderación según el Modelo de los Tres Círculos

Alojamiento	Empresa	Familia	Propiedad	Total	Promedio
Empresa 1	41	45	18	104	34,66
Empresa 2	23	30	26	79	26,33
Empresa 3	16	32	39	87	29

Figura 5: Gráfico de ponderación según el Modelo de los Tres Círculos



En la tabla 3 y figura 5, dentro de los sistemas empresa y familia, la empresa 1 fue la que obtuvo mayor puntaje, lo que refleja que su foco principal se encuentra en dichos ámbitos, teniendo que realizar algunos cambios en el sistema propiedad para poder acrecentar sus posibilidades de éxito. Se pudo observar que mientras más grande es la empresa, medido en términos de personal, más formalizada se encuentra la gestión de la familia y de la empresa.

La empresa 3 tiene claro su gestión con respecto al sistema propiedad, ya que ésta empresa fue heredada por 3 hermanos, los cuales tomaron marcadas limitaciones en cuanto a lo que le corresponde a cada uno, logrando así, un mayor puntaje en el sistema propiedad. Mientras que la empresa número 1 aún no ha realizado un plan de sucesión, por lo tanto, el puntaje obtenido en Propiedad fue el más bajo.

La empresa número 2 obtuvo puntajes intermedios entre las demás, siendo más pareja la forma en que distribuye su atención en cada sistema.

Los establecimientos 2 y 3 aún deben realizar cambios importantes para articular tanto a la empresa como a la familia y hacer más competitiva a la empresa.

En la figura número 5 se plasmó el puntaje que recibió cada empresa en relación al Modelo de los Tres Círculos, coincidiendo con el promedio de la tabla 3, que la empresa número 1 es la más profesionalizada.

Discusión

Las empresas familiares de alojamiento requieren de un análisis interno de su gestión para conocer cómo se desempeñan, y poder trabajar en aquellos puntos débiles para poder ofrecer sus servicios con un valor agregado. La principal actividad económica de Santa Rosa de Calamuchita es el turismo, por lo que se considera de suma importancia analizar la profesionalización de las empresas que componen su oferta. El objetivo general de ésta investigación se centra en indagar el nivel de profesionalización de aquellos establecimientos que componen la oferta de alojamiento. Es relevante su análisis ya que las empresas familiares sustentan la economía de esta ciudad, brindando muchos puestos de trabajos en distintos ámbitos turísticos. Se puede decir que éstas empresas son fundamentales para su desarrollo.

Las fortalezas de ésta investigación son variadas. Es el único análisis que se ha realizado a nivel local en relación a la profesionalización de empresas familiares de alojamiento. Las empresas estudiadas, a la hora de responder los cuestionarios, han podido detectar cuales son los ámbitos en los que tienen que trabajar para poder lograr una mejora en su gestión y, por consecuencia, una mejora en la entrega de sus servicios, aportando así en el desarrollo del turismo y la hotelería de la localidad. Además, es de

suma importancia conocer cuáles son aquellos datos que arrojaron los resultados de ésta investigación, para poder tenerlos en cuenta a la hora de trabajar en una empresa familiar o de formar un emprendimiento propio.

Se puede observar que una de las debilidades de la presente investigación se basa en la escasez de antecedentes sobre el tema profesionalización de empresas familiares en el sector hotelero en Argentina. Otra debilidad es que se ha encontrado cierta dificultad para responder el cuestionario del “Modelo de los Tres Círculos”, elegido como instrumento para la recolección de información, en vista de que las opciones que propone dicha encuesta para responder a sus preguntas, generaron confusión y una doble interpretación. Además, la investigación apuntó a ser un diagnóstico, debido a que propone investigar asuntos generales sobre la profesionalización, pero no sugiere indagar sobre las causas del porqué ocurren determinados hechos. No se considera una investigación explicativa ya que hay cuestiones que no han sido abordadas con profundidad, simplemente se realizó un diagnóstico sin ahondar en las posibles causas.

Conocer el nivel de inserción laboral de profesionales en Hotelería en las empresas familiares estudiadas, es el primer paso para poder abordar el objetivo general de ésta investigación. Los resultados de las encuestas realizadas a las empresas en estudio revelan que, en un alto porcentaje de las organizaciones, más del 70% de los profesionales que la integran, forman parte de la familia. Se pudo llegar a la conclusión de que todas las empresas analizadas cuentan con profesionales en el ámbito gerencial o administrativo. Sin embargo, no todas éstas personas forman parte de la dirección y la gestión de la empresa.

Una minoría de las organizaciones en estudio cuentan con personas formadas en el rubro hotelero. Aquellas empresas con mayor número de plazas y de personal, son las que cuentan con más profesionales en el ámbito turístico/hotelero. También se pudo detectar que la mayor parte de los miembros de la familia que trabajan en la empresa, lo hacen en niveles operativos, mientras que una minoría forma parte de la alta gerencia. Se pudo observar que, en todas las empresas, la mayoría de las personas no familiares que la componen, no son profesionales de ningún rubro, pero en todas se encuentran bien definidos y delimitados los puestos de trabajo. En una de las empresas analizadas, la persona a cargo de la dirección y gestión, es profesional en Turismo y Hotelería; en otra empresa, ese puesto está a cargo de una persona formada en Gestión Gerencial; mientras que en la empresa 3, las personas encargadas de la gestión, no se han formado en el rubro de Turismo/Hotelería ni en Administración de Empresas, si no, en rubros ajenos al manejo de empresas de alojamiento, como la Ingeniería. La empresa número 1 cuenta con personal capacitado en Recursos Humanos, lo que se considera beneficioso para la organización por múltiples razones: control de presupuesto, resolución de conflictos, entrenamiento, capacitación y desarrollo del personal mejorando su rendimiento, entre otros. Se considera entonces, que la empresa que está integrada por profesionales en el rubro turístico/hotelero y en Recursos Humanos, es la única de las empresas analizadas que se encuentra en vías de profesionalización. No obstante, Leach (1993) sostiene que, para considerar a una empresa profesional, se debe asegurar que los directivos cuenten con las destrezas y aptitudes necesarias para el buen manejo del rumbo de la empresa y del logro de objetivos propuestos; afirmando que es el paso previo para estar en condiciones de manejar la integración de los sistemas familiar y empresarial. Se coincide

en que es necesaria la implementación del protocolo familiar como herramienta de profesionalización y la formación adecuada de los recursos humanos.

Por otro lado, Press (2013) sostiene que profesionalizar una empresa implica que las personas a cargo de la gestión cuenten con formación suficiente para tal puesto, sean miembros de la familia o no. Además, coincidiendo con este pensamiento, existen herramientas fundamentales para profesionalizar la organización, tales como: dotar a la empresa con profesionales capaces de tomar decisiones, implementar un protocolo familiar y realizar capacitaciones de los recursos humanos. Relacionando ésto con los resultados propios obtenidos en la investigación, podemos ver que las 3 empresas analizadas cuentan con profesionales en el rubro de la gestión, así como: administración y gestión de la empresas, Gestión Gerencial y Recursos Humanos.

En relación con esto, la investigación realizada por Barreto, Azeglio y Cannizzaro (2014) denominada “La gestión del capital humano en las mipymes de alojamiento turístico de la ciudad autónoma de Buenos Aires, Argentina” afirma que una de las características de estas organizaciones, es la escasa contratación de graduados de carreras afines, al margen de la categoría del establecimiento, agregando que el 38% de las empresas que se analizaron, cuentan con estudiantes/graduados de la carrera administración hotelera en sus plantillas de personal, lo cual refleja la necesidad de profesionalizar la gestión que llevan a cabo las mipymes de alojamiento turístico. Además, la investigación arrojó como resultado que aquellas organizaciones integradas por estudiantes y/o graduados de la carrera de administración hotelera, son las que más

desarrollan las funciones propias de gestión de capital humano aplicadas a las personas, demostrando así su interés por un mayor nivel de profesionalización en esta área.

Haciendo alusión a la importancia de contar con personal profesionalizado en el manejo de los recursos humanos dentro de las organizaciones, la investigación nombrada recientemente, refleja sus resultados dando a conocer las dificultades que tienen en común las organizaciones de alojamiento turístico debido a la deficiencia en la gestión del personal. Además, se observa que en aquellas empresas integradas por personas capacitadas en RRHH, se destaca la polifuncionalidad del personal que allí se desempeña. A partir de esto, se pudo detectar una coincidencia con la investigación de las empresas familiares en el sector alojamiento de Santa Rosa de Calamuchita, en el bajo porcentaje de incorporación de profesionales en Turismo y Hotelería en las empresas estudiadas. A su vez, la empresa que arrojó un mayor nivel de profesionalización, Valle del Sol, es la única que cuenta con personal de RRHH, lo cual se relaciona directamente con las conclusiones de los autores, ya que permite un desarrollo más eficiente del personal que la integra. En otra investigación realizada por los autores Quejeda Pérez y Ávila Gutiérrez (2016) denominada “Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras” se pudo detectar que los procesos de profesionalización de los recursos humanos, administrativos y financieros de las empresas familiares, contribuyen con la dinamización y sostenibilidad de las mismas.

El objetivo específico número 2 se centró en indagar sobre el nivel de desarrollo alcanzado en la gestión de las empresas familiares en torno al Modelo de los Tres Círculos.

Los resultados que arrojaron las empresas encuestadas revelaron que aquella empresa con un mayor número de plazas y de cantidad de personal, fue la que alcanzó un mayor puntaje en el Modelo de los Tres Círculos. Esto quiere decir que la empresa gestiona los tres sistemas: familia, empresa y propiedad, de manera tal que se genera un equilibrio entre ellos, posibilitando un desarrollo de la gestión encaminada hacia la profesionalización.

En relación al sistema de familia, se pudo detectar que en todas las organizaciones analizadas existe una clara visión del negocio compartida entre familia y empresa. Un alto porcentaje de las mismas coincide en que tienen la capacidad de solucionar las diferencias que existan entre ellos, para lograr trabajar de forma armónica. También, se pudo observar que en la totalidad de los establecimientos, la entrada a la empresa es totalmente voluntaria, es decir, no existe presión por parte de algún familiar para incorporarse en ella.

En lo que respecta al sistema empresa, los resultados revelaron que todas las empresas analizadas tienen establecido de manera clara su sistema de gobierno, es decir, el rol que ocupa cada miembro dentro de la empresa. Se llegó a la conclusión de que en todas las empresas, los altos cargos son ocupados por miembros de la familia.

Se pudo detectar la importancia de tener una clara visión en cuanto al sistema de propiedad, ya que permite a las empresas crear un plan de sucesión, transmitiendo tranquilidad a los familiares, por contar con un plan de acción claro para cuando llegue el momento de realizar tal proceso. La empresa número 1 no cuenta con un plan específico que delimite cómo se va a llevar a cabo la sucesión de la organización, pero se mostró altamente interesada en trabajar en ello para poder implementarlo, ya que consideran que

la continuidad de la empresa se beneficia a partir de éste plan, haciendo que perdure generación tras generación.

Coincidiendo con lo propuesto por Chiner Alfonso (2011), establecer límites entre los sistemas empresa y familia generando un equilibrio, es un gran desafío. Sin embargo, si se logran articular ambos, las empresas se pueden ver beneficiadas a perdurar en el tiempo. Agrega que es de suma importancia aclarar los aspectos referidos al poder, para generar estabilidad y confianza entre la familia hacia la empresa y su sistema de gobierno. Es necesario establecer un marco de valores o un protocolo familiar dentro de la organización, ya que evita problemas y aclara aspectos tales como la sucesión o el rol que deben ocupar los miembros de la familia en la empresa. Como lo plantean Corona y Gálvez (2005) el correcto traspaso de poder de un líder hacia otro en la empresa familiar es de vital importancia para la subsistencia de la empresa. A su vez, una investigación realizada por Quejada Pérez y Ávila Gutiérrez (2016) da a conocer que a pesar de las fortalezas de las empresas familiares, su mayor debilidad se encuentra en la dificultad para poder continuar con la empresa a través de las siguientes generaciones, ya que los miembros de la familia, tienden a confundir las funciones de la familia con las de la organización. Relacionando ésto con las empresas analizadas, se puede observar que en cada una de ellas el puesto que ocupa cada persona dentro de la misma se encuentra bien definido, permitiendo así el claro estado de los aspectos referidos al poder y evitando posibles conflictos. A su vez, en dichas empresas existe una determinada visión del negocio compartida entre familia y empresa, permitiendo así un equilibrio entre los dos ámbitos. Se pudo identificar que todas ellas tienen presente la importancia de la realización de un plan de sucesión, puesto que es de gran valor para la perdurabilidad de

la organización generación tras generación.

El disparador de ésta investigación fue analizar el nivel de profesionalización de las empresas familiares de alojamiento en la localidad de Santa Rosa de Calamuchita, Córdoba, Argentina, para realizar un diagnóstico de gestión. Se pudo llegar a conocer la importancia de la incorporación de personas capacitadas y comprometidas con el crecimiento de la empresa, así como también la capacitación de los integrantes de la familia, para poder alcanzar niveles óptimos en el desarrollo de la actividad. Es importante destacar que para que una empresa familiar sea profesional, los altos cargos tienen que estar en manos de personas profesionales para ese puesto, y no es totalmente necesario que esas personas formen parte de la familia; se puede realizar la contratación de profesionales no familiares para ese rubro. No obstante, si los miembros de la familia cumplen con los requisitos, tienen el perfil y están formados, los resultados se pueden ver favorecidos. Se pudo detectar que una definición clara de los roles es una variable clave para que cada persona que integra la empresa, conozca cuál es su función en la organización, y así permitir el buen funcionamiento de la misma.

Uno de los resultados de la investigación fue la escasa determinación del plan de sucesión, lo que puede llegar a provocar ciertas dudas por parte de los miembros de la familia que forman parte de la empresa y por consecuencia, un malestar en el ambiente, provocando así, una inadecuada gestión de la empresa.

Como conclusión, abordando el objetivo general de la investigación se puede decir que, de las tres empresas analizadas, solo una de ellas se encuentra encaminada hacia la profesionalización, ya que es la única que cuenta con profesionales en el rubro

del turismo y de los recursos humanos, mientras que las demás empresas no son gestionadas por personas idóneas, si no por profesionales en áreas ajenas al turismo. Esto refleja una tendencia al desarrollo de la actividad turística, que no es acompañada de capacitación en el ámbito. El motivo principal de que un alto porcentaje de las empresas familiares de alojamiento de Santa Rosa de Calamuchita emprendan en un hotel sin ser profesionales en el rubro, se da porque el turismo es la principal fuente de ingresos de la localidad de Santa Rosa de Calamuchita.

A modo de conclusión se detectó que gran parte de las empresas familiares de alojamiento de la localidad de Santa Rosa de Calamuchita, no se encuentran en vías de profesionalización.

Como recomendación, se plantea la ampliación de la población en estudio, para profundizar la investigación. Se propone que, para futuras investigaciones sobre este tema, además de las encuestas se utilicen otros tipos de instrumentos recolectores de información, como lo puede ser una entrevista, para poder conocer en profundidad cuáles son los valores, creencias, formas de trabajar o planes a futuro que tienen las organizaciones. Además, se plantea que se modifique el formato de la escala de Likert utilizada en la encuesta “El Modelo de los Tres Círculos” para no generar doble interpretación y facilitar su comprensión.

Por otro lado, se propone también la realización de esta investigación en distintas localidades de la zona, como Villa General Belgrano, La Cumbrecita, Villa del Dique, Villa Rumipal, entre otras, cuya actividad económica principal también está basada en el desarrollo de la actividad turística, y comprobar si los aspectos estudiados en este trabajo

se reproducen en esas zonas, para poder aportar un análisis completo de la profesionalización de las empresas familiares de alojamiento en el Valle de Calamuchita.

Para finalizar, se puede sugerir que se realice un análisis con mayor profundidad sobre cómo las empresas familiares de alojamiento realizan sus procesos de gestión, y así poder conocer cuáles son las causas que se tienen en cuenta a la hora de considerar a una empresa profesional.

Referencias

- Barreto, A., Azeglio, A., & Cannizzaro, E. (2014). La gestión del capital humano en las mipymes de alojamiento turístico de la ciudad autónoma de Buenos Aires–Argentina.
- Belausteguigoitia Rius, I. (2004). *Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiner, A. (2011). La necesidad de un buen gobierno de la familia en las empresas familiares. *Universia Business Review*, (32), 102-110.
- Corona, J., & Gálvez, J. F. (2005). Políticas de capital humano en la empresa familiar. España: Red de Cátedras del Instituto de la Empresa Familiar, PricewaterhouseCoopers Human Resource Services y la Unidad de Empresa Familiar, 207-207.
- Leach, P. (1993). *La empresa familiar*. Ediciones Granica SA.
- Martin, R., & Favier Dubois, E. (2017). *La profesionalización de la empresa familiar*. Córdoba, Argentina: Ad Hoc.
- Neubauer, F. & Lank, A. (2003). *La empresa familiar*. Bilbao, España: Deusto.
- Niethardt, E. (2012). Rasgos y desafíos de las empresas familiares. Buenos Aires: *Arte grafico editorial Argentina*.
- Ocaña, M. A. R., Torres, E. H., & Sánchez, A. P. (2018). LA TRANSFERENCIA DEL MANDO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS FAMILIARES. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 24(70), 620-638.
- Press, E. (2013). *Empresas de familia: del conflicto a la eficiencia*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Puig, A. M. (2006). *Los nuevos negocios turísticos*. Valletta Ediciones SRL.
- Quejada Pérez, R. F., & Ávila Gutiérrez, J. N. (2016). Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras. *Revista EAN*, (81), 149-158.
- Sánchez, E. G. S. J., & González, D. D. C. C. (2018). LAS MIPYMES FAMILIARES EN GUANAJUATO Y SU PROBLEMÁTICA. ANÁLISIS DEL SECTOR HOTELERO. *JÓVENES EN LA CIENCIA*, 4(1), 1402-1406.
- Serna, G. H., & Suárez, O. E. (2005). La empresa familiar, estrategias y herramientas para su sostenibilidad y crecimiento, editorial Ternis SA. *Bogotá, Colombia*.

- Silveira-Pérez, Y., Cabeza-Pullés, D., & Fernández-Pérez, V. (2016). Emprendimiento: perspectiva cubana en la creación de empresas familiares. *European Research on Management and Business Economics*, 22(2), 70-77.
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Atributos ambivalentes de la empresa familiar. *Family Business Review*, 11(1), 11-16.
- Tottino, L., & Catalano, B. (2015). El empleo y la profesionalización del turismo, una relación en tensión. XI *Jornadas de Sociología*.