

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Graduación. Manuscrito Científico.

Profesionalización en las Empresas Familiares de Alojamiento de la Ciudad de
Corrientes

Professionalization in Family Owned Businesses in the Accommodation Sector in the
City of Corrientes

Tema estratégico: Las nuevas necesidades del huésped y la oferta disponible

Carrera: Licenciatura en Administración Hotelera

Alumna: Fontanji, Melanie Ivonne

DNI: 42485193

Legajo: HVTL00396

Profesora: Mansilla, Melina Noel

Fecha: 14 de noviembre del año 2021

Índice

Resumen	3
Abstract	3
Introducción	4
Métodos	16
Primer subtítulo: Diseño.....	16
Segundo subtítulo: Participantes.....	17
Tercer subtítulo: Instrumentos.....	17
Cuarto subtítulo: Análisis de datos.....	18
Resultados.....	19
Discusión.....	25

Índice de figuras

Figura 1: Antigüedad de la empresa.....	20
Figura 2: Cantidad de empleados.....	21
Figura 3: Nivel educativo alcanzado por los miembros de la familia.....	22
Figura 4: Área de formación de los miembros de la familia.....	23

Índice de tablas

Tabla 1: Miembros de la familia que trabajan actualmente en la empresa.....	21
Tabla 2: Resultados empresa, familia y propiedad.....	25

Resumen

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo principal analizar el nivel de profesionalización de las empresas familiares del sector hotelero de la ciudad de Corrientes. La profesionalización de las empresas abarca dos variables: la formación de los recursos humanos incluyendo familiares trabajando actualmente en la empresa y la inserción laboral de los profesionales graduados en Hotelería. Los antecedentes hallados sobre el tema se vinculan con los factores de éxitos y fracasos de las empresas familiares. Desde la perspectiva metodológica, se propuso una investigación del tipo descriptiva, la técnica de recolección de datos fue la encuesta. Este trabajo de investigación presentó un enfoque del tipo descriptivo, para lograr una aproximación cuantitativa sobre el nivel de profesionalización de estas empresas. Se ha seleccionado como técnica a la encuesta. El modelo utilizado se basó en el modelo de diagnóstico de empresas familiares, creado por Belausteguigoitia Rius (2004). Se contó con la participación de cinco empresas familiares para este trabajo. Al analizar los resultados obtenidos en el modelo de los Tres Círculos, cuatro de las cinco empresas encuestadas obtuvieron resultados entre los 90 y 119 puntos, lo cual significa que están en vías de profesionalización. La restante obtuvo 50 puntos, es decir, que la empresa se encuentra lejos de lograr la profesionalización. Además, se reveló que, en las cinco empresas familiares de alojamiento encuestadas, solo el 25% son profesionales graduados en hotelería.

Palabras claves: empresas familiares - profesionalización - ciudad de Corrientes

Abstract

The main objective of this research is to analyze the level of professionalization of family-owned businesses in the accommodation sector in the city of Corrientes. The professionalization of companies encompasses two variables: the training of human and family resources currently working in the company and the job placement of professionals graduated in hotel business. The information found on the subject is linked to the success and failure factors of family businesses. From the methodological perspective, I propose a descriptive research, the data collection technique is the survey. This research work presented a descriptive approach to achieve a quantitative approach on the level of professionalization of these companies. The analysis of the collected data was divided into two parts. First, the answer to questions 1 to 6 were subjected to statistical analysis, and the second part is the technique of individual questionnaires with survey format has been selected. The model used was based on the family business diagnostic model, created by Belausteguigoitia Rius (2004). Five family businesses participated in this work. When analyzing the results obtained in the “Modelo de los Tres Círculos”, four of the five companies surveyed obtained results between 90 and 119 points, which means that they are in the process of professionalization. The remaining obtained 50 points, which means, the company is far from achieving professionalization. The type of sampling is non-probabilistic, intentional.

Key words: family-owned businesses - professionalization - city of Corrientes

Introducción

Este trabajo de investigación tiene como objeto de estudio las empresas de alojamiento de gestión familiar de la ciudad de Corrientes Capital.

Las empresas turísticas presentan rasgos distintivos, entre los cuales se pueden mencionar su localización próxima a los recursos turísticos, la estacionalidad de la demanda, la imposibilidad de almacenar productos terminados por tratarse de prestaciones en gran parte intangibles y la importancia de los recursos humanos por su incidencia en la imagen de la empresa.

Dentro del sector turístico se destaca la hotelería que:

Comprende el conjunto de bienes y servicios capaces de facilitar la comercialización del producto turístico a fin de satisfacer la demanda de los visitantes, en esta condición se entiende por cualquier establecimiento en donde el cliente y/o usuario son principalmente turistas. (Arrigalla, p.31)

No obstante, 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 hosteles, moteles y hosterías, y los establecimientos extra-hoteleros,

tales como residenciales, albergues, casa de alquiler, cabañas y refugios, entre otras alternativas (Puig, 2006).

La investigación se centra específicamente en las empresas de gestión familiar de la ciudad de Corrientes, que ofrecen servicios de alojamiento y servicios complementarios, ya que el huésped tiene varias necesidades por satisfacer durante su estancia, en clases reglamentadas, de acuerdo con la normativa vigente en la provincia de Corrientes.

Una empresa familiar nace como una oportunidad de poder invertir en el sector hotelero, como la expresión del sueño de vida de sus fundadores, lo que explica la gran pasión que sienten por la misma. La empresa familiar constituye la conjunción de dos instituciones: la empresa y la familia, lo cual conlleva a enfrentar día a día dos conceptos que, en apariencia, son antagónicos: el amor y el dinero. El sistema familiar está compuesto por individuos relacionados por vínculos de sangre o de naturaleza política: con intereses, problemas y características que se dan dentro de un marco emocional (Management stakeholders, Pascual Montañés, 2da edición).

La empresa es una organización con fines económicos, integrada por personas con roles diversos, que interactúan con otras organizaciones sociales, que también posee un conjunto de valores particulares.

Estos dos sistemas actúan en forma independiente en la mayoría de las organizaciones, pero en las empresas familiares no sólo se superponen, sino que son interdependientes (Leach, 1996).

Se ha seleccionado el sector de alojamiento ya que estos establecimientos dependen de manera exclusiva de la demanda turística, forman parte de la oferta turística y cuentan con gran peso al momento de definir las estrategias de posicionamiento de los destinos turísticos de la provincia. En la actualidad, las nuevas necesidades del huésped, los comentarios de boca en boca, la competitividad del sector hotelero, entre otros, hacen cada vez más necesaria la profesionalización de las empresas de alojamiento de manera interna y externa. Una parte significativa de dicha oferta está en manos de empresas familiares donde la profesionalización debe ser aún más exigida frente a problemáticas que presente la organización, velar por los intereses como empresa y no como familia. La familia es una unidad básica de la sociedad, anterior a la empresa, y que tiene un objetivo de procreación y educación en un marco de lazos afectivos con proyección temporal. Así mismo, Ernesto Nierhardt en su libro de Empresas de Familia (2012), define a la familia como la comunidad que se forma entre padres e hijos y entiende que este núcleo se reconoce como la primera escuela de todas las virtudes sociales, célula fundamental de la vida social y de la comunidad humana.

En concordancia con lo expuesto y tal como lo expresa el siguiente autor:

La familia aporta a sus miembros una manera de ver y entender el mundo, que se concreta en la transmisión de ciertos valores: el conjunto de creencias, vivencias y experiencias característico de cada familia. Esto genera una serie de elementos que son comunes y conocidos por los diferentes miembros, como consecuencia de una búsqueda de objetivos comunes. (Ernesto Nierhardt, 2012, p.15).

Por lo tanto, resulta que la empresa familiar será el producto de como sea la familia y los individuos que la componen, entonces no debe pretenderse que una empresa familiar sea “mejor” que la familia que la compone. Desde un enfoque sistémico, la empresa familiar comprende tres subsistemas: familia, empresa y propiedad, de acuerdo al Modelo de los Tres Círculos propuesto por Davis y Tagiuri (1996).

Las empresas familiares presentan como fortalezas los siguientes factores: propietarios unidos en armonía, buena educación formal e informal y principios de la familia, buenas relaciones sociales y políticas, buena comunicación entre los propietarios, buen acoplamiento para trabajo en equipo, mayor compromiso y dedicación de tiempo, flexibilidad para adaptarse rápida y eficientemente a diversos cambios del mercado dando prioridad a la empresa, respeto y admiración mutuo de los propietarios.

Las problemáticas de las empresas familiares inevitablemente surgirán, los límites familiares y de la empresa se sobrepondrán y en esa intersección se generarán tensiones y conflictos; ya que las reglas, comportamientos, objetivos y patrones de comunicación del sistema familiar se enfrentan con los del sistema de la empresa.

El conflicto es el resultado de la innata diferencia entre el objetivo primario de la familia y el de la empresa de la familia: el objetivo de la familia es cuidar y nutrir a sus miembros, y el de la empresa es proveer bienes y servicios con valor agregado, que dejen una utilidad a sus dueños. (Landsberg, 1988).

Por todo lo dicho, siguiendo a Kaplún (2007), “la empresa familiar es un sistema de tres círculos, donde se superponen (total o parcialmente), la familia (empresa) y la gestión empresarial (management)”.

Como consecuencia de esta interrelación, se generan muchos roles y papeles, se puede identificar: miembros de la familia, que a su vez son propietarios y trabajan en la empresa. Miembros de la familia, que a su vez son propietarios, pero no trabajan en la empresa. Miembros de la familia, que trabajan en la empresa, pero no poseen la propiedad. Personas que trabajan en la empresa, poseen la propiedad, pero no son de la familia. Individuos que sólo trabajan en la empresa. Individuos que sólo poseen la propiedad. Individuos que solo forman parte de la familia.

A continuación, se detallarán algunas situaciones conflictivas vinculadas a esta interrelación: El riesgo de mezclar el patrimonio empresarial y el familiar. Que se genere confusión entre las cuentas o finanzas de la empresa, con las personales o de la familia. No elegir la estructura jurídica adecuada, y que se adopten formas de organización irregulares, que derivarán en problemas futuros. Que se confunda el hecho de ser propietario con el de tener capacidad para dirigir; esto solo deriva que la empresa este mal manejada. El nepotismo, es decir, trato de favor hacia familiares a los que se les otorgan cargos o empleos por el solo hecho de ser familiares. Esto genera un obstáculo para los empleados no familiares ya que se ven limitadas sus posibilidades de crecimiento profesional y personal. También sucede que se confunden los lazos afectivos con las obligaciones de la empresa (no cumplir con las normas de la empresa, por ejemplo).

Por todo lo dicho, debemos destacar:

El difícil trabajo de evaluar el desempeño de los miembros de la familia puede llevar a que se tome una decisión acertada, desde el punto de vista de la empresa, pero desde el punto de vista familiar, trae consecuencias. La definición de las remuneraciones y puestos de

trabajo es realmente complicada, ya que puede ser motivada de envidias y celos, tanto de los miembros de la familia como del personal no familiar (Cannizzaro, 2007).

Estas situaciones conflictivas se pueden generar debido a la contradicción que se presenta entre tomar las decisiones desde el punto de vista familiar o desde el punto de vista empresarial. Cuando los límites y reglas entre familia y empresa no están bien definidos, estos conflictos serán inevitables y de difícil solución.

La empresa de la familia no puede padecer la obligación de trabajar con conceptos familiares, de la misma manera que en una familia no pueden aplicarse puros conceptos empresariales. Estos dos sistemas deben ser independientes en todo lo posible: tanto el de la empresa familiar, cuanto el de la familia y no es aceptable que se paguen desde uno las deudas del otro y viceversa (Kaplún, 2007).

A estos aspectos se le agregan los procesos sucesorios junto con los conflictos familiares causados por la superposición de aspectos emocionales y empresariales que pueden amenazar la supervivencia de la empresa (Leach, 1996).

Cuando las empresas familiares presentan un bajo nivel de actividad u operaciones de escala reducida, a este panorama se le agregan otros factores que merecen consideración. La falta de información o la imposibilidad de procesarla para la toma de decisiones es otro factor que hace especialmente vulnerables a estas empresas ante la inestabilidad del mercado. Por otra parte, al operar con volúmenes limitados no pueden acceder a economías de escala ni a negocios donde la magnitud es un factor clave para lograr la rentabilidad. Este hecho, junto con un limitado

acceso al crédito y el retraso tecnológico que suelen padecer – debido a recursos insuficientes y a un prolongado período de recupero de la inversión inicial- traen aparejado una rentabilidad inferior respecto de las grandes empresas (Cleri, 2012).

Es digno de mencionar que los servicios de alojamiento son intensivos en el uso de recursos humanos. La intangibilidad del servicio y su alta dependencia de los recursos humanos hacen que la prestación del mismo sea difícil de estandarizar. Para asegurar la calidad es importante que los miembros de la empresa cuenten con las capacidades necesarias, sean bien dirigidos y estén motivados (Parra López y Calero García, 2006).

Es por esto por lo que el principal motivo es la formación del personal de la empresa, que adquieran conocimientos y nuevas competencias, ya que los trabajadores de la empresa aportan ideas, realizan proyectos y ponen en marcha el buen funcionamiento de la empresa brindando un ambiente confiable y una buena imagen al hotel. Mientras más formación reciban los empleados, mejor será su desempeño.

Hablar de profesionalización en la empresa familiar implica fundamentalmente dotar a la organización de órganos de gobierno para la toma de decisiones entorno a sus tres esferas (familia, empresa y propiedad), la implementación del protocolo familiar como herramienta de profesionalización y la formación adecuada 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 en la organización.

La profesionalización de la empresa es un proceso evolutivo por el que debe pasar toda empresa familiar que pretenda consolidar su capacidad competitiva. Si hablamos del primer nivel, el familiar debe contar con formación suficiente, que sean competentes, etcétera. Cuando se habla del segundo nivel, hay que procurar encontrar a los mejores profesionales externos que ofrezca el mercado y que la empresa pueda pagar, que cuenten con formación suficiente. “La falta de conocimiento y evaluación del capital humano e intelectual de la familia es una de las principales causas por las que una empresa puede no continuar” (Nierhardt, 2012, p.33).

A continuación, se reseñan aquellos antecedentes con aspectos en común con el presente proyecto.

Según una investigación realizada por Ascensión Barroso Martínez y Cristina Barriuso Iglesias “Las empresas familiares” (2014), “los individuos que construyen una empresa familiar tienen mayores niveles de compromiso que los individuos de las empresas no familiares, e incluso pueden llegar a sentir pasión por la misma” (Cole y Johnson, 2007). Esto tiene como consecuencia dedicación y compromiso, que se extiende a todos los miembros de la familia que han contribuido en la empresa. Este entusiasmo por la familia desarrolla un compromiso adicional y una mayor lealtad de su fuerza laboral. Las empresas familiares tienen sus propias maneras de hacer las cosas, maneras particulares que no poseen sus competidores, estos conocimientos suelen estar protegidos y mantenidos en secreto dentro de la empresa familiar. La supervivencia de la empresa es un asunto importante ya que su principal objetivo es construir un legado duradero para sus descendientes y que la empresa continúe activa a través de las generaciones, por lo general, tienen una clara visión de sus objetivos a largo plazo.

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 sobre las principales problemáticas del sector: el desarrollo óptimo de sus empleados y la satisfacción de sus clientes. Como punto de interés, se subrayó el hecho que las preocupaciones de las empresas relevadas mostraron variaciones de acuerdo con 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 estudiada en la actualidad. Esta investigación, al igual que otros trabajos similares hallados durante la búsqueda exploratoria del tema, se ha validado 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).

La investigación realizada por Barreto, Azeglio y Cannizzaro (2014) “La gestión del capital humano de 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 tuvo en cuenta que parte de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de alojamiento se encuadran dentro de la categoría de empresas familiares.

Nazrala (2016) realizó su investigación sobre el Nivel de la Profesionalización de la Empresa Familiar en la provincia de Mendoza. Con el trabajo se abordó la dificultad del CEO para identificar cuáles son esos inconvenientes o errores en la gestión que los llevará a fracasar y con ello poder anticiparse al infeliz desenlace de la media poblacional de la empresa familiar argentina. Se definió como principal objetivo desarrollar un modelo de evaluación que permitió al empresario, respondiendo un cuestionario, conocer el grado de profesionalización en diferentes aspectos o áreas de la gestión organizacional. Los resultados del modelo surgieron de la sumatoria del puntaje obtenido para cada una de las preguntas de evaluación. De la aplicación del modelo en las empresas puede concluirse que el mismo cumplió con su objetivo de ser una herramienta útil para la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora en la empresa familiar.

(“Conflictos en empresas familiares” investigación realizada por Sergio Alejandro Gascón en la provincia de Mendoza, año 2013), el objetivo fue estudiar las empresas familiares y su composición, para comprender y brindar herramientas sobre los conflictos que se puedan presentar.

Para poder evidenciar, verificar y contrastar lo mencionado en objetivos se propuso una metodología de investigación donde se realizaron entrevistas a 5 empresas del medio local. Se confeccionó un cuestionario para determinar como una empresa familiar desarrolla su actividad y opera con el conflicto como elemento de

su entorno. La conclusión fue el que el 100% de las empresas acude a un asesor externo cuando tienen conflictos.

Rivanda Meira Texeira y Carvalhal Felipe (2013) en su investigación titulada “Sucesión y conflictos en empresas familiares”, enfocaron su investigación en dos aspectos centrales que son abordados en los estudios sobre empresas familiares: la sucesión y los conflictos entre los fundadores y los miembros de la familia. El objetivo de este estudio fue analizar el proceso de sucesión de fundadores a sus herederos y cuáles son los conflictos que existen en las pequeñas empresas gestionadas por familias del sector hotelero en la ciudad de Aracaju en Brasil. Se procedió a identificar cuales son las características más importantes de este tipo de empresas. Se indagó sobre el perfil de los fundadores y sus posibles herederos, se examinó sobre si existe y de que manera se da el proceso de sucesión. Por último, se buscó identificar cuáles son y de que manera se generan los conflictos entre fundadores y herederos en este tipo de empresas. El método de investigación que utilizaron fue el estudio de casos múltiples y se analizaron cuatro empresas hoteleras. Se recolectaron datos a través de entrevistas personales semiestructuradas con al menos un heredero/a. Los resultados de la investigación demostraron que no siempre las decisiones de sus herederos son las mismas que serían llevadas a cabo por sus fundadores, discrepando muchas veces, en acciones referidas a la toma de decisiones.

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo principal analizar el nivel de profesionalización existente de las empresas familiares del sector de servicios de alojamiento de la ciudad de Corrientes Capital. Las unidades de análisis están representadas por empresas de gestión familiar que brinden servicio de alojamiento en clases y categorías reguladas por la legislación vigente de la provincia de Corrientes. La

profesionalización es abordada a través de dos variables. Por un lado, se indaga sobre las diferentes áreas de conocimiento en las cuales los miembros de estas organizaciones se han formado y el nivel académico alcanzado, como así también el grado de formación profesional especializada en Hotelería que existe entre quienes se desempeñan en las empresas familiares del sector. Como segunda variable de análisis, se propone un diagnóstico sobre el nivel de desarrollo de la organización familiar, entre sus tres subsistemas: familia, empresa y propiedad.

Las empresas familiares son un agente clave en la economía provincial, cuentan con fortalezas que les permite sostenerse en el tiempo, no obstante, la resistencia a los cambios y los cambios generacionales suelen construir un obstáculo para la profesionalización de estas organizaciones, por esta razón, resulta pertinente indagar sobre la profesionalización de las empresas familiares de servicios de alojamiento.

Se realiza esta investigación sobre las empresas familiares de alojamiento en la ciudad de Corrientes Capital, para conocer sobre su composición, sobre la inserción de los profesionales graduados en Hotelería, si son contratados por estas empresas. También para saber cómo es el funcionamiento en la relación empresa/familia. Qué importancia le dan a la formación profesional.

Se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál es el nivel de profesionalización de las empresas familiares de alojamiento en la ciudad de Corrientes? ¿Cómo gestionan actualmente estas empresas los subsistemas empresa, familia y propiedad? ¿Cuál es el grado de inserción laboral de los profesionales de Hotelería en las empresas familiares del sector?

Objetivo general: Analizar el nivel de profesionalización de las empresas familiares del sector de alojamiento para realizar un diagnóstico de la oferta actual de la ciudad de Corrientes a través de un cuestionario y una encuesta.

Objetivos específicos:

1. Evaluar el nivel de inserción laboral de los profesionales en Hotelería en las empresas familiares del sector de alojamiento.
2. Indagar sobre el nivel de desarrollo alcanzado en la gestión de las empresas familiares en torno a la empresa, familia y la propiedad.

Métodos

Diseño

Este trabajo de investigación presentó un enfoque del tipo descriptivo, ya que procuró lograr una aproximación cuantitativa sobre el nivel de profesionalización de las empresas familiares de los servicios de alojamiento. Para esto se previó el uso de dos indicadores: el grado de inserción laboral de los profesionales de Hotelería en este tipo de organizaciones y el nivel de desarrollo de la gestión empresarial. La investigación descriptiva busca obtener un perfil del objeto de estudio basado (empresas familiares de alojamiento) para medir determinados atributos (profesionalización) lo que permite elaborar un diagnóstico fehaciente de la oferta actual de servicios de alojamiento (Vieytes,2004). Por esta razón, se consideró que una metodología de carácter cuantitativo resulta el marco ideal para brindar una descripción detallada de la realidad actual de este tipo de empresas.

El primer objetivo específico estuvo orientado a evaluar el nivel de inserción laboral de los profesionales de Hotelería en las empresas familiares en estudio, tanto en lo referente a la profesionalización de primer nivel (incorporación de familiares con formación) como de segundo nivel (contratación de no familiares profesionales). Se indagó sobre el nivel de educación formal alcanzado por los miembros de la empresa, tanto familiares como no familiares, como así también si existen en la organización recursos humanos formados específicamente en Hotelería. El segundo objetivo, por su parte, procuró medir el nivel de profesionalización puntualmente en relación con el modelo de gestión desarrollado por las empresas para la toma de decisiones referentes a la familia, la empresa y la propiedad.

Participantes

La muestra estuvo constituida por 5 empresas de servicios de alojamiento ubicadas en la Ciudad de Corrientes: Hotel Pavón, Hotel Caribe, Hostel Corrientes, Bed&Breakfast Ñande Roga y el Hotel La Rozada Suites, en las cuales al menos dos o más miembros de la familia participen en la gestión y dirección de la misma, que cuenten como mínimo 10 años de trayectoria en el mercado. El tipo de muestreo es muestreo no probabilístico, intencional.

Instrumentos

Se ha seleccionado para la recolección de datos cuantitativos, la técnica de cuestionarios individuales con formato de encuesta con la finalidad de recabar

información para la presente investigación porque permite recolectar información sobre un espectro amplio de variables. El modelo de cuestionario utilizado ha sido inspirado en el modelo de diagnóstico de empresas familiares, creado por Belausteguigoitia Rius (2004), el cual permite obtener un indicador del grado de profesionalización de estas empresas a partir del nivel de desarrollo de su estructura organizativa. Las encuestas fueron aplicadas a hombres y mujeres, mayores de 18 años, que forman parte de la familia empresaria del establecimiento de alojamiento, independientemente del puesto que desempeñan dentro del establecimiento. Participaron de esta encuesta un miembro en representación de cada establecimiento que forma parte de la muestra.

Análisis de datos

El análisis de los datos recolectados se dividió en dos partes. En primer lugar, las respuestas de las preguntas 1 a 6 fueron sometidas a un análisis estadístico. Se procuró relacionar la mayor cantidad de variables relevadas posibles para lograr conclusiones significativas que aporten al conocimiento sobre el sector empresarial en estudio. En este sentido, resultó de interés establecer relaciones entre las clases y categorías de alojamiento, y la cantidad de familiares que trabajan en la empresa, como así también identificar si dicha cantidad varía de acuerdo con los años de antigüedad del establecimiento. Se proyectó poder identificar patrones relacionados a las tipologías de alojamiento con mayor cantidad de profesionales en actividad, el porcentaje correspondiente a establecimientos que cuentan con recursos especializados en Hotelería, así como los niveles de profesionalización de primer y segundo nivel de las

empresas familiares relevadas, entre otras relaciones de interés que permitan determinar patrones de comportamiento del sector.

El último punto del cuestionario se plantea el Modelo de Diagnóstico de Empresas Familiares, el cual incluye 10 preguntas por cada uno de los subsistemas (empresa, familia y propiedad) a través de una escala de Likert. Siguiendo los criterios establecidos por Belausteguigoitia Ruis (2004), creador del modelo, la puntuación obtenida puede arrojar los siguientes resultados:

1. Mas de 120 puntos: la empresa familiar ha alcanzado un buen desarrollo y ha hecho lo necesario para dar continuidad a la organización familiar a través de la siguiente generación.
2. Entre 90 y 119: la empresa está en vías de profesionalización y es necesario implementar algunos cambios para aumentar sus posibilidades de éxito.
3. 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. Menos de 60: la empresa en desarrollo que está lejos de lograr la profesionalización. (Belausteguigoitia, 2004, p.280)

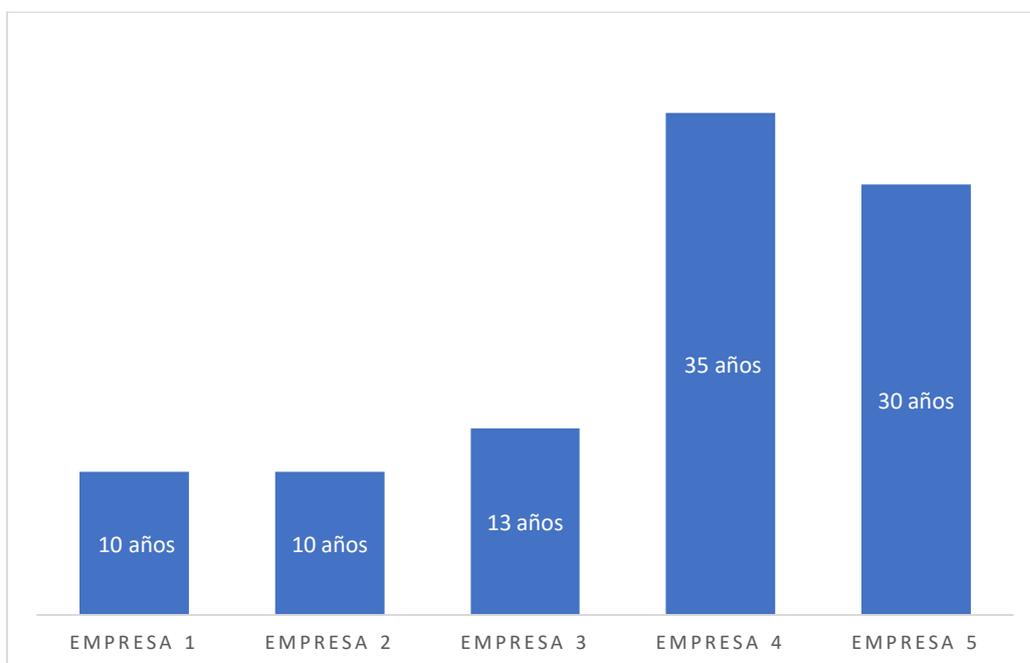
Resultados

En el presente trabajo de investigación se planteó como primer objetivo específico indagar sobre el nivel de inserción laboral de los profesionales en Hotelería en las empresas familiares del sector de alojamiento de la Ciudad de Corrientes.

En primera instancia se presentó un cuestionario a las 5 empresas de alojamiento partícipes del trabajo de investigación, con preguntas sobre la empresa y sus trabajadores familiares y no familiares trabajando actualmente en la empresa.

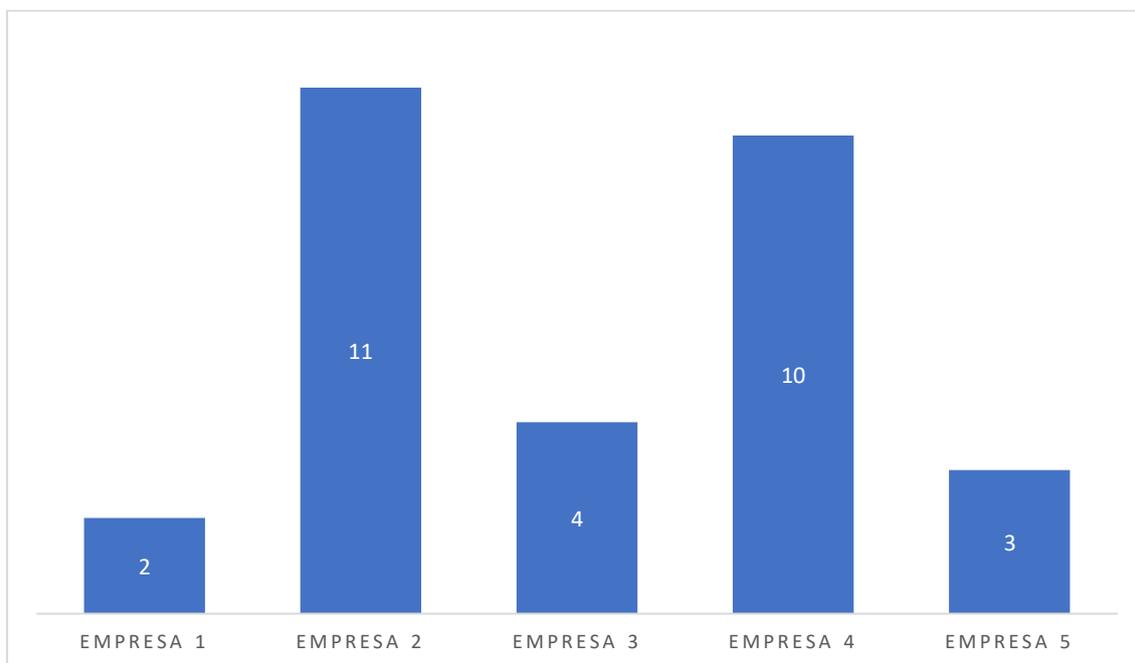
En la figura 1 se detalla la antigüedad que posee cada establecimiento hotelero.

Figura 1: Antigüedad de la empresa.



Con respecto a la cantidad de personal que presenta cada empresa de alojamiento, se verá arrojado en la figura 2.

Figura 2: Cantidad de empleados.



En la tabla 1 se detallan la cantidad de miembros de la familia que se encuentran trabajando actualmente en las empresas de alojamiento.

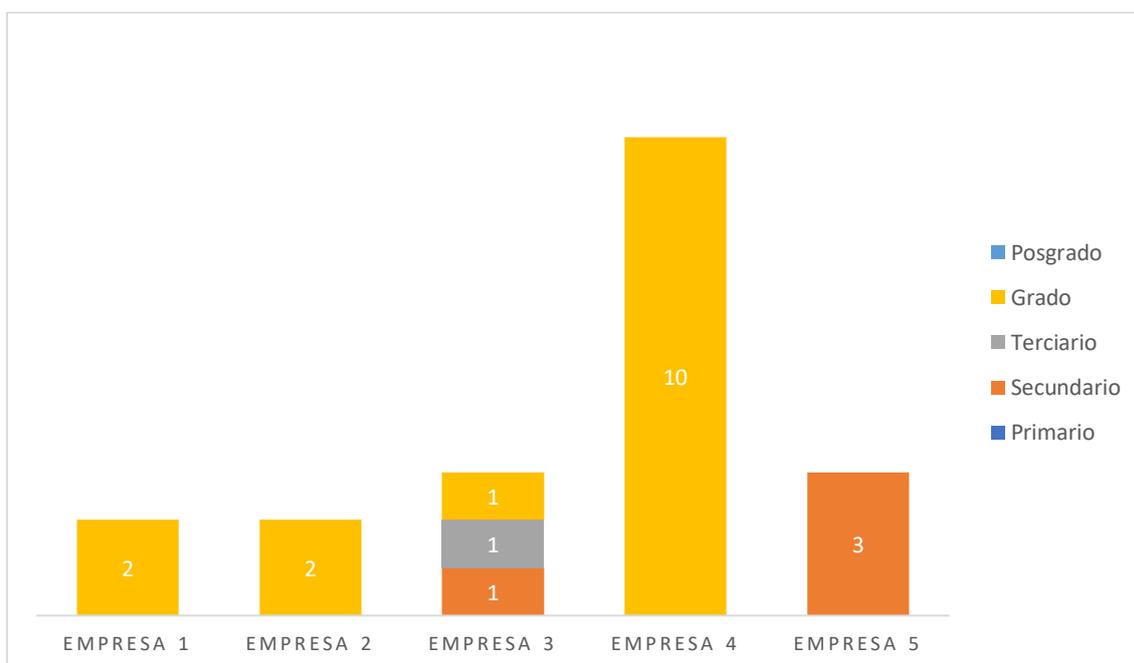
Tabla 1: Miembros de la familia que trabajan actualmente en la empresa.

Empresas	Cantidad de familiares
Empresa 1	2
Empresa 2	4

Empresa 3	3
Empresa 4	10
Empresa 5	3

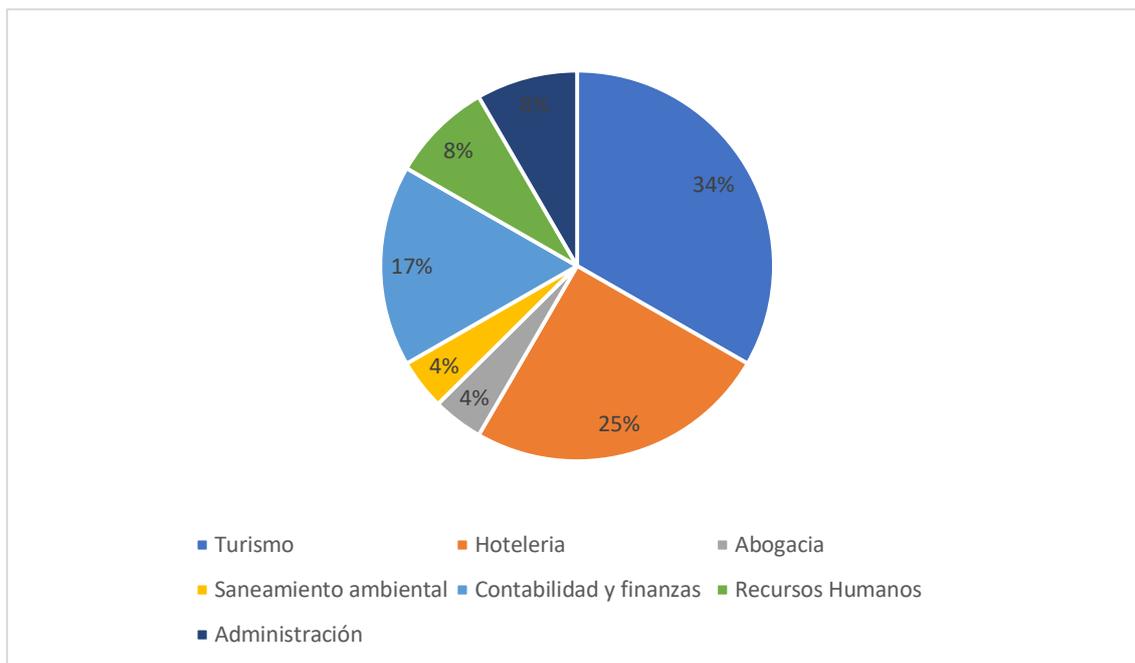
En la figura 3 se plasmó el último nivel educativo alcanzado por los familiares que trabajan actualmente en la empresa.

Figura 3: Nivel educativo alcanzado por los miembros de la familia.



En la figura 4 se especifica el área en el que se formaron los miembros de la familia que poseen estudios terciarios y/o universitarios.

Figura 4: Área de formación de los miembros de la familia.



Dos de las cinco empresas encuestadas han respondido que cuentan con personal externo (no familiar) que poseen estudios de grado, los cuales son Marketing y Veterinaria.

En referencia al segundo objetivo el cual se refería a indagar sobre el nivel de desarrollo alcanzado en la gestión de las empresas familiares entorno a la empresa, familia y propiedad, se detallan los siguientes datos:

Tabla 2: Resultados empresa, familia y propiedad.

Empresas	Empresa	Familia	Propiedad	Total
Empresa 1	51	42	9	102
Empresa 2	41	37	34	112
Empresa 3	30	44	28	102
Empresa 4	10	15	25	50
Empresa 5	39	40	40	119

Los resultados arrojaron que 4 de las 5 empresas encuestadas están entre 90 y 119 lo que significa que tales empresas están en vías de profesionalización y es necesario implementar algunos cambios para aumentar sus posibilidades de éxito. Una empresa arrojó el valor de 50 el cual es menos de 60 lo que significa que la empresa en desarrollo está lejos de lograr la profesionalización.

Discusión

El objetivo general del trabajo fue estudiar el nivel de profesionalización que presentan los miembros que forman parte de los establecimientos familiares de alojamiento en la ciudad de Corrientes. La importancia de investigar este tipo de establecimientos en este destino es porque no se ha realizado una investigación de este tipo antes es por eso que se decidió analizar el nivel de profesionalización que presentan los dueños de las empresas como así también sus familiares trabajando actualmente y su personal externo, también porque ha quedado un porcentaje muy bajo de empresas hoteleras pertenecientes a inversiones familiares o que las mismas sean gestionadas por la familia, debido a la situación económica del país y la difícil manera de establecer un emprendimiento, las empresas familiares de alojamiento que quedaron fueron/son familias con casonas que habían decidido invertir en el sector hotelero ya que Corrientes cuenta con un gran flujo de turistas. Además, la ciudad de Corrientes al contar con un gran flujo de turistas como se mencionó anteriormente, se han estado creando alojamientos con una gran capacidad para la demanda, los cuales no suelen ser inversiones familiares ni gestionados por familias.

Indagar sobre la profesionalización que presentan las empresas familiares de alojamiento es importante ya que hoy en día las personas se encuentran más informadas

sobre los servicios que se brindan, la calidad que ofrecen, ya no se toleran errores y falta de soluciones y respuestas rápidas, los huéspedes van preparados a la hora de alojarse en una empresa de alojamiento gracias al avance de la tecnología, esto hace que demanden un servicio más profesional y de calidad de parte del staff del establecimiento. En definitiva, la empresa familiar debe reflexionar lo antes posible sobre la importancia que representa el adoptar procesos de profesionalización para la organización, que debe ser entendido como un elemento fundamental para la transformación y evolución de la compañía hacia niveles de mayor productividad, competitividad lo cual ayudaría a la rentabilidad, a la vez que se favorece su permanencia en el mercado en condiciones adecuadas tanto para propietarios, familiares, empleados y futuras generaciones (Rueda Galvis, 2013).

Esta investigación también es importante para los propietarios de las empresas familiares de alojamiento, ya que pueden ver la importancia de contar con personal competentes capaces de desarrollar modelos de pensamiento estratégico y toma de decisiones argumentativas. La preparación de personal familiar y no familiar para el futuro de la empresa debe ser visto por estas organizaciones como una inversión que dará grandes rendimientos en el largo plazo y que debe ser medible no solo en términos de una mayor rentabilidad sino también de crecimiento y permanencia de la empresa a través del tiempo idealmente en las manos de las siguientes generaciones familiares (Rueda Galvis, 2013).

El sector de alojamiento es una actividad intensiva de mano de obra. La gestión de recursos humanos es un eslabón clave para ofrecer una oferta de servicios de calidad, lo que indica la importancia de analizar el profesionalismo del personal familiar y externo que integra las empresas. Esto es importante cuando se trata de la oferta de excelencia en calidad y de posicionar a las empresas en un nivel altamente competitivo.

Un alto grado de profesionalismo en la industria hotelera permite una gestión eficaz y un servicio de calidad.

También se debe mencionar que, en cuanto a las fortalezas que se pueden hallar en la investigación hubo buena predisposición de los responsables de los hoteles para colaborar con el trabajo de investigación y los encuestados estuvieron familiarizados con el modelo de análisis de datos elegidos, la encuesta.

En cuanto a las debilidades halladas en el trabajo de investigación se relaciona con los escasos hoteles que hay en la ciudad de Corrientes que sean operados actualmente por sus dueños o familiares, como también al momento de comenzar con el trabajo de investigación se pudo dar cuenta de la carencia de antecedentes sobre el tema investigado. La llegada de la pandemia (COVID-19) también ha sido una limitación en el trabajo ya que la encuesta no se ha podido realizar de forma personal, se ha pasado por los respectivos hoteles dejando la encuesta y el cuestionario adjunto en formato papel, para que puedan responder, lo cual limitaba el poder obtener información mas detallada.

El objetivo específico número uno, busca estimar el nivel de inserción laboral que poseen los profesionales de Hotelería distribuidos en establecimientos familiares de alojamiento de diferentes categorías en la ciudad de Corrientes.

Al analizar los resultados del objetivo número 1, se pudo dar cuenta que todos los establecimientos analizados cuentan con una cantidad de empleados que varían entre 1 y 12 personas por cada establecimiento, esto puede ser posible por el tamaño de los establecimientos analizados y que están gestionados por la familia y no necesitan personal externo, solo para tareas específicas.

Con respecto a la cantidad de miembros familiares que forman parte de la Dirección y Gestión de la empresa, se obtuvo que los cinco establecimientos encuestados, sus dueños desarrollan conjuntamente las tareas de Dirección y Operaciones. Esto puede deberse a que la familia solo quiere que los altos cargos sean desempeñados por ellos, por la pequeña capacidad de los establecimientos y que no necesitan de personal extra en esa área, como así también una falta de confianza en sus recursos humanos poco capacitados. Una de las dificultades comunes en las organizaciones de alojamientos turísticos son los bajos niveles de competitividad debido a la deficiencia en la gestión de los recursos humanos (Barreto, Azeglio y Cannizzaro, 2014).

En los resultados también se puede apreciar que, en cuanto a la formación de los miembros familiares, en dos de las cinco empresas analizadas, poseen estudios universitarios relacionados al turismo y/u hotelería, de tal resultado se puede deducir la baja profesionalización que presentan los establecimientos en cuanto al rubro de Hotelería. Se puede detectar que la profesionalización ha sido un elemento muy poco considerado por los representantes de las empresas familiares, como consecuencia del desconocimiento, falta de capacitación para el personal ya sea familiar o externo, esto puede deberse a que no cuentan con suficiente capital para invertir en capacitación para los mismos y la falta de capacidad para gestionar un hotel correctamente. Sin profesionalización la empresa no perdurara en el tiempo es por ello por lo que se puede decir que han decidido invertir en el sector hotelero solo para obtener un ingreso extra. La importancia de la profesionalización de una empresa familiar radica en el hecho de que debe ser un proceso gradual de cambio, que se inicia en el instante en que la empresa diseña puestos de trabajo acordes a las capacidades y potencialidades laborales de cada trabajador, dejando de lado las preferencias y afinidades familiares que puedan existir con

los propietarios y/o directivos de la compañía (Belausteguigoitia, 2014). Se observó también que tres de las cinco empresas analizadas cuentan con personal externo. Dos de las cinco empresas cuenta con personal con estudios universitarios, pero no relacionados al rubro de la Hotelería o Turismo, esto puede estar vinculado con el hecho de que los establecimientos no cuentan con personas externas a la familia en mandos gerenciales ya que estos cargos al demandar mayor grado de profesionalización, las empresas familiares procuran ocuparlos con personal propio y destinar labores hacia los mandos inferiores que no conllevan demasiada responsabilidad ni altos grados de profesionalización para el desempeño de las tareas. Y la tercer empresa cuenta con personal externo que cuentan con estudios universitarios en Hotelería y Turismo.

El segundo objetivo específico estuvo orientado a investigar sobre el nivel de desarrollo que alcanzaron en la gestión las empresas familiares del rubro alojamientos turísticos, en las categorías analizadas, en torno a la empresa, familia y la propiedad.

Al analizar los resultados obtenidos en el modelo de los Tres Círculos, se puede observar que, cuatro de las cinco empresas encuestadas ubicaron sus resultados entre los intervalos de 90 y 119 puntos, esto significa que la empresa está en vías de profesionalización y es necesario implementar algunos cambios para aumentar sus posibilidades de éxito. La restante empresa de alojamiento obtuvo un resultado de 50 puntos, es decir, menor al de 60 puntos, lo cual significa que la empresa está en desarrollo y lejos de lograr la profesionalización. No es un dato menor ya que esta empresa familiar de alojamiento es una de las mas antiguas de la ciudad de Corrientes, deberán realizar cambios importantes para que la empresa pueda perdurar en el tiempo.

Se puede concluir que las empresas familiares de alojamiento de la ciudad de Corrientes, que cuatro de las cinco empresas encuestadas, están en vías de profesionalización ya que algunas obtuvieron buenos resultados con respecto a lo contestado en las encuestas, pero las restantes que obtienen menos de 60 puntos como se ha dicho necesitan especial atención y realizar cambios para poder perdurar en el tiempo y brindar un servicio de calidad.

Los resultados con respecto al subsistema Familia demostraron que la familia se reúne para discutir sobre temas de la empresa, existe compromiso por parte de los miembros de la familia, son capaces de trabajar armónicamente y solucionar sus diferencias dejando de lado todo interés propio y problemas familiares, la entrada a la empresa es totalmente voluntaria por lo que no existe presión alguna para incorporarse en ella, los planes empresariales de largo plazo toman en cuenta las circunstancias de la familia y coinciden que la empresa es más que una herramienta para hacer dinero, es un legado familiar. Esto quiere decir que la familia está motivada y comprometida con la preservación de su riqueza emocional ya que se prioriza frente a los aspectos económicos de la compañía.

Es importante destacar que:

En las empresas familiares, a diferencia de las que no lo son, los integrantes están interesados en igual medida en mejorar sus relaciones tanto en la familia como en el negocio. Una de las razones principales por las que se manejan mejor los conflictos en este tipo de organizaciones es porque la familia se interesa en el negocio, además, las normas familiares para resolver conflictos, influye dentro del negocio (Sorenson, 1999).

Cuando se analizó el subsistema Empresa, se pudo dar cuenta que las metas de la organización están claramente definidas, existe una clara definición de puestos y todos tienen claro lo que se espera de ellos en la empresa. Se observó que las cinco empresas encuestadas estuvieron de acuerdo en temas como que no existe un plan estratégico a largo plazo por escrito, que no se llevan a cabo evaluaciones de desempeño de todos los miembros de la familia que trabajan en la organización, lo cual lleva a la falta de profesionalización que es importante para brindar un servicio de calidad, que no se incluyen miembros ajenos a la familia en la administración de la empresa lo cual significa que personal ajeno a la familia no ocupa altos cargos y no cuentan con políticas claras sobre la contratación de parientes.

Cuando se observó el subsistema Propiedad ha llamado la atención que las cinco empresas encuestadas coincidieron en que la familia no tiene un acuerdo de compraventa de acciones, el dueño no ha determinado cuando y como se retirara de la empresa y que no ha hecho testamento de todas sus pertenencias, y que el negocio no ha sido valuado.

Las empresas más antiguas son las que mostraron mayores deficiencias en su nivel de profesionalización. Existen dos tipos de empresas, las más antiguas cuya mayor preocupación es su nivel de profesionalización y las surgidas recientemente, quienes buscan un plan efectivo para lograr mayor competitividad (San Juan Sánchez y Caldera Gonzales, 2018).

Como conclusión se pudo observar que cuatro de las cinco empresas analizadas se encuentran en vías de profesionalización. Se evidencia que las cinco empresas encuestadas estuvieron en total acuerdo sobre que las familias se ponen a sí mismas

primero que la empresa y la propiedad, tienen claro como trabajar armónicamente y siempre velando por el bien de la familia y la empresa, de todos modos, deben seguir trabajando para perdurar en el tiempo. Agregando también sobre la profesionalización, deben recapacitar acerca de la importancia de la profesionalización en las empresas, ya que es un elemento fundamental a través del cual es posible lograr transformación y evolución hacía niveles de mayor productividad y competitividad no solo local sino también global, ya que la ciudad de Corrientes cuenta con un gran flujo de turistas durante todo el año, por lo cual es necesario que las empresas familiares de alojamiento cuenten con personal familiar y externo capacitados, ya que los huéspedes demandan profesionalidad en su labor para poder brindarles un servicio de excelencia.

Y a diferencia de la investigación realizada por San Juan Sánchez y Caldera González (2018) quienes concluyeron que la antigüedad de las empresas es determinante en el nivel de profesionalización, en la ciudad de Corrientes la antigüedad de las empresas en análisis no mostró ningún tipo de relación con la cantidad de profesionales hallados.

A continuación, se dejarán algunas recomendaciones que permitirán a las empresas familiares de alojamiento desempeñarse de manera profesional en el futuro, separar la vida personal de la empresa, se debe tener en cuenta que la vida personal debe quedar fuera de la empresa, aunque sea familiar. Las empresas deben considerar la existencia de una persona o de un comité mediador para ayudar a gestionar las tensiones entre los miembros de la familia trabajando en la empresa, así cuando exista un conflicto entre miembros de la familia, habrá una persona para conciliar el punto de vista de las partes en conflicto. Establecer reglas en la empresa, la empresa familiar debe tener cultura y directrices propias, esto mantendría la empresa en sintonía y motiva al personal para alcanzar las metas además de evitar el desgaste familiar, una forma de conseguir esto es

contratando un consultor externo especialista en empresas familiares. Dar lugar a las nuevas generaciones de la familia para que los jóvenes se involucren en la organización para presentar nuevas ideas y que los productos y servicios tradicionales que tuvieron éxito en el pasado puedan transformarse a las nuevas necesidades y demandas de los huéspedes y así seguir perdurando en el tiempo. Y como última recomendación investigar instituciones que den cursos de capacitación para la formación profesional del personal, se recomienda a las empresas incentivar a las nuevas generaciones de la familia y personal externo a realizar estos cursos para su formación profesional y para beneficio de la empresa ya que sin recursos humanos profesionalizados no hay una correcta servucción, si se siguiera tal punto aumentaría la competitividad de las empresas analizadas ya que Corrientes cuenta con hoteles muy capacitados y competitivos.

Otras posibles recomendaciones para trabajos futuros de investigación sobre dicho tema, podría ser, seguir realizando dicha investigación para observar si hubo cambios en la profesionalización de los recursos humanos o evolución en la profesionalización de los recursos humanos en las empresas familiares de alojamiento. Comparar los resultados de las investigaciones sobre profesionalización de las empresas familiares de alojamiento llevadas a cabo en la ciudad de Resistencia provincia del Chaco y la ciudad Corrientes ya que ambas cuentan con un destino turístico en común (Río Paraná). E indagar sobre las posibles causas sobre la baja profesionalización que presentan este tipo de empresas en la ciudad de Corrientes. Ampliar la investigación a pequeñas ciudades balnearias cercanas a la ciudad de Corrientes y agregar otros tipos de instrumentos recolectores de información.

Referencias bibliográficas

Barroso Martínez, A. y Barroso Iglesias, C. (2014). Las empresas familiares.

https://www.unex.es/conoce-la-unex/centros/eia/archivos/iag/2014/2014_04%20Las%20empresas%20familiares.pdf

Belausteguigoitia Rius, I. (2012). Empresas familiares: Dinámica, equilibrio y consolidación.

<https://dokumen.tips/reader/f/empresas-familiares-su-dinamica-equilibrio-y-consolidacion-imanol-belausteguigoitia>

Canizzaro, E. (2007). La problemática de la gestión de la empresa familiar.

<http://gestion-hotelera.unq.edu.ar/ENAGH/3%20Enagh/Ponencia%20-%20Cannizzaro,%20Ezequiel%20Ignacio.pdf>

Catalano, B. y Tottino, L. (2015). El empleo y la profesionalización del turismo, una relación en tensión. XI Jornada de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales.

Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.

Iglesias, C. y Martínez, A. Las empresas familiares.

Romero, D. (2017). Las empresas familiares y su profesionalización. Trabajo final de graduación de la carrera de Contador Público.

Rueda Galvis, J. (2013). La profesionalización, elemento clave del éxito de la empresa.

<https://www.grandespymes.com.ar/2013/09/17/la-profesionalizacion-elemento-clave-del-exito-de-la-empresa-familiar-2/>

Teixeira, R. y Carvalhal, F. (2013). Sucesión y conflictos en empresas familiares.

<https://www.estudiosenturismo.com.ar/PDF/V22/N05/v22n5a03.doc.pdf>