

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Graduación. Manuscrito Científico

“Profesionalización de Empresas Familiares del Sector Gastronómico, Hotelero
y Turístico de Jesús María y Colonia Caroya”

“Professionalization of Family Businesses in the Gastronomic, Hotel and
Tourism Sector of Jesús María and Colonia Caroya”

Camila Ayelén Mautor

DNI: 41683780

Legajo: TUR00760

Tutora: Kimberley Gava

Licenciatura en Gestión Turística

Córdoba, Noviembre de 2022

Índice

Resumen y Palabras Clave.....	3
Abstract & Keywords	4
Introducción	5
Métodos	16
Resultados	20
Discusión	24
Referencias.....	32

Resumen

El objetivo de esta investigación fue analizar el nivel de profesionalización que tienen las empresas familiares gastronómicas, hoteleras y turísticas en las localidades de Jesús María y Colonia Caroya, Córdoba, Argentina. El método utilizado para la recolección de datos se focalizó en la encuesta, a través de un cuestionario llamado “Modelo de los Tres Círculos”, donde al mismo se le adjuntó un formulario para detectar la cantidad de profesionales con las que cuentan las empresas analizadas. El alcance de la investigación tuvo un enfoque del tipo descriptivo, con una perspectiva cuantitativa.

Los resultados arrojaron que un alto porcentaje de dichas empresas son profesionales, ya que las mismas cuentan con los mismos en el rubro gastronómico, hotelero y turístico. También, existe un gran porcentaje de trabajadores en el sector gastronómico surgidos por el mismo rubro, es decir, “hechos por la experiencia”. La importancia de su análisis es que se pudo observar que las empresas investigadas se encuentran en vías de profesionalización y han hecho lo necesario para que las mismas continúen generación tras generación.

Palabras clave: Profesionalización- Empresas familiares- Gastronomía- Hotelería- Turismo

Abstract

The objective of this research was to analyze the level of professionalization of family gastronomic, hotel and tourism businesses in the towns of Jesús María and Colonia Caroya, Córdoba, Argentina. The method used for data collection focused on the survey, through a questionnaire called the "Three Circles Model", to which a form was attached to detect the number of professionals in the companies analyzed. The scope of the research was descriptive in nature, with a quantitative perspective.

The results showed that a high percentage of these companies are professionals, since they have professionals in the gastronomy, hotel and tourism sectors. Also, there is a large percentage of workers in the gastronomic sector that have arisen from the same industry, that is to say, employees who are not professionals in the aforementioned sector. The importance of their analysis is that it was possible to observe that the companies investigated are in the process of professionalization and have done what is necessary for them to continue generation after generation.

Keywords: Professionalization- Family businesses- Gastronomy- Hotel- Tourism.

Introducción

Este proyecto de investigación tiene como objetivo de estudio las empresas gastronómicas, hoteleras y turísticas de gestión familiar de Jesús María y Colonia Caroya, Córdoba, Argentina, las cuales configuran parte esencial del sector empresarial turístico de dichas localidades. La investigación se centra específicamente en analizar la situación actual de este tipo de empresas, apuntando al nivel de profesionalización a la hora de brindar servicios y cómo esto influye en la eficacia de la empresa.

Dentro del sector turístico podemos encontrar diversos tipos del mismo, uno de ellos es el turismo gastronómico, el cual es un tipo de actividad turística que se caracteriza por el hecho de que la experiencia del visitante cuando viaja está vinculada con la comida y con productos y actividades afines. El turismo gastronómico también implica otras actividades afines tales como la visita a productores locales, la participación de festivales gastronómicos y la asistencia a clases de cocina (OMT).

También, se puede distinguir al turismo rural, el cual la OMT lo describe como, un tipo de actividad turística en el que la experiencia del visitante está relacionada con un amplio espectro de productos vinculados, por lo general, con actividades de naturaleza, la agricultura, las formas de vida y las culturas rurales, la pesca con caña y la visita a lugares de interés.

A estos conceptos se le añade el de hotelería que, según la OMT, es el conjunto de todos aquellos establecimientos comerciales que, de forma profesional y habitual, prestan servicio de hospedaje y restaurantes, ya sea habitaciones o apartamentos con o sin otros servicios complementarios. 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, casa de alquiler, cabañas y refugios, entre otras alternativas (Puig, 2006).

Es adecuado mencionar que los servicios turísticos 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). A este respecto, la formación no solo mejora los conocimientos de la persona, sino que además brinda seguridad, motivación y predisposición para el trabajo. Por lo tanto, mientras más formación reciban los miembros de una empresa, mejor será su desempeño (González Unzueta, 2012).

Esta investigación se centra en las empresas de gastronomía, alojamiento y turismo de gestión familiar, ya que estos establecimientos dependen de manera exclusiva de la demanda turística, asimismo configuran una parte esencial de la oferta turística de dichas localidades. Cabe destacar que una parte significativa de estas ofertas en Jesús María y Colonia Caroya están en manos de empresas familiares.

Para los autores Gallo y Domenec (2004) definen a las empresas familiares como aquellas empresas cuyo poder de decisión está en una familia, las responsabilidades de gobierno y dirección son desempeñadas por algunos de sus miembros y como mínimo algunos integrantes de la segunda generación están incorporados en la empresa. Para Ward y Doland (1998) la definición de empresa familiar debe considerar tres condicionamientos fundamentales: 1. una o dos familias poseen más de 50% de la propiedad de la empresa, 2. existen miembros de la familia que ocupan cargos directivos

o ejecutivos en la empresa y 3. los miembros de la familia consideran que la empresa va a ser transferida a las siguientes generaciones.

Dicho esto, 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).

De acuerdo al Modelo de los Tres Círculos, propuesto por Davis y Tagiuri (1996), el círculo de la familia está compuesto por el sistema familiar, basado en lazos de convivencia y consanguinidad; el círculo de la empresa corresponde al negocio de familia propiamente dicho, estructurado de acuerdo a las relaciones jerárquicas derivadas de su organigrama; y el círculo de la propiedad, compuesto por su capital económico. La forma en que una empresa familiar gestione estos tres subsistemas da cuenta de su nivel de profesionalización en cuanto su modelo de gestión y desarrollo. 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 relaciones de estos subsistemas dan lugar a siete grupos de personas:

“1. miembros de la familia, que no son propietarios y no trabajan en la empresa; 2. propietarios de la empresa, que no son miembros de la familia y no trabajan en la empresa; 3. empleados de la empresa, que no son miembros de la familia y no son propietarios; 4. miembros de la familia, que son propietarios y no trabajan en la empresa; 5. miembros de la familia, que no son propietarios y trabajan en la empresa; 6. propietarios, que no son miembro de la familia y trabajan en la empresa, y 7. miembros de la familia, que son propietarios y trabajan en la empresa.” (Pérez Molina, 2012, p. 4).

Según lo mencionado anteriormente, se puede decir que las empresas familiares presentan como fortalezas los siguientes factores: visión a largo plazo; capacidad de resiliencia; fuerte sentido de trascendencia y compromiso; estabilidad de vínculos emocionales que propician acuerdos sostenibles; existencia de intereses familiares y valores compartidos profundos (Hambra, 2012). 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.

En consecuencia, 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 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, que profesionalizar la empresa familiar implica que quienes se ocupan de la gestión sean competentes y cuenten con formación suficiente, sean miembros de la empresa o no (Press, 2013).

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 PESTEL. 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.

Existen numerosas investigaciones sobre estudios de casos acerca de empresas familiares, sin embargo, son pocos los antecedentes vinculados con empresas de gastronomía, hotelería y turismo; más aún sobre investigaciones circunscritas en la Argentina. Gran parte de los desarrollos académicos se vinculan con las problemáticas generales de las empresas familiares, los procesos sucesorios y el protocolo familiar.

El artículo "Las Mipymes familiares en Guanajuato y su problemática: análisis del sector hotelero" de San Juan Sánchez y Caldera Gonzales (2018) revela los resultados de una investigación descriptiva sobre 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 abrió nuevas perspectivas de investigaciones exploratorias en torno al ciclo evolutivo de las empresas familiares del sector hotelero y las necesidades y desafíos implícitos 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 valió 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).

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 cuales son aquellos problemas que impiden la sucesión o la continuidad de generaciones. Luego de contextualizar el marco teórico e histórico en el cual estas 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 conocimiento 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, este análisis resalta la importancia de profesionalizar a las empresas familiares para poder lograr la continuidad generacional de la empresa a través de los años.

Asimismo, podemos nombrar el trabajo de investigación "La profesionalización y la formación superior en turismo" de Granados Maguiño (2011), donde dicho autor buscó realizar un análisis sobre los recursos humanos calificados adecuados a la modernidad y con pleno dominio y aplicación de la tecnología moderna en sus diferentes facetas. Dicha investigación arrojó resultados, donde el recurso humano de las empresas turísticas en el Perú está compuesta en gran proporción por trabajadores surgidos en el propio puesto ocupacional, es decir, "hechos por la experiencia". Dicho autor hizo hincapié en los objetivos de la formación profesional: calificar los recursos humanos del sector hotelero, gastronómico y turístico, brindando una formación de calidad creando hábitos que permitan incorporarse en procesos de formación permanente; articular la formación profesional con el mundo del trabajo, incentivando el desarrollo de una mentalidad productiva acorde a las demandas actuales y futuras del sector; formar personas capaces de emprender iniciativas empresariales competitivas en el sector; brindar diversas opciones y grados de formación y capacitación técnica de acuerdo a las demandas definidas por el sector; estimular las iniciativas de innovación o adecuación tecnológica que tenga repercusión en la productividad del sector. También se realizó un relevamiento

de las universidades del país sobre carreras afines de Turismo y Hotelería, donde se observó que de las 70 universidades, nacionales y privadas, que se encuentran en el país, 36 de ellas ofrecen dichas carreras, es decir, el 51% del total.

La investigación realizada por Tottino y Catalano (2015) "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 de contrataciones, los puestos ocupados y la extensión de la jornada laboral. Ya que se sostiene que existe un gran volumen de trabajadores en condiciones de asalariados cumpliendo horarios extensos, de jornadas completas, y con bajos salarios o en negro. Como también existe un exceso de presión por parte de los empleadores hacia los empleados ya sea en las agencias chicas, medianas y grandes.

Por último, se puede nombrar el trabajo de investigación "Análisis del turismo gastronómico en la Provincia de Córdoba" de Vázquez de la Torre, Morales Fernández y Pérez Naranjo (2011), se observó que en la última década se ha desarrollado una nueva modalidad de turismo rural que pretende satisfacer la demanda de un segmento de mercado relacionado con los productos alimenticios. Se crearon rutas gastronómicas e itinerarios donde el turista pudo observar las distintas fases de elaboración y degustar el producto final. Los resultados que se obtuvieron de dicho análisis indican que hace falta una profesionalización del sector, y que es un tipo de turismo que genera rentas complementarias a los agricultores y crear empleo, especialmente en época de crisis.

También, se observó que las bodegas y almazaras con forma jurídica de sociedad anónima (S.A) son las que más invierten en formación del personal, mientras que las demás bodegas, almazaras privadas y las cooperativas no invierten en formación de

personal nunca o casi nunca. El análisis descriptivo de la formación de los trabajadores revela que el 48,2% de los mismos tiene estudios de enseñanza secundaria; el 14,5% posee estudios universitarios y el 25,5% alcanzó los estudios primarios. Por otra parte, el 18,2% de las almazaras y bodegas analizadas tiene establecido un plan de formación continua para su personal con el objetivo de adaptarlo a las nuevas tecnologías; el 72,2% invierte en formación con plan ocasional; y el 9,6% indica que no invierte en formación del personal. Otro aspecto relevante, y no menos importante, de esta relación muestra que las almazaras y bodegas de mayor antigüedad invierten menos en formación del personal y están menos mecanizadas.

La importancia que reviste el tema de las empresas familiares radica en que estas configuran el 80% de las empresas del país y generan alrededor del 70% de los puestos de trabajo dentro del sector privado. Según datos del Instituto de Empresa Familiar y Economía Sostenibles (EFESO), una asociación civil que trabaja con empresas y profesionales enfocados en empresas familiares, el 70% de estas compañías no sobrevive a la transición de la primera a la segunda generación, y un número mínimo llega a la tercera generación. Otras cifras similares las aportó el Club Argentino de Negocios de Familia (CANAF), donde expresan que solo el 4% sobrevive a la tercera generación y el 1% a la cuarta. Entre las causas más comunes se repiten la falta de un sucesor preparado, los conflictos familiares y la falta de un plan estratégico de negocios.

En el ámbito turístico, las empresas familiares constituyen parte esencial del sector empresarial. Por su naturaleza, este tipo de organizaciones enfrentan problemáticas propias que representan verdaderos desafíos para su gestión. En este sentido, se considera que la profesionalización de las empresas familiares puede dotar a sus miembros de

competencias necesarias para la toma de decisiones y la satisfacción de las necesidades del turista actual.

El presente proyecto tiene por objetivo principal analizar el nivel de profesionalización existente de las empresas familiares del sector de servicios gastronómicos, hoteleros y turísticos de Jesús María y Colonia Caroya. Las unidades de análisis son las empresas que ofrecen los servicios ya mencionados, administradas por el círculo familiar, es decir, dos o más personas de la misma familia. La profesionalización se analiza desde dos objetivos específicos.

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 gastronomía, hotelería y turismo entre quienes se desempeñan en las empresas familiares del sector. Como segunda variable de análisis, siguiendo el Modelo de los Tres Círculos, se propone un diagnóstico sobre el nivel de desarrollo de la organización familiar, en sus tres subsistemas: familia, empresa y propiedad.

Se debe resaltar que la gastronomía, hotelería y turismo constituye, en esencia, una actividad de servicios, por lo que la calidad de los mismos es altamente dependiente de los recursos humanos. Por lo tanto, la formación de los prestadores de servicios es un factor clave para la satisfacción de las necesidades del turista, la competitividad en el mercado y la rentabilidad de la empresa. De allí la importancia que reviste la formación y profesionalización de quienes se desempeñan en empresas de dicho sector, tanto en el área de gestión como a nivel operativo.

Por último, se considera que el tema de la profesionalización de las empresas familiares de servicios gastronómicos, hoteleros y turísticos puede resultar de interés para

el sector público local, al momento de diagramar programas de formación o de incentivos para la capacitación de recursos humanos. Asimismo, los resultados de la investigación pueden resultar de utilidad para las instituciones educativas de la provincia de Córdoba, ya que permitirá una aproximación a las necesidades concretas de capacitación que presentan estas empresas turísticas de gestión familiar a nivel local.

Por lo expresado anteriormente, se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál es el nivel de profesionalización actual de las empresas familiares que integran la oferta gastronómica, hotelera y turística de las localidades de Jesús María y Colonia Caroya? ¿Cuál es el grado de inserción laboral de los profesionales de gastronomía, hotelería y turismo en las empresas familiares del sector? ¿Cómo gestionan los subsistemas empresa, familia y propiedad en las empresas familiares del sector gastronómico, hotelero y turístico?

Resulta relevante explicar los motivos que llevaron a elegir a las localidades de Jesús María y Colonia Caroya como eje central de esta investigación considerando que representan, dentro de la provincia de Córdoba, ser las localidades más visitadas de zona norte por el turismo interno. Esto se debe a la posibilidad de descanso, su interesante historia que ronda en base a las estancias jesuíticas e inmigrantes italianos, por sus circuitos gastronómicos, distinguiéndose la ruta de los chacinados y la ruta del vino en la localidad de Colonia Caroya, como el mejor asado del mundo en la localidad de Jesús María. Los turistas, también son atraídos por el histórico Festival de Doma y Folclore. Debido a estos atractivos y que se ofrecen servicios intangibles es necesario investigar cómo es la gestión de los recursos humanos de dichas localidades para pensar en una evolución gastronómica, hotelera y turística en los próximos años.

Objetivo general:

Analizar el nivel de profesionalización de las empresas familiares del sector gastronómico, hotelero y turístico para realizar un diagnóstico de la oferta actual de Jesús María y Colonia Caroya.

Objetivos específicos:

1. Evaluar el nivel de inserción laboral de los profesionales en gastronomía, hotelería y turismo en las empresas familiares.
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

Este proyecto de investigación presentó un enfoque de tipo descriptivo, ya que con él se logró una aproximación cuantitativa sobre el nivel de profesionalización de las empresas familiares del sector gastronómico, hotelero y turístico de Jesús María y Colonia Caroya. Para esto se utilizaron los indicadores: el grado de inserción laboral de los profesionales en empresas familiares gastronómicas, hoteleras y turísticas y el nivel de desarrollo de la gestión empresarial, teniendo en cuenta el Modelo de los Tres Círculos (familia, empresa y propiedad). Se propuso este tipo de enfoque, ya que es concluyente, lo que permitió evaluar y medir con mayor precisión las decisiones que toman las empresas familiares de dichos sectores en cuanto a la profesionalización de sus recursos humanos. El diseño de este proyecto es no experimental, transversal.

El primer objetivo específico se orientó a evaluar el nivel de inserción laboral de los profesionales de gastronomía, hotelería y turismo en las empresas familiares en

estudio, tanto en lo referente a la profesionalización de primer nivel, es decir, la incorporación de familiares con formación, como de segundo nivel, el cual consiste en la contratación de no familiares profesionales. Se indagará 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 gastronomía, hotelería y turismo. El segundo objetivo, por su parte, procura medir el nivel de profesionalización puntualmente en relación con el modelo de gestión desarrollado por las empresas para la toma de decisiones referente a la familia, la empresa y la propiedad.

Participantes

Las unidades que se analizaron en esta investigación son las empresas familiares del sector gastronómico, hotelero y turístico de las localidades de Jesús María y Colonia Caroya, en las cuales al menos dos o más miembros de la familia participen en la gestión de la misma y que cuenten como mínimo con 2 años de trayectoria en el mercado.

El tipo de muestreo fue no probabilístico, intencional. El tamaño de la muestra fue de 5 establecimientos: dos de ellos son establecimientos gastronómicos, Empresa 3 y Empresa 4; dos establecimientos hoteleros, Empresa 1 (hotel de 3 estrellas) y empresa 2 (hotel de 2 estrellas); y, un establecimiento de turismo rural, Empresa 5.

Se conformó una muestra que incorporara diversos establecimientos turísticos y categorías hoteleras con el objetivo de tener cierto grado representativo sobre el nivel de profesionalización con la que cuentan las empresas gastronómicas, hoteleras y turísticas de las localidades ya mencionadas.

Las encuestas fueron aplicadas a hombres y mujeres, mayores de 18 años, que forman parte de la familia empresaria de establecimientos gastronómicos, hoteleros y turísticos, independientemente del puesto que desempeñan dentro del establecimiento. Participaron de esta encuesta un miembro en representación de dichos establecimientos que forman parte de la muestra.

Instrumentos

La técnica elegida para la recolección de información de la presente investigación fue a través de encuestas creadas por Belausteguigoitia Ruis (2004), el cual permite obtener un indicador de grado de profesionalización de estas empresas a partir del nivel de desarrollo de su estructura organizativa.

A dicho cuestionario, se le incorporó, en la primera parte, interrogantes que se relacionan directamente con la profesionalización en términos de grado de formación de sus recursos humanos (familiares y 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 puntuación: 1. totalmente en desacuerdo; 2. en desacuerdo; 3. indeciso; 4. de acuerdo; 5. totalmente de acuerdo.

Análisis de datos

El análisis de los datos recolectados se divide en dos partes. En primer lugar, las respuestas de las preguntas 1 a 6 fueron sometidas a un análisis estadístico. Se relacionó la mayor cantidad de variables posibles para lograr conclusiones significativas que aporten al conocimiento sobre el nivel de profesionalización de los sectores

mencionados. En este sentido, resultó de interés establecer relaciones entre los sectores gastronómicos y turísticos, como también las categorías de alojamiento, y la cantidad de familiares y no familiares que trabajan en dichos establecimientos, como así también identificar el porcentaje de profesionales de primer y segundo nivel, entre otros.

En el punto 7 del cuestionario se planteó el Modelo de Diagnostico de Empresas Familiares, el cual incluye 10 preguntas por cada uno de los subsistemas a través de una escala de Likert. De acuerdo con los criterios establecidos por Belausteguigoitia, Ruis (2004), la puntuación obtenida puede arrojar los siguientes resultados:

- 1) 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) Entre 90 y 119: la empresa está en vías de la 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 puntos: la empresa en desarrollo que está lejos de lograr la profesionalización. (Belausteguigoitia, 2004, p. 280).

Resultados

El objetivo específico número 1 de esta investigación se centra en la inserción laboral de profesionales en las empresas familiares de gastronomía, hotelería y turismo en las localidades de Jesús María y Colonia Caroya.

En la tabla 1 se puede observar las diversas características de cada empresa analizada, se pudo detectar que las 5 organizaciones llevan entre 3 y 30 años de antigüedad en el mercado turístico de las localidades de Jesús María y Colonia Caroya. Se considera que la diferencia en la cantidad de empleados que tienen dichas empresas, se debe a los diversos servicios turísticos que prestan. Donde podemos encontrar una empresa hotelera, un restaurante de categoría y un establecimiento de turismo rural, los cuales solicitan un mayor número de empleados.

Tabla 1: Características de las empresas

Empresa	Categoría	Antigüedad	Miembros de la familia trabajando en la empresa	Cantidad de empleados
Empresa 1	Hotelería	25 años	5	14
Empresa 2	Hotelería	12 años	3	9
Empresa 3	Gastronomía	30 años	1	20
Empresa 4	Gastronomía	5 años	2	6
Empresa 5	Turismo Rural	3 años	2	12

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
Empresa 1	1	4	-Terciario	Turismo y Hotelería, Contabilidad, Administración de empresas	Turismo y Hotelería, Recursos Humanos
Empresa 2	1	1	-Grado	Gestión jurídica, Hotelería	Hotelería, Administración, Contabilidad, Marketing.
Empresa 3	1	—	-Grado	Administración de empresas	Turismo y Hotelería, Recursos Humanos, Gastronomía
Empresa 4	1	—	-Grado	Psicología	Turismo, Gastronomía
Empresa 5	1	—	-Terciario	-Turismo -Gastronomía -Contabilidad y Finanzas	Turismo, Gastronomía

En la totalidad de la muestra analizada se observó que todos los integrantes de los establecimientos, desde los mandos operativos hasta la gerencia, tenían educación secundaria completa. También, se pudo constatar que los mismos cuentan con personal externo a la familia con formación en Turismo y Hotelería, entre otras formaciones. Dichas empresas cuentan con un organigrama plano, donde el único directivo es un miembro de la familia a cargo de la empresa y todas las áreas operativas se encuentran bajo su mando.

En cuanto al segundo objetivo específico de la investigación, donde el mismo se centró en el desarrollo alcanzado en la gestión de las empresas familiares, utilizando el

Modelo de los Tres Círculos. En el mismo se abarca la empresa, la familia y la propiedad, ponderando una puntuación específica.

Tabla 3: Resultados y promedios del Modelo de los 3 Círculos

Establecimientos	Empresa	Familia	Propiedad	Total	Promedio
Empresa 1	47	48	30	125	41,66
Empresa 2	25	20	25	70	23,33
Empresa 3	42	28	26	96	32
Empresa 4	34	40	30	104	34,66
Empresa 5	45	39	42	126	42

En la tabla 3 se puede observar que dentro de los sistemas empresa y familia, la empresa 1 fue la que obtuvo mayor puntaje, reflejando así su foco principal en dichos ámbitos, teniendo que realizar algunos ajustes en el sistema propiedad para así poder acrecentar sus posibilidades de éxito. En cuanto a la empresa 3 y 4, se puede decir que también obtuvieron puntajes altos en los sistemas empresa y familia.

La empresa 5 tiene clara su gestión con respecto al sistema propiedad ya que al ser una empresa con pocos años de antigüedad, las dos hermanas que dirigen dicha empresa, las cuales son dueñas de la misma, tomaron marcadas limitaciones en cuanto a lo que le corresponde a cada una, logrando así, un mayor puntaje en el sistema de propiedad. Mientras que la empresa 2 aún no ha realizado un plan de sucesión, por ende, el puntaje obtenido en el sistema propiedad fue el más bajo.

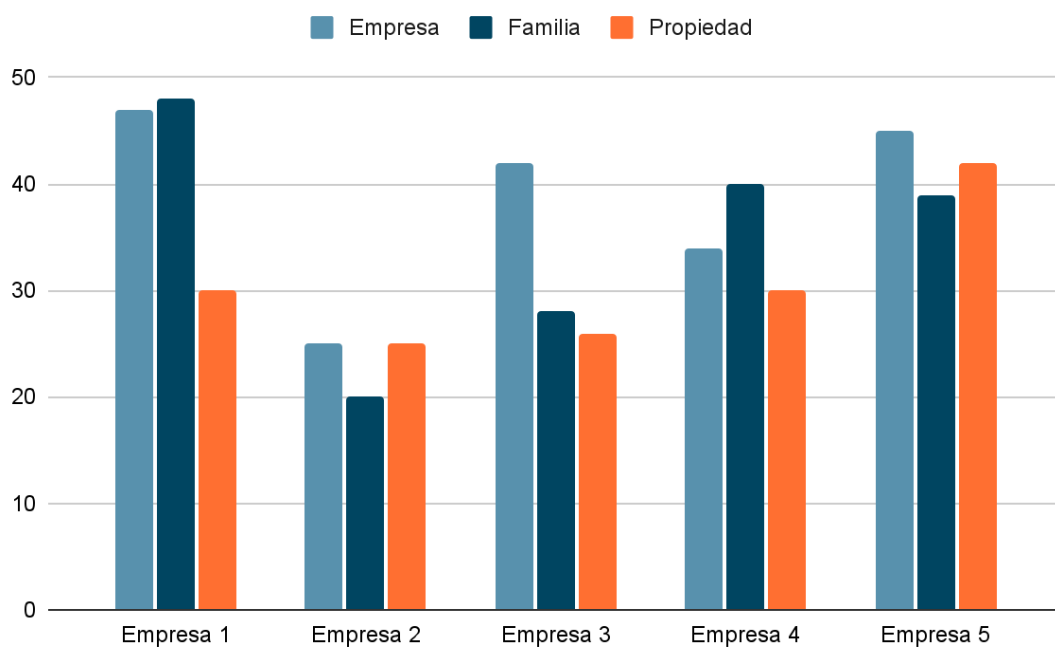
Continuando con el análisis de la empresa 2, se puede decir que obtuvo puntajes intermedios entre las demás, siendo más pareja la forma en que distribuye su atención a

cada sistema. Dicha empresa debe realizar cambios importantes para articular en forma armónica tanto a la empresa como a la familia, y hacer más competitiva a la empresa.

Retomando con la empresa 1 y 5, se pudo observar que obtuvieron el puntaje total más alto de las empresas analizadas. Dejando entrever que han hecho lo necesario para dar continuidad a la organización a través de la siguiente generación.

En cuanto a la empresa 3 y 4, por su puntaje total obtenido, se detectó que las empresas aún están en vías de profesionalización y es necesaria la implementación de algunos cambios para aumentar sus posibilidades de éxito.

Gráfico 1: Ponderación según el Modelo de los 3 Círculos



En el gráfico 1 se puede observar detalladamente los puntajes de las empresas en el Modelo de los Tres Círculos, dejando entrever que la empresa 1 obtuvo mayores puntajes en los sistemas empresa y familia, mientras que la empresa 2 arrojó los resultados

más bajos para dichos sistemas. También, se puede observar que la empresa 5 obtuvo el puntaje más alto para el sistema propiedad.

Discusión

Ante un crecimiento importante en la actividad turística, se considera fundamental el análisis de la profesionalización de las empresas que componen dicha oferta. Por tal motivo, el objetivo general de esta investigación se basa en indagar el nivel de profesionalización de aquellos establecimientos que componen la oferta gastronómica, hotelera y turística.

Las fortalezas de esta investigación son variadas. Se detectó que es el único análisis que se ha realizado a nivel local en relación a la profesionalización de empresas familiares del sector gastronómico, hotelero y turístico. A la hora de responder los cuestionarios, las empresas han podido detectar cuales son los sistemas en los que tienen que trabajar para poder lograr una mejora en la gestión y, por consecuencia, una mejora en los servicios ofrecidos, aportando así en el desarrollo de la gastronomía, hotelería y turismo. Por tal motivo, es de suma importancia conocer cuáles son aquellos datos que arrojó dicha investigación, para poder tenerlos en cuenta a la hora de trabajar con empresas familiares, formar un emprendimiento propio o bien, que las secretarías de turismo de dichas localidades y establecimientos educativos puedan utilizar los resultados de esta investigación como antecedentes para realizar proyectos futuros.

Profesionalizar a los recursos humanos del sector es un tema de suma importancia debido a que muchas veces la satisfacción del cliente en los servicios intangibles, como lo son la gastronomía, hotelería y el turismo, pasa por la calidad del servicio brindado, por el trato y la predisposición del personal con los clientes. Capacitar al personal del

sector genera una inversión a largo plazo, mejorando la rentabilidad y competitividad de la empresa.

Se puede observar que una de las debilidades de la presente investigación es que hubo cierta dificultad para responder el cuestionario del “Modelo de los Tres Círculos”, elegido como instrumento de recolección de datos, debido a que las opciones que propone dicho cuestionario para responder a sus preguntas, generaban confusión y en algunos casos una doble interpretación. La investigación apuntó a ser un diagnóstico, ya que se propone investigar asuntos generales sobre la profesionalización en las empresas familiares, pero no propone una indagación sobre las causas de porque ocurren determinados hechos. También, se puede observar la insuficiencia de antecedentes sobre la profesionalización en empresas familiares del sector gastronómico, hotelero y turístico en Argentina.

El primer objetivo específico valoró el nivel de inserción de los profesionales en el sector gastronómico, hotelero y turístico. Los resultados de las encuestas realizadas a las empresas en estudio arrojaron que, en un alto porcentaje de las organizaciones, el 60% de los profesionales que integran las mismas, forman parte de la familia, ya sea con formación en Hotelería y Turismo como en otras formaciones. Se pudo llegar a la conclusión que todas las organizaciones analizadas cuentan con profesionales en el ámbito gerencial como en el administrativo. En cuanto a los miembros externos a las familias, se puede decir que todas las organizaciones analizadas cuentan con personal formado en hotelería, turismo y gastronomía.

Con respecto a la relación de la antigüedad de las empresas y la cantidad de profesionales, no se encontró un patrón totalmente definido. Por un lado, la empresa 3, la cual es la más antigua de las empresas analizadas, es la que cuenta con más profesionales

y la única que tiene, en su mayoría, personal formado en el ámbito gastronómico. También, cuenta con personal capacitado en Recursos Humanos, lo que se considera beneficioso para la organización por diferentes razones: entrenamiento, capacitación y desarrollo del personal mejorando su rendimiento, resolución de conflictos, entre otros. Luego, la empresa 1 (con 25 años de trayectoria), cuenta con pocos profesionales, pero los mismos tienen formación en el ámbito hotelero y turístico. Por último, la empresa 5 (con 3 años de antigüedad), cuenta con profesionales en el ámbito gastronómico y turístico, brindando así una mejor experiencia al cliente. En cuanto a la empresa 3, podemos decir que cuenta con personal formado en los ámbitos de contabilidad y marketing, beneficiando a la organización en el control de presupuestos, imagen de la empresa, entre otros. Se considera, que la empresa que está integrada por profesionales en el rubro hotelero, turístico y en Recursos Humanos, es una de las únicas empresas analizadas que se encuentra en vías de profesionalización. Respecto a lo dicho anteriormente, Parra López y Calero García (2006) sostienen que, los servicios turísticos son intensivos en el uso de recursos humanos. Al ser un servicio intangible, su alta dependencia de los recursos humanos hace que la prestación del mismo sea difícil de estandarizar. Para poder asegurar la calidad de los servicios es importante que los miembros de la organización cuenten con las capacidades necesarias, sean bien dirigidos y estén motivados.

Por otro lado, González Unzueta (2012) afirma que la formación no solo mejora los conocimientos de las personas, sino que también, brinda seguridad, motivación y predisposición para el trabajo. Dando a entender que, cuanto más formación reciban los miembros de una empresa, mejor será su desempeño. Coincidiendo con este pensamiento, existen variadas herramientas fundamentales para profesionalizar al personal de las

organizaciones, como por ejemplo: proporcionar a las mismas, profesionales capaces de tomar decisiones, realizar capacitaciones de los recursos humanos y brindar servicio de calidad. Relacionando esto con los resultados obtenidos del “Modelo de los Tres Círculos”, se puede observar que las 5 empresas investigadas cuentan con profesionales en el rubro, tanto como en administración, contabilidad y marketing.

En relación con esto, la investigación realizada por Granados Maguiños (2011) nombrada “La profesionalización y la formación superior en turismo”, donde el autor realizó un análisis del recurso humano calificado de las organizaciones. Dicha investigación arrojó resultados, donde el recurso humano de las empresas turísticas del Perú está compuestas en gran porcentaje por trabajadores surgidos por el propio puesto. Se hizo hincapié en los objetivos de la formación profesional, destacando que las empresas del sector deben brindar una formación de calidad, donde la misma crea hábitos que permitan incorporarse en un proceso de formación permanente, incentivando así, una mentalidad productiva acorde a las demandas actuales y futuras del sector. Para lograr esto, el autor propone brindar diversas opciones y grados de formación y capacitación técnica de acuerdo a la demanda de cada sector, ayudando a estimular las iniciativas de innovación o adecuación tecnológica que tenga repercusión en la productividad del sector. A partir de esto, se pudo detectar una coincidencia con la investigación mencionada anteriormente con las empresas gastronómicas de Jesús María y Colonia Caroya, donde en dichas empresas investigadas se observó que parte del personal surgió por el propio puesto, es decir, personal “hecho por la experiencia”. En otra investigación realizada por Quejada Pérez y Ávila Gutiérrez (2016) denominada “Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras”, se detectó que los procesos de profesionalización de los

recursos humanos, administrativos y financieros de las empresas familiares, contribuyen con el dinamismo y sostenibilidad de las organizaciones.

El objetivo específico número 2 se focalizó en indagar sobre el nivel de desarrollo alcanzado en la gestión de las empresas familiares en torno a la empresa, la familia y la propiedad.

Se observó que los resultados de las empresas encuestadas arrojaron que la organización que se dedica al turismo rural, con 3 años de antigüedad en el rubro, y una de las empresas hoteleras, alcanzaron el mayor puntaje en el Modelo de los Tres Círculos. Esto quiere decir que las mismas gestionan los tres sistemas del Modelo: empresa, familia y propiedad, de tal manera que genera un equilibrio entre ellos, posibilitando un desarrollo de la gestión en vías de profesionalización, como también han hecho lo necesario para dar continuidad a las empresas a través de la siguiente generación.

Desglosando el Modelo de los tres Círculos, podemos decir que en el sistema empresa, se pudo observar que las ya mencionadas tienen establecido de manera clara su sistema de gobierno, esto quiere decir, que el rol que ocupa cada integrante de la familia dentro de la empresa está bien definido. También, se puede decir que los altos cargos son ocupados por miembros de la familia. Exceptuando a la empresa 2, la cual articula de forma armónica el sistema empresa como el sistema de familia, haciendo así, más competitiva a la empresa.

En cuanto al sistema de familia, se puede decir que tres de las empresas analizadas obtuvieron los puntajes más elevados, dejando entrever su foco principal en dicho sistema, teniendo una visión clara del negocio compartida entre familia y empresa. Se pudo observar que en las empresas mencionadas, la entrada a las mismas es totalmente

voluntaria, esto quiere decir, que no existe presión de algún familiar para ingresar en ellas.

Por último, podemos mencionar la importancia de tener una clara visión en cuanto al sistema de propiedad, ya que permite a las organizaciones crear un plan de sucesión. El fin de este plan es transmitir tranquilidad a la familia, por contar con un plan de acción claro para cuando llegue el momento de realizar dicho proceso. Se pudo observar a través del Modelo de los Tres Círculos, que las empresas 2 y 3, no cuenta con un plan específico que limite como va a abordar la sucesión de dichas empresas. Respecto a lo mencionado anteriormente, se puede decir que, gracias a dicho modelo, las empresas se mostraron interesadas en mejorar dicho sistema, ya que consideran que teniendo una clara visión en dicho plan, la organización perdurará generación tras generación.

Coincidiendo con la 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 detecta en la dificultad para poder continuar con la empresa a través de las siguientes generaciones, ya que los miembros de las mismas, tienden a confundir los cargos de la familia con las de la organización. Refiriéndonos a la investigación antes mencionada, podemos decir de ellas, que en cada puesto que ocupa cada persona dentro de las mismas se encuentra bien definido, ayudando a tener en claro los aspectos referidos al poder y evitando posibles conflictos. En dichas empresas existe un foco principal en los sistemas familia y empresa, permitiendo un equilibrio entre ambos sistemas para así poder acrecentar el éxito de las mismas. También, se pudo identificar que todas las empresas tienen presente la importancia de la realización de un plan de sucesión, ya que gracias a él dichas empresas pueden subsistir generación tras generación.

El fin de esta investigación fue analizar el nivel de profesionalización de las empresas familiares del sector gastronómico, hotelero y turístico de las localidades de Jesús María y Colonia Caroya. Gracias a la misma se conoció la importancia de las personas capacitadas en el rubro, como también la capacitación de los integrantes de la familia, para lograr niveles óptimos en el desarrollo de la actividad turística. Se llegó a la conclusión que, una definición clara de los roles es una variable clave para que cada persona que integra la organización, conozca cuál es su función dentro de la misma, y así permitir el buen funcionamiento y el éxito de la ya mencionada.

También, se observó que los resultados de la investigación arrojaron que es escasa la determinación de un plan de sucesión, lo que puede llegar a provocar ciertas incertidumbres por parte de los miembros de la familia que forman parte de la empresa, pudiendo generar un malestar en el ambiente y por consecuencia, una inadecuada gestión de la misma.

Como conclusión sobre el objetivo general de la investigación se puede decir que, de las cinco empresas analizadas, dos de ellas lograron un desarrollo y han hecho lo necesario para dar continuidad a la organización a través de la siguiente generación. También, se puede mencionar que las empresas de gastronomía investigadas, están en vías de profesionalización, ya que las mismas cuentan con profesionales en el rubro de la gastronomía y solamente deben implementar algunos cambios para aumentar sus posibilidades de éxito. Y por último, la empresa 2, debe realizar cambios importantes para articular de forma armónica tanto a la empresa como a la familia y hacer más competitiva a la organización.

A modo de conclusión se detectó que gran parte de las empresas familiares de gastronomía, hotelería y turismo de las localidades de Jesús María y Colonia Caroya, se

encuentran en vías de profesionalización y que han hecho lo necesario para que la empresa continúe generación tras generación.

Como recomendación, se plantea la ampliación de la población en estudio, para profundizar la investigación. Se aconseja, que para futuras investigaciones sobre dicho tema, se utilicen otros tipos de instrumentos recolectores de información, como por ejemplo una entrevista, para poder conocer en profundidad cuáles son los valores, misión y visión, formas de trabajo y los planes a futuro que tienen las organizaciones. En cuanto al “Modelo de los Tres Círculos”, se recomienda la modificación del formato de la escala de Likert, ya que la misma genera doble interpretación y así poder facilitar su interpretación.

Por otra parte, se propone realizar una investigación a las localidades turísticas cercanas a Jesús María y Colonia Caroya. Esto servirá para comprobar si los aspectos estudiados en este trabajo se representan en esas zonas, aportando un análisis completo sobre la profesionalización en las empresas familiares de gastronomía, hotelería y turismo y así, poder aportar datos al ente correspondiente para que realice proyectos con establecimientos educativos, con el fin de capacitar al personal en un futuro en los rubros mencionados.

Para finalizar, se recomienda que se efectúe un análisis con mayor profundidad sobre cómo las empresas familiares de gastronomía, hotelería y turismo realizan sus procesos de gestión, y así poder conocer las causas de porque suceden ciertos hechos en las empresas.

Referencias

- 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.
- Davis, J., & Tagiuri, R. (1996). *Atributos ambivalentes de la empresa familiar*. Recuperado de: http://c.ymcdn.com/sites/www.ffi.org/resource/resmgr/best_of_fbr_spanish/fbresp_taguri_tributosambi.pdf.
- Gallo, M. A., & Domenec, M. (2004). *Ética en la empresa familiar*.
- González Unzueta, C. (2012). *Cómo evitar y resolver conflictos* (1º Ed. ed.). Buenos Aires: Arte Gráfico Editorial Argentino.
- Granados Maguiño, M. A. (2011). *La profesionalización y la formación superior en turismo*. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*.
- Hambra, J. (2012). *Cómo lograr una empresa familiar visionaria* (1º Ed.). Buenos Aires: Arte Gráfico Editorial Argentino.
- Parra López, E., & Calero García, F. (2006). *Gestión y dirección de empresas turísticas*. Madrid: Mc Graw Hill.

- Press, E. (2013). *Empresas de familia: del conflicto a la eficiencia*. Buenos Aires: Granica.
- Puig, A. (2006). *Los nuevos negocios turísticos* (1º. Ed.). Buenos Aires: Valleta Ediciones.
- Quejada Pérez, R. F., & Ávila Gutiérrez, J. N. (2016). *Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras*. Revista EAN, (81), 149-158.
- San Juan Sánchez, E., & Caldera González, D. (2018). *Las mini pymes familiares en Guanajuato y su problemática: análisis del sector hotelero*. Jóvenes en la Ciencia, 4(1), pp. 1402-1406.
- Tottino, L., & Catalano, B. (2015). *El empleo y la profesionalización del turismo, una relación en tensión*. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires: Buenos Aires.
- Vázquez de la Torre, G., Morales Fernández, E. J., & Pérez Naranjo, L. M. (2012). *Análisis del Turismo Gastronómico en la Provincia de Córdoba*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, pp. 78-87.