

El Desempeño de los Pequeños Restaurantes Familiares Multigeneracionales Desde un Enfoque no Financiero (The Performance of Small Multigenerational Family Restaurants from a Non-Financial Perspective)

Ana Cecilia Reyes-Uribe¹

¹ Universidad de Guadalajara - Universitario de Ciencias Económico-Administrativas (México)
areyesu@cucea.udg.mx, <https://orcid.org/0000-0001-9622-9448>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 10 de abril del 2024

Fecha de aceptación: 4 de junio del 2024

Fecha de publicación en línea: 31 de julio del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.4-998>

Resumen

Este trabajo tuvo como objetivo explorar el desempeño de pequeñas empresas familiares de restaurantes tradicionales mexicanos con más de 45 años de historia. Mediante un enfoque no financiero, los elementos teóricos examinados fueron la supervivencia, el arraigo y la reputación. Esta investigación cualitativa utilizó el análisis temático deductivo a partir de datos obtenidos mediante la entrevista. De los datos surgieron cinco temas recurrentes: (1) migración, falta de experiencia e informalidad; (2) familia y vínculos con grupos de interés (proveedores, clientes, empleados); (3) prosperidad y espiritualidad; (4) tradición con cambio; y (5) legado. La supervivencia de los negocios familiares restauranteros se relaciona con la armonía y unión de los miembros de la familia junto con la conservación de las recetas originales y su elaboración. Los elementos que contribuyen a lograr el arraigo empresarial son los valores y tradiciones que comparten las empresas familiares con el contexto social en el que se desarrollan. La reputación es el elemento no financiero más valioso, ya que los participantes consideraron que el buen nombre del restaurante era el legado no financiero máspreciado para beneficio de las generaciones futuras.

Palabras clave: pequeños restaurantes, negocios familiares, empresas multigeneracionales, objetivos no financieros.

Clasificación JEL: N8, L2, L25

Abstract

This paper explores the performance of small family-owned traditional Mexican restaurants that have more than 45 years of history. Using a non-financial approach, the theoretical elements examined were survival, rootedness, and reputation. This qualitative research used deductive thematic analysis from interview data. Five recurring themes emerged from the data: (1) migration, inexperience, and informality; (2) family and stakeholder ties (suppliers, customers, employees); (3) prosperity and spirituality; (4) tradition with change; and (5) legacy. The survival of family restaurant businesses is related to the harmony and union of family members, the preservation of original recipes, and their elaboration. The elements that contribute to achieving business roots are the values and traditions that family businesses share with the social context in which they are immersed. Reputation is the most valuable non-financial element, as the participants considered the restaurant's good name to be the most valuable non-financial legacy for the benefit of future generations.

Keywords: small restaurants, family businesses, multigenerational businesses, non-financial objectives.

JEL Classification: N8, L2, L25

Introducción

Desde finales del siglo XVIII, la industria de la restauración ha crecido y se ha diversificado en todo el mundo. Como nos recuerda Bode (1999), existe evidencia histórica que se remonta a la apertura de los primeros centros de consumo en Francia después de la Revolución Francesa, como el Café Restaurant Pierron en 1852 y el Café Français en 1842. Desde entonces, el consumo de alimentos fuera del hogar ha aumentado y la gente actualmente dedica menos tiempo a preparar y consumir alimentos en casa (Yates y Warde, 2016). Las razones del aumento del consumo de alimentos fuera del hogar son diversas, incluyendo un estilo de vida más acelerado, el deseo de experimentar al comer en un restaurante y la oportunidad de socializar con otros (Carvalho y Rodrigues, 2014).

La industria restaurantera en México no ha sido la excepción —excepto por el período de pandemia de 2020 a 2022— los negocios de alimentos en restaurantes representan el 12.2 por ciento de todos los negocios del país (INEGI, 2021). Los mexicanos consumen alimentos fuera de sus hogares y las cifras sobre el gasto total realizado en los hogares mexicanos en alimentos y bebidas muestran que casi el 20 por ciento de este gasto se destina al consumo de alimentos en restaurantes (INEGI, 2023). La industria restaurantera en México está compuesta principalmente por micro y pequeñas empresas; además, estas empresas generan aproximadamente dos millones de empleos y cuentan con un promedio de 10 empleados (INEGI, 2021). Estas micro y pequeñas empresas en México ayudan a estimular el empleo y combatir la pobreza. Sin embargo, su contribución al valor agregado es baja y no pueden considerarse empresas altamente productivas e innovadoras (Taxis et al., 2016).

Además, las micro y pequeñas empresas en México presentan algunos desafíos, ya que su tasa de supervivencia es baja en comparación con otros países latinoamericanos como Brasil, Colombia y Argentina (Moreno Pérez et al., 2015). En México, 75 por ciento de las micro y pequeñas empresas —incluidos restaurantes— cierran sus operaciones después de 2 o 3 años en el mercado; 50 por ciento de estos negocios cierran durante el primer año de actividad (Moreno Pérez et al., 2015). Por tanto, la tasa de supervivencia de estos negocios es baja porque no suele superar los tres años de supervivencia (Taxis et al., 2016). Entonces, es relevante conocer los casos de éxito de negocios del sector restaurantera que han superado la tasa de supervivencia de los 3 años.

En 2017, en un estudio presentado por San Martín Reyna y Durán Encalada, se encontró que el 83 por ciento de todas las empresas en México son familiares porque al menos el 50 por ciento de la propiedad es —como mínimo— perteneciente a una familia y uno de sus miembros ocupa un puesto directivo. El treinta y nueve por ciento de estas empresas familiares tienen 20 años o más; El 55 por ciento ha ingresado a nuevos mercados durante los últimos tres años y el 67 por ciento ha introducido

algún producto o servicio nuevo durante los últimos tres años. El setenta y siete por ciento de las empresas familiares mexicanas tienen un director hombre y el 23 por ciento tienen una directora.

Las empresas familiares —a nivel global— son un componente esencial de la economía (Sierra Romero, 2018), y han sido estudiadas con mayor profundidad desde la década de 1980 (González Macías, 2017). Se reconoce además que una empresa familiar tiene características distintas en su gestión si se compara con una empresa no familiar, ya que el parentesco y los vínculos afectivos juegan un papel importante en las dinámicas familiares (González Macías, 2017). Si bien, no existe una forma única de conceptualizar las empresas familiares, estas empresas suelen estar controladas y son propiedad de miembros de una misma familia (De la Garza Ramos et al., 2019). Respecto a los restaurantes familiares exitosos en México, no se tienen cifras sobre el número de negocios y hay poca información disponible; por ejemplo, el 36.6 por ciento de los restaurantes están bajo la dirección de una mujer y el 35.7 por ciento de un hombre (INEGI, 2021). En contraste, en el sector agroalimentario mexicano hay más información sobre empresas familiares nacionales que tienen mucho éxito; varios de ellos también se han internacionalizado, como Grupo Bimbo, La Costeña, Lala, Bachoco, Gruma y Grupo Hérdez (Cerruti et al., 2010; Romero Delgado y Carrillo Cal y Mayor, 2018).

Este artículo busca contribuir a una mejor comprensión de las pequeñas empresas familiares en el sector de la restauración. Los restaurantes estudiados tienen cerca de 50 años de antigüedad y actualmente son dirigidos por la segunda y tercera generación de familiares. ¿Cómo han sobrevivido estas empresas familiares durante casi cinco décadas o más? ¿Cuáles son los factores de éxito de las distintas generaciones que han gestionado estos restaurantes? ¿Cuáles son las implicaciones no financieras —como la reputación y el arraigo— en el desempeño de los restaurantes familiares en México? El objetivo principal de este trabajo fue explorar el desempeño de cinco pequeños restaurantes propiedad de familias que ofrecen comida tradicional mexicana en la ciudad de Guadalajara, Jalisco; la exploración se sustentó en tres elementos teóricos propuestos por Colli (2012): supervivencia, arraigo y reputación. Estos elementos ayudaron a comprender el desempeño de las empresas de restauración familiar desde un enfoque no financiero.

Marco teórico y revisión de la literatura.

La supervivencia, el arraigo y la reputación son tres elementos clave propuestos por Colli (2012) para comprender el desempeño de las empresas familiares. Estos elementos constituyen aspectos no financieros que suelen ser una prioridad para las empresas familiares; Ferrari (2023), por ejemplo, menciona que muchas empresas familiares se enfocan en lograr objetivos no financieros entrelazados

con objetivos familiares, como la intención de dejar el negocio a generaciones futuras, y que los miembros de la familia puedan seguir identificándose con los valores y principios de los fundadores.

Supervivencia

Para analizar la supervivencia de las empresas familiares, primero es necesario distinguir a la supervivencia de la longevidad empresarial. Para Colli (2012), la supervivencia se refiere a la capacidad del negocio de permanecer bajo el control de una misma familia a lo largo del tiempo, mientras que la longevidad del negocio se refiere al tiempo que una determinada marca ha estado en el mercado independientemente de si esa empresa se estableció inicialmente como empresa familiar y luego cambió de propietarios. Es decir, la empresa puede ser longeva y tener varias transiciones con cambios en su propiedad y gestión, y, por tanto, no puede considerarse una empresa familiar superviviente.

En América Latina hay evidencia de importantes empresas familiares supervivientes; por ejemplo, Herrera (2023) estudió una empresa familiar del sector agroindustrial azucarero en Argentina con más de dos siglos de historia. Herrera encontró diferencias en el funcionamiento de la empresa en su primera y segunda etapa de gestión. En el siglo XIX, las redes parentales y amistosas —incluido el capital generado por los matrimonios de familiares con socios adinerados— explicaron el origen y consolidación de esta empresa argentina. En el siglo XX, se produjeron algunas actividades irregulares e ilícitas como estrategia para seguir controlando la empresa familiar. Herrera realizó una revisión exhaustiva de los registros empresariales que revelaron que, para perdurar, esta familia argentina supo adaptarse a los cambios de su contexto y, a través de la cohesión y fortaleza familiar, ha sobrevivido incluso en tiempos de crisis.

De manera similar, Hagg y colegas (2023) estudiaron una empresa que produce muebles de alta calidad y que lleva más de 120 años en el mercado sueco; actualmente, esta empresa es dirigida por la cuarta generación de descendientes del fundador. Los resultados de este estudio muestran que la supervivencia de esta empresa está relacionada con su capacidad de adaptarse a un mercado en constante cambio —sin renunciar a los valores que inicialmente formaron la empresa. Así, para que una empresa sobreviva, Combs y colegas (2020) enfatizan sobre la importancia de conocer los atributos específicos que tiene la familia, destacando las relaciones intrafamiliares, la convivencia armoniosa de los miembros, así como los roles específicos que cada miembro de la familia tiene; es decir, el papel que cada individuo desempeña en el hogar y en la empresa, junto con las transiciones de vida que atraviesan, como son el contraer matrimonio, tener hijos y enviudar.

En México es necesario contar con más evidencia que permita comprender las características de las empresas que han sobrevivido exitosamente. Por ejemplo, Taxis y colegas (2016) analizaron

las posibilidades de supervivencia en los primeros tres años de establecer una microempresa en Baja California. Los investigadores encontraron que la posibilidad de supervivencia aumenta o disminuye dependiendo de las características sociodemográficas del emprendedor; por ejemplo, si el nivel educativo del emprendedor es alto, la posibilidad de supervivencia del negocio disminuye porque el emprendedor podría considerar que, si el negocio no va bien, puede integrarse o reintegrarse al mercado laboral con cierta facilidad. Por lo tanto, según este estudio, las microempresas tienen mayores posibilidades de supervivencia si el emprendedor tiene educación primaria, está casado y la microempresa genera más del 50 por ciento del ingreso familiar. La supervivencia de la empresa disminuye si el empresario tiene educación superior, es soltero, y la empresa aporta menos del 50 por ciento del ingreso familiar.

Arraigo

Según Colli (2012), el arraigo es un elemento esencial de las empresas familiares que las va a diferenciar significativamente de las empresas no familiares. Además, es en la comunidad donde los fundadores de la empresa suelen encontrar condiciones de arraigo para generar y hacer prosperar sus negocios, ya que es probable que las familias emprendedoras hayan vivido y se hayan formado justo en el entorno donde abren sus negocios (Colli, 2012). Para Baú y colegas (2019), la integración en la comunidad también puede conocerse como "arraigo local", que incluye a diversas partes interesadas, como clientes, proveedores y la fuerza laboral. Además, para algunos investigadores, los valores empresariales y la ética suelen estar alineados con el entorno sociocultural en el que están inmersos los emprendedores (García-Álvarez y López Sintas, 2001); por ejemplo, la religión y la espiritualidad del empresario puede contribuir a la identificación de la comunidad con la empresa familiar porque la sociedad comparte los mismos valores y elementos religiosos y espirituales que posee la empresa familiar (Astrachan et al., 2020).

El arraigo en las empresas familiares incluye a la fuerza laboral; según Miller y Le Breton-Miller (2005), las empresas familiares suelen esforzarse por construir equipos cohesionados, parecidos a clanes. Para ello, fomentan valores que sirvan de brújula para que los empleados desarrollen una buena actitud, cooperen en equipo y compartan valores que ayuden a desarrollar lealtad a la empresa. Los empleados y la comunidad pueden reconocer que las empresas familiares a menudo contribuyen al desarrollo económico local, ya que las empresas desarrollan vínculos significativos con, por ejemplo, proveedores locales (Baú et al., 2019). La integración comunitaria también afecta los objetivos económicos y no económicos de las empresas. Las empresas que se centran en aspectos no económicos y buscan más relaciones con las comunidades suelen generar una ventaja competitiva en el largo plazo para la empresa familiar (Baú et al., 2019).

Así, la integración local es un elemento de crecimiento para las empresas que también influye de diferentes maneras en los contextos urbanos y rurales. Por ejemplo, Baú y colegas (2019) estudiaron la integración local de empresas en la comunidad y encontraron que la integración es más efectiva en las empresas familiares que en las no familiares; El arraigo también es más pronunciado en contextos rurales en comparación con contextos urbanos, aunque en las zonas urbanas existe una mayor diversidad de productos y servicios que también pueden beneficiar a las empresas. Baú y sus colegas enfatizan que “a medida que aumenta el nivel de integración, las empresas familiares pueden verse aún más motivadas a crecer debido a su compromiso con las partes interesadas y las comunidades locales” (2019, 18-19); por lo tanto, el capital social de la empresa familiar y las dinámicas de la comunidad se entrelazan y se complementan entre sí (Dana et al., 2020).

Reputación

Colli (2012) menciona que la reputación puede considerarse un elemento del capital intangible del negocio que le permite tener una mejor capacidad competitiva. Con el tiempo, son los actos de una empresa, en las operaciones del día a día, que se construye la reputación. Las acciones de una empresa afectan además al entorno sociocultural y financiero; una reputación positiva ayuda mucho al éxito del negocio (Colli, 2012). Como explican Venegas-Villanueva y colegas (2023), cuando una empresa es un agente de desarrollo dentro de la comunidad y "cosecha una reputación significativa beneficiando a las personas y los espacios que la rodean" (p. 13), la reputación ganada aumentará las ventas. Asimismo, la reputación, según Guzmán (2023), se puede definir como,

“...la opinión, idea o concepto que la gente tiene sobre una persona o una cosa. Es un valor intangible que se forja día tras día. Hablando de empresas familiares, se vuelve aún más importante: una familia empresaria es un equipo de trabajo compartiendo intereses, sueños, objetivos y metas sobre las cuales todos tienen un impacto” (p. 12).

Del mismo modo, Rodríguez Zapatero y colegas (2019) destacan que una buena reputación es un activo de gran valor correlacionado con el éxito empresarial. Así, la reputación es un recurso intangible de alto valor estratégico para la empresa familiar. Además, la reputación afecta el estatus social y los intereses de la familia, no sólo del negocio. La reputación es un tema crítico y sensible que afecta a varias generaciones y al negocio. El objetivo suele ser el dejar un legado sólido a las generaciones futuras (Guzmán, 2023).

Pocos estudios han examinado la reputación de las empresas familiares en la industria restaurantera mexicana. Por ejemplo, De la Garza Ramos y colegas (2019) estudiaron "Tacos Verdín", un negocio de restaurante familiar de segunda generación ubicado en la ciudad de Tampico. Esta empresa, fundada hace 45 años, está desde hace cinco años bajo la dirección de la hija del fundador.

Este estudio analizó los recursos familiares de la empresa y cómo han construido su capital social. Las dimensiones utilizadas por De la Garza Ramos y colegas (2019) fueron reputación (el orgullo y la responsabilidad del apellido); experiencias, ideas y habilidades (aprender y preparar a los más jóvenes); compromiso (la empresa es el sostén de la familia); cultura y valores (honestidad, lealtad, responsabilidad); toma de decisiones (es el poder ejercido por el dirigente); normas organizativas (normas no explícitas que se aplican); aprendizaje (conocimiento transmitido de padres a hijos, es tácito); relaciones asociativas (las relaciones intrafamiliares son sanas, hay obediencia y respeto absoluto entre generaciones); y redes (participación en actividades locales).

De la Garza Ramos y colegas (2019) encontraron que las principales variables que influyeron en el éxito y la trascendencia de Tacos Verdin fueron la identidad familiar, el orgullo por el buen nombre de la familia, la armonía familiar, el sentido de responsabilidad, la calidad del producto y la satisfacción del cliente. También se destaca que el entorno sociocultural aceptó de forma positiva el traspaso generacional, aunque, como mencionan los investigadores, cuando el fundador es un hombre —y la segunda generación que queda al frente del negocio es una mujer—, ciertos entornos sociales discriminan a las mujeres y favorecer la continuidad del hijo varón.

Metodología

Este estudio de investigación cualitativa utilizó como instrumento a la entrevista persona a persona. Las entrevistas fueron audio grabadas y transcritas de forma manual. Los entrevistados participaron de forma voluntaria, según lo establecido en la carta de consentimiento. Se comunicó a los entrevistados que la información proporcionada no sería confidencial (sin anonimato). Las entrevistas se realizaron en febrero de 2023 a propietarios de restaurantes de comida tradicional Jalisciense que ofrecen carne en su jugo —un guiso de carne picada asada en su jugo típico de Guadalajara, Jalisco. Los entrevistados fueron contactados por la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados de Jalisco y el restaurante Karne Garibaldi con los objetivos de documentar y de preservar la memoria histórica del patrimonio gastronómico Jalisciense. De las transcripciones de estas historias empresariales han surgido otros documentos cuyo objetivo es la divulgación del patrimonio gastronómico, como el libro titulado “Guadalajara, la ciudad de la carne en su jugo” (ver Guerra et al., 2023).

Aspectos éticos de la investigación-entrevistas

Las entrevistas ya mencionadas fueron realizadas por la autora de este artículo junto con tres colegas investigadores. Para este artículo, el comité de ética —de la institución educativa a la que la autora pertenece— otorgó a la investigadora permiso para el uso de las transcripciones de las historias

empresariales, con el visto bueno de los otros investigadores que recopilaron las narrativas empresariales.

Recolección de datos

El conjunto de datos seleccionado para este artículo fueron las narrativas de 5 pequeños restaurantes familiares que cumplían con los siguientes criterios: (1) pequeñas empresas familiares con más de 45 años en el mercado tapatío, y (2) empresas familiares que actualmente se encuentran en el control de la segunda y/o tercera generación de familiares directos de los fundadores. A continuación, una breve descripción de los restaurantes que cumplieron con estos criterios.

Tabla. 1. *Perfil de los participantes por empresa familiar*

<i>Año Establecido</i>	<i>Nombre del establecimiento</i>	<i>Nombre de los entrevistados</i>
1966	Foco al aire	José Gómez Peña (fundador/retirado) Yolanda Gómez (segunda generación)
1967	Fili	José Rodríguez (fundador/retirado) Evelia y Mónica Rodríguez (segunda generación)
1968	De la torre	Irene González (fundadora/retirada) Roberto de la Torre (segunda generación)
1970	Karne Garibaldi	Ana Flores Camarena (segunda generación) Bertha Miria Crotte (segunda generación) Irving Flores Crotte (tercera generación)
1975	Kamilos 333	Rosa Elena Meillón (fundadora/retirada) Fermín Camarena (segunda generación)

Análisis de datos

Este trabajo utiliza el análisis temático deductivo. Según lo recomendado por Braun y Clarke (2006), leer y releer los datos fue esencial para familiarizarse con las narrativas de los participantes. Luego, de forma manual, surgieron la codificación de datos y los temas recurrentes. El razonamiento deductivo ayudó a conectar las narrativas de los participantes con los tres elementos clave del marco teórico propuesto por Collin (2012) para comprender el desempeño de las empresas familiares desde un enfoque no financiero: supervivencia, arraigo y reputación.

Validez y confiabilidad

Como sugiere Maxwell (1992), el logro de la validez teórica aparece al abordar categorías teóricas. La validez teórica se refiere a la confiabilidad de los hallazgos (Creswell, 2016). Los hallazgos se verifican una y otra vez para establecer una comprensión teórica consistente de los elementos clave del marco teórico y cómo influyeron –si es que influyeron– en la comprensión del desempeño de las empresas de restaurantes familiares desde un enfoque no financiero.

Resultados

Del análisis de las narrativas empresariales surgieron cinco temas recurrentes: (1) migración, falta de experiencia e informalidad; (2) familia y vínculo con grupos de interés (proveedores, clientes, empleados); (3) búsqueda de la prosperidad; (4) tradición con cambio; y (5) legado.

(1) Migración, falta de experiencia e informalidad

Los hallazgos muestran tres elementos comunes en las narrativas de los participantes sobre la primera etapa en la que establecieron sus restaurantes: migración a un área urbana, ninguna experiencia previa en la industria restaurantera y una apertura de negocio informal. Las cinco familias estudiadas abrieron sus negocios en Guadalajara, capital del estado de Jalisco, México. Todos los fundadores procedían de entornos rurales y decidieron migrar a Guadalajara entre los años 1960 y 1970. Tres de ellos, Karne Garibaldi, Fili y De la Torre, migraron de pequeños pueblos ubicados en el estado de Jalisco; los dos restantes, Foco al Aire y Kamilos 333, migraron desde ciudades de estados vecinos a Jalisco. Al migrar, todas las familias entrevistadas trabajaron inicialmente en otros rubros, como la administración de tiendas de conveniencia y zapaterías, entre otros; como lo comparte Rosa Elena de Kamilos 333: “yo nunca me imaginé de restaurantera, pero he tenido una empresa muy exitosa bendito Dios”.

Otro aspecto común en sus narrativas fue el inicio del negocio en la informalidad y con muchas carencias económicas. Es decir, los fundadores abrieron sus puestos de comida en la calle, en la banqueta, quitaban y ponían el equipo de cocina que necesitaban para cocinar la carne en su jugo, como lo menciona Ana de Karne Garibaldi, “Así, en la banqueta, asando las cebollitas y la carne, las ollas con los jugos que ya tenían preparados mis papás en la cocina”, con el tiempo metieron sillas y mesas al comedor, a la sala y hasta la recámara. Ana también recuerda que no tenían mucho dinero para iniciar el negocio: “con centavitos se completaron tres docenas de platos de barro”. De forma similar, José de Fili trabajaba en la calle, en la banqueta.

(2) Familia y vínculo con grupos de interés (proveedores, clientes, empleados)

Cuando los entrevistados hablan sobre la familia, lo hacen bajo tres dimensiones: (1) La familia, como individuos que comparten un vínculo sanguíneo, (2) La familia, como los empleados que no son familiares sanguíneos; y (3) La familia, los clientes frecuentes y los proveedores. En los cinco casos estudiados las familias se constituyen de forma tradicional, los fundadores que son el padre, la madre y sus hijos. La mayoría de los matrimonios fundadores tuvieron familias numerosas; por ejemplo, el matrimonio fundador de Karne Garibaldi tuvo 10 hijos, De la Torre tuvo 8 hijos y FILI tuvo 6 hijos. Al iniciar sus negocios sus hijos aún eran dependientes de sus padres. Los hijos

apoyaban en el negocio, como lo menciona Ana de Karne Garibaldi “Juan (hijo de los fundadores) iba en bicicleta a comprar rábanos, cebollas y cilantro y rebanaba los elotes...”. De forma similar, Doña Irene fundadora de De la Torre comparte sobre sus hijos “...empezaron ellos a ayudar a recoger... que los canastitos, que, a llevar tortillas, lo que no se rompa, para no ponerlos en peligro, pero era en sábado y domingo, porque entre semana, pues era ir a la escuela”. Evelia, hija del fundador de Fili recuerda “Yo ayudaba en las cosas elementales, como pelar papas, limpiar rábanos, limpiar el frijol...”. Fermín, segunda generación de Kamilos 333 recuerda “yo ayudaba a mis papás quitándole la colita al rábano, me ponían a veces a limpiar frijol...me tocaba también abrir los toldos...”. Además, las mujeres jugaron un rol protagónico en el negocio familiar, a varias de ellas se les atribuye la elaboración de la receta de la carne en su jugo, como lo comparte Rosa Elena, fundadora de Kamilos 333, “siempre me sentí muy segura de lo que yo hacía, de mi salsa, del buen sabor del jugo; yo hice el jugo a mi gusto, siempre con carne muy buena, de primera calidad”.

Las narrativas también hablan de los empleados, a quienes los entrevistados consideran como parte de su familia, varios de ellos llevan varias décadas trabajando en el negocio, como lo comparte Evelia, segunda generación de Fili, “...que los empleados estén contentos... todos tienen muchísimos años con nosotros, somos ya una familia realmente”. Fermín de Kamilos 333 nos dice de sus colaboradores, “...no puedes ostentar un lujo excesivo, si el más humilde de tus colaboradores no tiene lo básico; es una falta de respeto para ti mismo y para el que te genera la riqueza”.

También se mencionan como familia a los clientes de muchos años, como lo comparte Yolanda, segunda generación de Foco al Aire, “...los clientes, son familia. Nuestros clientes son amigos. A la fecha ellos le mandan muchos saludos a mi papá y recuerdan a mi mamá (que ya falleció)”. Doña Irene, fundadora de De la Torre menciona lo que le han compartido algunos clientes, “Yo me acuerdo cuando mi papá o mi abuelo me traían”. Incluso, varios de los comensales de estos negocios restauranteros provienen de otros países, como Estados Unidos y Canadá, varios de ellos tienen ascendencia mexicana y frecuentan estos restaurantes porque les recuerda su infancia, a sus abuelos y a sus padres. Finalmente, al menos tres de los restaurantes entrevistados mencionan a los proveedores como amigos muy cercanos, algunos incluso son considerados como familia por las muchas décadas que llevan trabajando juntos.

(3) Prosperidad y espiritualidad

La prosperidad conseguida en el negocio familiar se entrelaza con la espiritualidad y la religiosidad de varios de los entrevistados. En la parte espiritual y religiosa, los entrevistados hablan del agradecimiento que varios de ellos le tienen a Dios por conseguir tener un negocio exitoso que les permitió sacar a sus familias adelante; como lo comparte don José de Foco al Aire, “Bendito sea

Dios, nos empezó a ir muy bien, siempre quise que mis hijos tuvieran una vida mejor de la que teníamos en Zamora... Toda la familia progresó, mis hijos empezaron a estudiar...". Más aún, don José, siempre bromeaba con sus clientes y les decía "Si ustedes vienen a Guadalajara y no vienen a Foco al Aire [su restaurante], es como si yo voy a la Ciudad de México y no voy a visitar a la Virgen de Guadalupe" para equiparar la importancia de comer carne en su jugo y visitar lugares icónicos de la religiosidad de los mexicanos. Ana, segunda generación de Karne Garibaldi afirma que "los grandes negocios vienen de Dios y son de milagros"; también hace referencia a cuando su mamá, fundadora del negocio, les contaba a ella y a sus hermanos que "El Arcángel San Gabriel llegó y tocó a la puerta" para explicarles a sus hijos que una persona llegó con una idea de negocio y de ahí sus padres emprendieron una vida en el negocio restaurantero.

(4) Tradición con cambio

En los negocios familiares estudiados, la palabra tradición se aborda desde diversas perspectivas. El primer establecimiento formal, ya no en la calle/banqueta, merece una mención especial por el simbolismo que representa para las familias. Para varios de los restauranteros, conservar el primer establecimiento es muy importante, les ayuda a mantener la tradición familiar. Aunque algunos de ellos han abierto sucursales, todos siguen conservando ese primer establecimiento. Además, para algunos, la tradición se basa principalmente en continuar, por ejemplo, con la receta original del platillo, sin variaciones, con la misma forma de elaborarlo; así, Evelia, segunda generación de Fili menciona,

...Y algo que nos ha gustado siempre y he conservado, porque a mi papá así le gusta, es que todo se prepara a la vista del público...son muy importantes los olores, los sabores, la vista...todo lo que hacemos está siempre expuesto a la vista del público.

Fermín, segunda generación de Kamilos 333 nos comparte "A la gente le gusta el platillo, pero no solo eso, también los platos de barro, el molcajete, las cucharas de madera...todo el trabajo que producen los artesanos locales"; en la narrativa de Fermín, también se destaca que mantener las tradiciones implica ayudar a conservar la identidad cultural de su contexto social,

Siento orgullo de decir que me he dedicado a mi comunidad...que a través de la carne en su jugo se ayudó a la integración regional; la carne en su jugo es un platillo del occidente del país, es de Jalisco, y tiene que ser siempre reconocido así.

Para los restauranteros entrevistados, ir a comer carne en su jugo es una tradición entre las familias tapatías. Yolanda, segunda generación de Foco al Aire nos comparte, "La carne en su jugo es un platillo no muy común en otros lados, pero aquí, en Guadalajara, es típico de todas las familias tapatías, es un platillo con una carne laminada, que se desbarata en la boca, ¡delicioso!". De forma

similar, Irving, tercera generación de Karne Garibaldi, comenta “Es un platillo que representa muy bien al tapatío”. La tradición también consiste en dar continuidad al negocio familiar, independientemente de que se puedan presentar cambios en la gestión del negocio e incluso en la incorporación de recetas y platillos innovadores para acercarse a nuevos mercados, como lo menciona Yolanda, segunda generación de Foco al Aire, “Esta torta les ha encantado y por eso estamos apostando por nuevos platillos, para nuevos mercados”. En el caso de Karne Garibaldi, la innovación y expansión del negocio eran muy importantes, particularmente para la tercera generación que cuenta con una visión más corporativa, ya que abrieron sucursales, algunas dentro de centros comerciales modernos en la zona de comida rápida, lo que se alejó de la imagen tradicional del negocio que tenían los comensales, como lo menciona Irving “ tomó varios años para que la gente adoptara el concepto y romper el paradigma porque los clientes esperaban que se les sirviera en barro y hubo que adaptarse a las necesidades de nuevas generaciones” .

(5) Legado

Aunque se trata de un legado familiar, estos negocios han tomado distintos rumbos, algunos decidieron no expandirse y quedarse con un solo restaurante. Otros, abrieron más sucursales. Aunque el negocio se inicia con los padres fundadores y la ayuda de todos los hijos, no todos los hijos decidieron continuar con el legado. Más aún, algunos miembros de la familia decidieron independizarse y abrir sus propios restaurantes, sin hacer uso del nombre de la marca original.

Para los que persisten en conservar el legado familiar, lo más importante es la continuidad del negocio. Yolanda, segunda generación de Foco al Aire es actualmente la única hija de los fundadores que continua con el negocio, su mamá falleció, su papá se retiró, y sus hermanos tienen actividades distintas a la gestión de restaurantes. A Yolanda le gustaría que su restaurante continúe por muchos años más ya que para ella.

Foco al aire es el esfuerzo de la vida de mis papás, cuando pusieron su amor en esto y pudieron hacer crecer este negocio...por todo el esfuerzo que pusieron, le agradezco a la vida, a mis papás que me enseñaron a trabajar.

Evelia, segunda generación de Fili, dejó de trabajar como educadora para dedicarse al restaurante, ninguno de sus hermanos decidió continuar en el negocio y se dedican a otras actividades productivas. Evelia quiere que se conozca el legado de su padre y menciona,

El restaurante Fili continúa con la tradición desde 1967 y continuará... sirviendo siempre con calidad, con higiene, con atención y sobre todo con una sonrisa para los clientes, para que siempre se vayan con un sabor agradable del lugar, aparte de la comida que la preparamos con verdadero esmero.

Para Fermín, segunda generación de Kamilos 333, el legado de sus padres va más allá del éxito del negocio, habla de los valores, de la identidad,

Mi madre siempre me enseñó el buen trato a la gente, el ver a los demás como un equipo. Mi padre me enseñó el valor de la familia, la visión en conjunto; sobre todo, él me enseñó lo que son nuestras tradiciones, lo que es Jalisco.

Kamilos 333 está bajo la dirección de toda la familia, sin apertura de otras sucursales, y cada uno de los hijos de los fundadores tiene un rol en la empresa; más aún, el hijo de Fermín, que pertenece a la tercera generación, es actualmente el Chef del restaurante y continúa bajo la supervisión y asesoría de su abuela paterna, fundadora del negocio.

En el caso del restaurante De la Torre, la señora Irene, fundadora, está muy orgullosa de sus hijos que se han hecho cargo del proyecto de su padre con mucho éxito y cuentan con 3 sucursales que gestionan sus hijos. Ya están participando también miembros de la tercera generación de su familia, como doña Irene comenta, “Si, hay unos aprendiendo, el hijo de Ulises [uno de sus nietos] ya puede llevar el negocio, ya tiene muy buena mano para la carne”. Doña Irene agrega que debido al éxito de su negocio, hermanos de su esposo y familiares cercanos abrieron sus propios restaurantes, “Yo estoy muy agradecida de haber tenido la suerte de haber levantado este negocio y ha prosperado mucho, porque empezó con mi familia y siguió con las demás familias...”.

En Karne Garibaldi, sólo uno de los hijos de los fundadores continuó con el negocio, los otros hijos – la segunda generación- siguieron caminos distintos al negocio restaurantero. Karne Garibaldi, es quizás el restaurante que cuenta con una mayor expansión y visión corporativa. En este caso, la gestión corre a cargo de la tercera generación. Aunque originalmente los tres hijos de la tercera generación se dedicaron al negocio bajo el nombre de Karne Garibaldi, uno de los hijos de esta tercera generación decidió independizarse, abrir su propio negocio de restaurante con un nombre distinto y con un concepto diferente, aunque en su menú también ofrece la carne en su jugo. Irving es quien, junto con su hermana (tercera generación), dan continuidad al legado de Karne Garibaldi y comenta,

...mirando siempre al futuro, a los negocios inteligentes, sin dejar de observar y honrar el pasado...es importante que las nuevas generaciones no olviden de dónde vienen, honrar su linaje y trabajar en equipo para alcanzar el sueño y concretarlo.

Discusión

Esta sección está organizada en base a los elementos clave del marco teórico que guió este estudio: supervivencia, arraigo y reputación.

Supervivencia

En las narrativas los participantes reconocen explícitamente sus dificultades para iniciar sus negocios. Todos los fundadores de los restaurantes iniciaron sus negocios estando casados y con varios hijos menores a su cargo. En su mayoría, los fundadores no cuentan con estudios superiores, y una parte esencial de los ingresos de sus hogares depende de lo que obtenían del negocio de restauración; este resultado es congruente con las variables que mencionan Taxis y colegas (2016), pues los investigadores consideran que un negocio tiene más posibilidades de sobrevivir los primeros tres años de vida cuando el emprendedor está casado, con educación básica y los ingresos generados por el negocio constituyen la mayoría de los ingresos del hogar.

Además, las narrativas indican que los matrimonios formados por los fundadores y los matrimonios de segunda y tercera generación no contribuyeron a la capitalización de sus negocios ya que la mayoría de las parejas contaban con pocos recursos económicos; este resultado es diferente de otras investigaciones en las que el negocio creció gracias al capital aportado por las parejas, ya que los matrimonios por conveniencia, y sus capitales, contribuyeron a la supervivencia del negocio (ver Herrera, 2023). Este resultado puede estar relacionado con el hecho de que los fundadores provenían de zonas rurales que en México tienden a ser más empobrecidas que en las urbanas, y se casaron antes de migrar a Guadalajara. Los integrantes de las familias entrevistadas reconocen los roles de todos dentro de las actividades empresariales; estos roles han cambiado con el tiempo, al igual que sus trayectorias de vida. En los matrimonios de los fundadores, por ejemplo, algunos enviudaron, o ambos murieron, y los hijos de los fundadores crecieron y formaron sus familias. Los cambios y transiciones de vida han mantenido unidas a las familias y trabajando con armonía; esto es congruente con lo que Combs y colegas (2020) mencionan sobre la importancia de que las empresas familiares tengan atributos que las mantengan unidas y cohesionadas para sobrevivir muchos años.

Algo interesante de los resultados es que varios entrevistados reconocieron la influencia espiritual y religiosa de sus negocios para explicar su bienestar empresarial. Dios está presente en las narraciones de varios de ellos, y también hablan de la intervención de arcángeles; esto es similar a lo que también se ha encontrado en otros trabajos (ver Astrachan et al., 2020). La experiencia, por otra parte, no parece jugar un papel relevante en la supervivencia de las empresas entrevistadas ya que ninguno de los fundadores tenía experiencia previa. Los resultados sugieren que esto podría estar relacionado con la intención de que las parejas casadas pudieran trabajar juntas a pesar de necesitar experiencia, y cocinar alimentos podría ser una opción viable porque cocinar también es una actividad diaria. La mayoría de los entrevistados pertenecen a la segunda generación y han optado por administrar sus restaurantes de la misma manera que aprendieron de sus padres, lo cual es muy congruente al estudiar los restaurantes de comida tradicional, ya que los resultados sugieren que parte

de su éxito y supervivencia en el mercado se debe a que esos restaurantes de comida tradicional conservan las recetas, los suministros y los procesos de producción originales y esto es congruente con otros hallazgos sobre restaurantes de comida tradicional (ver Jong-Hyeong y SooCheong, 2016).

Arraigo

Los resultados muestran que todos los entrevistados reconocen la buena integración que han logrado a lo largo de los años en el contexto sociocultural en el que establecieron sus restaurantes. Para Colli (2012), esta integración sociocultural suele darse de manera espontánea, pues los emprendedores suelen vivir durante toda su vida en los contextos en los que establecen sus negocios, pero este no es el caso de varias de las empresas estudiadas ya que los fundadores migraron a la ciudad de Guadalajara desde diferentes zonas rurales siendo adultos.

Según han encontrado otros investigadores, como Baú y colegas (2019), las narrativas sugieren que la integración local ocurre con clientes, proveedores y fuerza laboral. Respecto a los clientes, los entrevistados hablan de lo importante que es estar siempre en el restaurante y en contacto con los clientes, recibirles cálidamente y saber qué les gusta comer y beber. Dado que las empresas entrevistadas llevan más de 45 años en el mercado, no es de extrañar que estos negocios cuentan con una clientela multigeneracional de padres, abuelos y nietos que visitan estos restaurantes que también son multigeneracionales en su gestión.

En cuanto a los proveedores, la mayoría de estos restaurantes conservan tradiciones culturales que ayudan a generar identidad comunitaria y vínculos estrechos con proveedores. Por ejemplo, una forma de preservar las tradiciones es servir los platos en utensilios tradicionales elaborados por artesanos locales, como alfarería y cucharas de madera. Los fundadores y las generaciones posteriores han formado vínculos duraderos con artesanos locales y proveedores de alimentos de los mercados y mayoristas locales. Respecto a los empleados, Baú y colegas (2019) comentan que algunos empleados tienen estrechos vínculos con la familia emprendedora, sintiéndose identificados con los valores de la empresa familiar. Los resultados de este estudio confirman que los restauranteros valoran mucho a sus empleados, y este sentimiento es recíproco por lo que suelen tener una baja rotación; Muchos empleados han trabajado con ellos durante varias décadas.

Congruente con lo que mencionan García Álvarez y López Sintas (2001), la identidad cultural y la preservación del patrimonio gastronómico son relevantes en las narrativas de los entrevistados que consideran a la carne en su jugo como un platillo tradicional que tiene presencia en otras regiones de México. También es interesante encontrar el simbolismo y valor que los entrevistados le dan al establecimiento original; la mayoría de los fundadores abrieron sus establecimientos en barrios populares para población de clase media o media baja, y aunque sus negocios han prosperado y

recibido clientes de diversos estratos sociales, incluyendo clientes de clase alta y extranjeros, los restauranteros valoran el barrio en que fundaron sus negocios y no han cambiado de ubicación, continúan manteniendo el establecimiento original. Este hallazgo sugiere que estar en el mismo lugar durante muchas décadas también es una forma de estrechar el arraigo con el entorno sociocultural y así se ha sugerido en otros estudios (ver Astrachan et al., 2020).

Reputación

En congruencia con Guzmán (2023), las narrativas sugieren que la reputación de sus empresas familiares está relacionada con el trabajo en equipo, donde cada miembro de la familia comparte los mismos intereses, sueños y metas. Cada miembro de la familia impactará la reputación ganada por los fundadores y posteriores generaciones. Por eso, las narrativas son ricas en describir logros, superar obstáculos y alcanzar la prosperidad. Además, la reputación de la empresa familiar parece ser el legado máspreciado. Este legado intangible del capital social de la empresa familiar es congruente con otros estudios (ver Colli, 2012; De la Garza Ramos et al., 2019; Guzmán, 2023). Así, parece que la identidad familiar y el orgullo por el apellido, por su reputación, son elementos cruciales para dar continuidad al negocio; este resultado es similar a otros estudios sobre negocios de restaurantes familiares en México (ver De la Garza Ramos et al., 2019).

Limitaciones

Una limitación del estudio fue que los fundadores de estos negocios de restaurantes tenían características similares; Eran un grupo relativamente homogéneo. Los fundadores de los restaurantes iniciaron sus negocios ya casados, con hijos pequeños, de origen rural y con estudios primarios. Otra limitación podría ser el tipo de negocios, ya que todos son restaurantes de comida mexicana; otro tipo de restaurantes, que no ofrecen comida tradicional, podrían ser más innovadores en su menú y en los procesos de elaboración de sus platillos por no tener como objetivo principal la preservación de sus platillos tradicionales.

Conclusiones

Este artículo confirma que los aspectos no financieros son muy relevantes para comprender el éxito de varias empresas de restaurantes familiares multigeneracionales. Los elementos teóricos propuestos por Colli (2012), supervivencia, arraigo y reputación, han ayudado a comprender el desempeño exitoso de las empresas de restauración familiar estudiadas. Además, estos elementos no financieros dominan y se vuelven preponderantes en los objetivos empresariales similares a los objetivos familiares. Si bien el éxito financiero es fundamental para continuar las operaciones empresariales,

parece más relevante para los actuales directivos –miembros de la segunda y tercera generación– preservar el legado de sus padres y/o abuelos al reconocer el esfuerzo y el prestigio ganado por la empresa en su entorno sociocultural. En consecuencia, este prestigio ganado ha contribuido a la longevidad y supervivencia exitosa de estas pequeñas empresas familiar

Referencias

- Astrachan, JH, Astrachan, CB, Campopiano, G., & Baú, M. (2020). Valores, espiritualidad y religión: la empresa familiar as raíces del comportamiento ético sostenible. *Revista de Ética Empresarial*, 164 , 637-645. DOI:10.1007/s10551-019-04392-5
- Baú, M., Pittino, D., Chirico, F., Backman, M. y Klaesson, J. (2019). Raíces para crecer: empresas familiares e integración local en contextos rurales y urbanos. *Emprendimiento: teoría y práctica*, 43 (2), 360-385.
- Bode, WK (1999). *Gastronomía europea. La historia de la alimentación y las costumbres alimentarias del hombre*. Londres, Reino Unido: Hodder & Stoughton.
- Braun, V. y Clarke, V. (2006). Utilizando el análisis temático en psicología. *Investigación cualitativa en psicología* , 3 (2), 77–101. DOI:10.1191/1478088706qp063oa
- Carvalho, D., y Rodrigues, MA (2014). Salir a comer y consumo experiencial: una tipología de proveedores de experiencias. *Diario de comida británica*, 116 (1), 91-103.
- Cerruti, M., Hernández, MC y Marichal, C. (2010). Grandes empresas y grupos empresariales en México en el siglo XX. México: Plaza y Valdés.
- Colli, A. (2012). Contextualizando el desempeño de las empresas familiares: la perspectiva de la historia empresarial. *Revisión de empresas familiares*, 25 (3), 243–257. DOI: 10.1177/0894486511426872
- Combs, JG, Shanine, KK, Burrows, S., Allen, JS y Pounds, TW (2020). ¿Qué sabemos de las familias empresarias? Preparando el escenario para aprovechar las teorías de las ciencias familiares. *Revista de empresas familiares*, 33 (1), 38–63. DOI:10.1177/0894486519863508
- Creswell, JW (2016). *30 Habilidades esenciales para el investigador cualitativo* . Sabio.
- Dana, LP, Gurau, C., Light, I. y Muhammad, N. (2020). Capital familiar, comunitario y étnico como recursos empresariales: hacia un modelo integrado. *Revista de gestión de pequeñas empresas*, (58) 5, 1003-1029. DOI: 10.1111/jsbm.12507
- De la Garza Ramos, MI, Ayup González, J., & Mayer Granados, EL (2019). El family, capital social de la empresa familiar. Un caso del noreste de la república mexicana (p. 47). En *El papel de*

- las empresas locales en el desarrollo regional de México*. JC Neri, LJ Gordillo, CP Suárez, PI González & MA Medina (Eds.). México: Plaza y Valdés. págs.505.
- Ferrari, F. (2023). Atrapados en la telaraña: una investigación de patrones de comportamiento disfuncionales en una empresa familiar. *Revista de gestión de empresas familiares*, 13 (3), 798–817. DOI: 10.1108/JFBM-09-2021-0112
- García-Álvarez, E., & López Sintas, J. (2001). Una taxonomía de fundadores basada en valores: la raíz de la heterogeneidad de las empresas familiares. *Revista de empresas familiares*, 14 (3), 209-230. DOI:0.1111/j.1741-6248.2001.00209.x
- González Macías, CJ (2017). *Empresa familiar restaurantera en Chihuahua y Chiapas, México. Entre sustentabilidad, sucesión generacional y competitividad*. Alemania: Publicia.
- Guerra Ávalos, EA, Quintero Villa, JM, Reyes Uribe, AC & Guerrero Rodríguez, PL (2023). *Guadalajara, la ciudad de la carne en su jugo*. Guadalajara: Inhala el ADN de los contenidos.
- Guzmán, D. (2023) El poder de la reputación: un activo invaluable. *Revista Legado. Tecnológico de Monterrey*. Instituto de Familias Empresariales, 12-13. Recuperado de <https://www.flipsnack.com/FFD8E999E8C/revista-legado-abril-2023/full-view.html>
- Hagg, K., Achtenhagen, L. y Grimm, J. (2023). Comprometerse con la categoría: explorar la longevidad de las empresas familiares desde una perspectiva histórica. *Revista de empresas familiares*, 36 (1), 84-118. DOI:10.1177/0894486519863508
- Herrera, CE (2023). Consolidación y perdurabilidad en una empresa familiar azucarera. El liderazgo de José Frías Silva (1927-1955) Tucumán, Argentina. *Revista de Ciencias Sociales Ambos Mundos*, 4 , 65-86. DOI: 10.14198/ambos.22884
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). Panorama de las Religiones en México. Obtenido de: <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=889463910404>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). *Conociendo la Industria Restaurantera*. Colección de estudios sectoriales y regionales. México: INEGI
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023). Conociendo los servicios de preparación de alimentos y bebidas. Comunicado de prensa número 596/23
- Jong-Hyeong, K. y SooCheong (Shawn), J. (2016). Determinantes de las experiencias auténticas. Un modelo ampliado de Gilmore y Pine para restaurantes étnicos. *Revista internacional de gestión hotelera contemporánea*, 28 (10), 2247–2266.
- Marshall, C. y Rossman, GB (2006). *Diseño de investigación cualitativa* (4ª ed.). Mil robles: salvia.
- Maxwell, JA (1992). Comprensión y validez en investigación cualitativa . *Revista de educación de Harvard* , 62 (3), 279–301. DOI:10.17763/haer.62.3.8323320856251826

- Méndiz Noguero, A., Regadera González, E., y Pasillas Salas, G. (2018). Valores y storytelling en los fashion films. El caso Historias tiernas (2014-2017), de Tous. *Revista de Comunicación*, 17 (2), 316-335.
- Miller, D. y Le Breton-Miller, I. (2005). Gestión a largo plazo: lecciones de ventaja competitiva de una gran empresa familiar. Prensa de la Escuela de Negocios de Harvard. Páginas. 320.
- Moreno Pérez, AR, Cuevas Rodríguez, E., & Michi Toscano, SL (2015). Determinantes de la supervivencia empresarial en la industria alimentaria de México, 2003-2008. *Trayectorias*, 17 (41), 3-28.
- Rodríguez Zapatero, M., Rodríguez Jiménez, M., & Rodríguez Alcaide, JJ (2019). Paradojas entre reputación y continuidad en la empresa familiar. *Cuadernos de Investigación de la cátedra PARAS para Empresa Familiar*, 28 , 1-38.
- San Martín Reyna, JM, & Durán Encalada, JA (2017). Radiografía de la empresa familiar en México. *Fundación Universidad de las Américas, Puebla* . 1-95.
- Sierra Romero, GA (2018). Política fiscal y su incidencia en la gestión de las empresas de tipo familiar en Colombia. *TEC Empresarial*, 12 (1), 39-49. DOI: [10.18845/ te.v 12i1.3570](https://doi.org/10.18845/te.v12i1.3570)
- Texis Flores, M., Ramírez Urquidi, M., & Aguilar Barceló, JG (2016). Microempresas de base social y sus posibilidades de supervivencia. *Contaduría y Administración*, 61 , 551-567. DOI: 10.1016/j.cya.2015.04.001
- Venegas-Villanueva, E., Rodrich-Portugal, R., & Marino-Jiménez, M. (2023). Responsabilidad social y reputación empresarial: el caso de Industrias San Miguel. *Revista de investigación empresarial de servicios de alimentos*, 1 -17. DOI: 10.1080/15378020.2023.2227122
- Yates, L. y Warde, A. (2016). Comer juntos y comer solo: modalidades de alimentación en los hogares británicos. *The British Journal of Sociology*, págs. 1-22.



© 2024 por los autores; licencia no exclusiva otorgada a la revista Vinculatégica EFAN
 Este artículo es de acceso abierto y distribuido bajo una licencia de Creative Commons Atribución
 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>