

Famiempresas procesadoras de amaranto en Santiago Tulyehualco, Xochimilco

Yajaira Floricel Chávez-Bermúdez¹

Esteban Valtierra-Pacheco^{1§}

Aurelio León-Merino¹

Rocío Ramírez-Jaspeado²

José de Jesús Brambila-Paz²

¹Programa de Posgrado en Estudios del Desarrollo Rural. (yaflochavez@hotmail.com; laurelio@colpos.mx). ²Programa de Economía. Colegio de Postgraduados-Campus Montecillo. Carretera México-Texcoco km 36.5, Montecillo, Texcoco, Estado de México. CP. 56230. Tel. 595 9520200. (ramirezrocio67@hotmail.com; jbrambilaa@colpos.mx).

§Autor para correspondencia: evaltier@colpos.mx.

Resumen

La aportación de los micros y pequeñas empresas al Producto Interno Bruto es pequeña, pero son las principales fuentes generadoras de empleo en México. En la presente investigación se estudiaron famiempresas que procesan amaranto en Santiago Tulyehualco, Alcaldía Xochimilco. El objetivo principal fue caracterizar sus rasgos culturales, económicos y afectivos que les han permitido sobrevivir. La recolección de información se realizó entre 2018 y 20019 a través de encuestas aplicadas a dueños o encargados y a trabajadores de micro y pequeñas empresas que contenían datos cualitativos y cuantitativos. Las encuestas fueron diseñadas en Excel[®] para que se hiciera la aplicación y captura simultánea y posteriormente, los datos fueron procesados estadísticamente con SPSS[®]. Esta información fue complementada con entrevistas semiestructuradas y visitas de observación en los talleres de producción. Los resultados indican que los dueños iniciaron el negocio invirtiendo sus recursos propios para el autoempleo de sus familias y continuar con la tradición de procesar el amaranto. En las famiempresas no hay horarios fijos, no todas las actividades son remuneradas, el desarrollo de capacidades se da a través de la transmisión de conocimientos de una generación a otra, las relaciones con los clientes son de contacto directo; los empresarios no llevan registros administrativos precisos ni hay un plan de negocios a los dueños les gustaría expandir su empresa, pero muy pocos han logrado esta meta, aunque están satisfechos por haber creado un patrimonio familiar y empleos para sus familias. Se concluye que las micro y pequeñas empresas procesadoras de amaranto son famiempresas porque tienen un fuerte vínculo identitario entre la familia y la empresa en el pueblo de Santiago Tulyehualco.

Palabras clave: autoempleo familiar, patrimonio familiar, vínculos familia-empresa.

Recibido: noviembre de 2021

Aceptado: febrero de 2022

Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas en la economía actual

En México las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) representaron más de 95% de las unidades económicas establecidas, siendo éstas el eje central de la economía (Secretaría de Economía, 2018). Las MIPYMES tienen una contribución limitada en términos de valor agregado, sin embargo, éstas contribuyen a una mejor distribución del ingreso con la generación de empleos y crecimiento con equidad (Román-González, 2003). Las MIPYMES han ayudado a atenuar los efectos de las crisis por las que México ha transitado en las últimas décadas, por lo que éstas tienen una función social importante que debe reconocerse debido a que son una alternativa de sustento de la población, aunque muchas operan de manera informal.

La globalización ha generado transformaciones económicas, políticas y culturales en varios países de América Latina. En México esta transformación ha sido profunda debido al entorno competitivo en el que se encuentran inmersas las MIPYMES, con grandes retos para su operación en una economía abierta han tenido que buscar nuevas estrategias para mantenerse a flote en la economía. Este reto ha sido mayor para las microempresas bajo un esquema económico informal. La creación de microempresas puede ser un medio para combatir la pobreza y al mismo tiempo, para generar desarrollo económico local (Rodríguez-Pose y Palavicini-Corona, 2013).

En México, existen diversos organismos con programas gubernamentales que fomentan a las empresas y al autoempleo como el Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas, Instituto Nacional de Economía Social, Fondo PYME de la Secretaría de Economía y algunos recientes como Jóvenes construyendo el Futuro, Tandas para el Bienestar (Presidencia de la República, 2019), entre otros. Según Remilien *et al.* (2018), la motivación que tienen las personas a autoemplearse es parte de la nueva ruralidad y esto ha dado lugar a que las microempresas emprendan diferentes formas de hacer negocio. Las personas con bajos niveles educativos que con los pocos recursos para emprenden un negocio y buscan la subsistencia familiar se les conoce como emprendedores de interés.

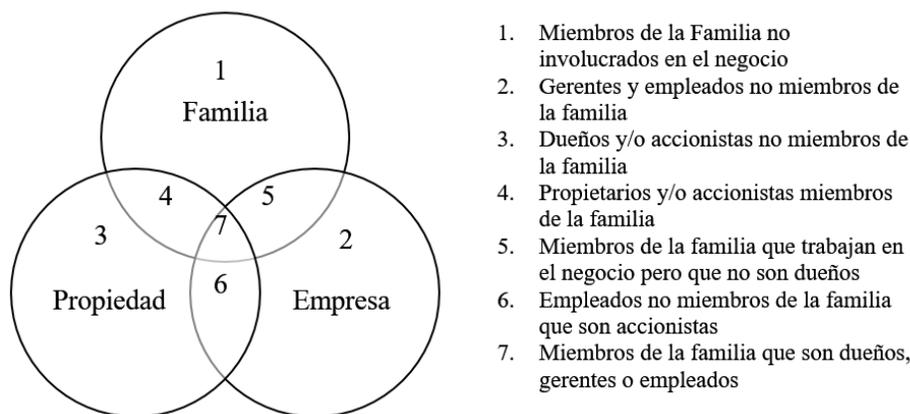
Muchas empresas rurales basan su funcionamiento en la interacción entre familiares con recursos propios con el objetivo de cubrir sus necesidades básicas, generando tejidos sociales que refuerzan su identidad y su reproducción como unidad económica y social. Resultados como los de Segovia-Rodríguez (2013); Arango-Jaramillo (2005) han denominado a estas empresas como famiempresas para diferenciarlas de otro tipo de empresas familiares que han ascendido a niveles en donde, por ejemplo, la mano de obra de la empresa es asalariada no familiar o se ha transformado en una gran empresa, aunque una familia mantiene la propiedad de la mayor parte de las acciones.

En el sur de la Ciudad de México (CDMX) se encuentra la alcaldía Xochimilco, es una de las zonas amaranteras importantes de México. Esta zona rural se caracteriza por sus formas de trabajo familiar. Particularmente, en el pueblo de Santiago Tulyehualco existen familias que se han ocupado en mantener sus identidades ancestrales, entre las que destaca el cultivo de amaranto y su procesamiento en las tradicionales alegrías y otros productos derivados del amaranto. La investigación llevada a cabo en esta área se pudo constatar la importancia económica y cultural que tiene este cultivo en la zona.

Famiempresas vs empresas familiares

La diferenciación que hacen Segovia-Rodríguez (2015); Arango-Jaramillo (2005) de las famiempresas respecto a otras empresas familiares, también la hacen otros autores como Castillo (2015), quien señala que existe una gran diversidad de micronegocios que se pueden encontrar en el medio urbano y rural que tienen como características principales el autoempleo y subsistencia familiar. La autora visualiza a estos negocios como famiempresa teniendo en común que la principal aportación de la mano de obra para su operación proviene de miembros de la misma familia.

Otros autores no le dan el nombre de famiempresas (Bañegil-Palacios *et al.*, 2011; Ruiz-Perera, 2015; Quejada-Pérez, 2016) pero coinciden con los autores anteriores en las características de las empresas familiares pequeñas. Ruiz-Perera (2015) menciona que una empresa familiar no está relacionada con el tamaño del negocio sino por los lazos que comparte una familia en aspectos culturales dentro de una comunidad, permitiéndoles la sobrevivencia económica a través del negocio. En tanto que Quejada-Pérez y Ávila-Gutiérrez (2016) mencionan que el rol que juegan las empresas familiares es la generación de empleo y riqueza con continuidad generacional. Bañegil-Palacios *et al.* (2011) visualizan a la empresa familiar como una organización social donde se crea un vínculo empresa-familia generando sistemas que interaccionan entre sí (propiedad-empresa-familia) (Figura 1)) (Tagiuri y Davis, 1996).



1. Miembros de la Familia no involucrados en el negocio
2. Gerentes y empleados no miembros de la familia
3. Dueños y/o accionistas no miembros de la familia
4. Propietarios y/o accionistas miembros de la familia
5. Miembros de la familia que trabajan en el negocio pero que no son dueños
6. Empleados no miembros de la familia que son accionistas
7. Miembros de la familia que son dueños, gerentes o empleados

Figura 1. Interacción de la empresa familiar (Tagiuri y Davis, 1996).

El presente estudio considera a una empresa como famiempresa cuando 50% o más de sus empleados son miembros de la familia del dueño o dueños (en primero, segundo o tercer nivel de parentesco), los puestos principales y de dirección son ocupados por los mismos dueños, el principal propósito de la empresa es crear un patrimonio y herencia familiar que involucra varias generaciones y mantiene las obligaciones morales con que se creó sin limitarse a posibilidades de desarrollo y fortalecimiento de la economía familiar pudiendo ser así una fuente de empleo para integrantes de la familia (Gallo, 2011).

Autores como Trevinyo-Rodríguez (2014) sostiene que en la definición de la visión de las empresas familiares casi siempre está organizada trabajar con integrantes de la familia para transmitirles a las nuevas generaciones los valores familiares a partir de los procesos de cohesión y prevén procesos

de sucesión generacional para mantener y cuidar el patrimonio familiar. Ruiz-Perera (2015) sugiere que no es obligación la integración de nuevas generaciones al negocio familiar o que la mayoría de los empleados sean de la familia.

Con esto el autor pone de manifiesto que los integrantes fundadores del negocio pueden quedarse solo como accionistas o socios para hacer crecer más el patrimonio familiar, aunque esto pueda significar que el vínculo cercano entre la familia y la empresa se rompa. Sin embargo, esta última visión no se comparte en la presente investigación porque, desde esta perspectiva, el vínculo de la empresa y la familia se vuelve exclusivamente de carácter económico, lo que implicaría que la empresa familiar deja de ser una famiempresa. Ejemplo de ello son algunas multinacionales consideradas como empresas familiares porque la mayor parte de las acciones están en manos de los miembros de una misma familia por generaciones como Walmart, Hilton, Ford y otras, pero definitivamente no son famiempresas.

Se requiere ciertas características para diferenciar a la famiempresa de otras empresas familiares, para que de este modo se pueda tener un enfoque específico al momento de realizar investigaciones y más aún cuando se generen políticas públicas que fomenten el emprendimiento y la permanencia de las MIPYMES, especialmente en las que están involucradas las familias como componente principal. A continuación, se ponen las características vis a vis de las empresas familiares y de las famiempresas que permiten diferenciar a unas de las otras, así como sus similitudes.

Características de la empresa familiar

Las empresas familiares pueden ser micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Su objetivo son las ganancias y la expansión empresarial. Algunas pueden comenzar con la base de la economía campesina, pero puede pasar a economía enfocada al mercado. Castillo (2015); Quejada-Pérez y Ávila-Gutiérrez (2016); Remilien *et al.* (2018), señalan que las empresas familiares pueden iniciar su operación con capital para la inversión propio, con financiamiento, con préstamo bancario o de socios (familiares o no familiares). Las empresas formales o registradas cuentan con la posibilidad contar con acceso al financiamiento de la banca comercial o instituciones financieras públicas.

Se preocupan por la capacitación técnica y administrativa. Invierten en publicidad y propaganda para ampliar su mercado. Las empresas de este tipo antes de operar realizan estudios de mercado para conocer la demanda y las preferencias de los clientes potenciales para garantizar el acceso al mercado. La empresa es creada para cubrir una necesidad de mercado con sus productos y obtener ganancias económicas. La mayor preocupación ya no es que los integrantes de la misma familia sigan ocupando los puestos directivos sino la conservación de 51% de las acciones de la empresa. Por lo cual, la gerencia no siempre es ejercida por el dueño ni por alguien con parentesco con el dueño. El trabajo del gerente es evaluado por su eficiencia en el desempeño de sus funciones y sus resultados contables.

Su empleo depende de la evaluación de las utilidades de la empresa o el valor de las acciones. Las empresas, por lo general, tienen horarios fijos de operación. Llevan registros administrativos y contables. Su capital social puede o no obtenerse de relaciones personales de aproximación. Tiene un enfoque en la búsqueda de minimización de costos de producción a través de la mecanización y eficientización de los procesos productivos. La materia prima la pueden producir o comprar en donde puedan conseguirla a mejor precio y en mejores condiciones de suministro. Los aspectos

culturales, sociales y locales se encuentran en segundo término, si no les genera utilidad. Su conducta se rige por una cultura predominantemente corporativa. La misión de la empresa se guía por el incremento del capital económico. Su visión es hacer crecer la empresa. El orden de importancia de los capitales de la empresa va del financiero, el capital físico, el social y el humano.

Características de la famiempresa

El concepto de empresa familiar todavía no cuenta con un consenso y mucho menos el de famiempresas. El presente estudio adopta el concepto de famiempresa elaborado por Segovia-Rodríguez (2015), quien señala que la famiempresa es una conjunción entre sistemas vivos y abiertos: familia y empresa, pertenecientes a la economía popular, donde el objetivo principal es la supervivencia propia y de su familia, generando autoempleo y ocupación a los miembros de la familia. El concepto aquí referido no abarca familias empresarias que pueden tener grandes capitales o microempresas donde sus miembros pueden pertenecer o no a una misma familia.

Algunos autores Amarís (2015); Castillo (2015); Remilien *et al.* (2018) no llaman famiempresas a las microempresas familiares que estudian, pero coinciden en la descripción de las microempresas haciendo énfasis a la estrecha relación con la familia. La mayoría de las famiempresas son informales o en proceso de formalizarse. El capital de inicio para la operación del negocio casi siempre es solo propio o de socios de la misma familia con nulo o poco apoyo de financiamiento externo. Tienen limitada posibilidad de adquirir un financiamiento por una institución formal. Se valen más de su experiencia vivencial y el conocimiento transmitido de generación en generación.

Operan con poca o nula publicidad estructurada sobre los productos o servicios que ofrecen, se apoyan más de la publicidad física de sus productos (puestos y ferias) y de boca en boca. Casi ninguna hace estudios de mercado. Se guían más por lo que se vende o no se vende y por la comunicación directa con clientes. Las empresas son creadas frecuentemente porque la familia producía productos agropecuarios o materias primas que ya no pueden vender en el mercado y optan por procesar esas materias primas. Algunas empresas vendían sus excedentes al mercado. Sus productos cambian o mejoran tomando las recomendaciones de los clientes o copiando los productos que otros ofrecen en el mercado. Más de 50% de los empleados tienen relación de parentesco con la familia nuclear del dueño (padre, madre, hijos e hijas) o con su familia extendida (nueras, yernos, primos, etc.).

El gerente o encargado casi siempre es el dueño que encabeza la familia y la empresa. Generalmente, el trabajo del gerente o encargado no es evaluado por su desempeño y cuando se evalúa, se basa en la opinión de los familiares y no de los resultados económicos. Hay horarios flexibles y fijos de trabajo. Los registros administrativos y contables los tienen incompletos o son nulos. El capital social predominante se basa en la unión y vinculación familiar y afectiva. Frecuentemente, los costos de producción son elevados debido a que los procesos son artesanales o semi-artesanales con uso intensivo de mano de obra familiar.

Usan materia prima que produce o recolecta la familia, o bien la compran en la misma zona donde viven. Se preocupan por mantener su identidad cultural y el medio ambiente local. Su conducta se rige por una cultura predominantemente familiar. La misión de la empresa se guía por intereses económicos y no económicos, considerando los intereses tanto de los dueños como del resto de los miembros de la familia. Su visión es cubrir sus necesidades básicas y enseñar a sus hijos a vivir del negocio para crear un patrimonio familiar para las futuras generaciones.

Tienen el mismo grado de importancia los capitales social, humano y cultural, que frecuentemente están por encima de la importancia del capital financiero (Amarís *et al.*, 2015; Castillo, 2015; Quejada-Pérez y Ávila-Gutiérrez, 2016; Remilien *et al.*, 2018). Pérez-Mendiguren y Etxezarreta (2015) señalan que este tipo de empresas que no siguen la lógica de la producción capitalista tanto en su producción, organización y mercado pueden estudiarse desde la perspectiva de la Economía Social y Solidaria.

Similitudes entre empresas familiares y famiempresas

Las similitudes que enmarcan los mismos autores (Amaris *et al.*, 2015; Castillo, 2015; Segovia-Rodríguez, 2015; Quejada-Pérez y Ávila-Gutiérrez, 2016; Remilien *et al.*, 2018) son las siguientes: Buscan conservar los valores aprendidos en el núcleo familiar. Buscan transmitir los derechos políticos, económicos o culturales a las generaciones venideras. Nacen pensando en el sostenimiento de la familia. Para su continuidad y desarrollo se requiere de unidad, compromiso y confianza. Involucran a la familia nuclear y extendida.

Como se puede observar, hay diferencias entre lo que es una empresa familiar y una famiempresa. Para efectos de la presente investigación, una famiempresa se define como: ‘empresa o unidad de producción en la cual se encuentren trabajando hasta 50 personas de las cuales 50% o más de ellas comparten una relación familiar (de primero, segundo o tercer grado) procurando conservar tradiciones culturales y sociales al mismo tiempo que cubre las necesidades básicas de su familia. Su manera de procesar los productos puede ser artesanal o no artesanal, teniendo sus miembros a la empresa como actividad económica principal’.

Materiales y métodos

El marco socioespacial de la investigación se encuentra en el pueblo de Santiago Tulyehualco, alcaldía Xochimilco en el sur de la CDMX. La información se recolectó entre los años 2018 y 2019 a través de la aplicación de dos encuestas dirigidas a: 1) una muestra de 15 dueños y encargados de famiempresas; y 2) una muestra de 27 empleados de las famiempresas. Las dos encuestas se diseñaron en Excel[®] y se aplicaron con una tablet para hacer el levantamiento de datos y la captura de información al mismo tiempo. Después se procesó la información estadísticamente con SPSS[®].

Se incluyeron variables cualitativas y cuantitativas sobre los siguientes temas: datos sociodemográficos, estructura de la empresa, organización del trabajo, financiamiento, producción y productos, suministro de insumos, apoyos gubernamentales, formación de capacidades, comercialización y clientes. Todos los temas fueron ligados transversalmente por la relación entre la familia y la microempresa. Las muestras de ambas encuestas incluyen solo a personas que aceptaron participar voluntariamente en la encuesta por lo que no tiene una representatividad estadística.

Todas las empresas procesan el amaranto principalmente para la elaboración de las conocidas ‘alegrías’, pero también producen otros alimentos derivados del amaranto. La información de las encuestas se complementó con la información recabada por métodos cualitativos como: entrevistas semiestructuradas a informantes calificados y visitas de observación de los procesos productivos en los talleres de las famiempresas.

Resultados y discusión

Características generales de las famiempresas

Las empresas participantes se clasifican como micro y pequeñas empresas por el número de trabajadores (H. Congreso de la Unión, 2002). El número mayor de trabajadores fue de 21, pero la mayoría tenían entre 5 y 7 trabajadores. Algo muy significativo es que 11 de las 15 empresas entrevistadas tienen más de 60% de trabajadores que forman parte de la familia, no solo la familia nuclear está involucrada en las actividades de la empresa, sino que también existen lazos que van más allá alcanzando a vincularse de forma laboral con la familia extensa como nueras, primos, nietos y otros integrantes de la familia extendida.

Los encargados son principalmente varones, sin embargo, las mujeres cada vez ocupan un papel más importante al grado que 46.7% de las empresas están dirigidas por una mujer, lo que puede ser benéfico por las múltiples habilidades culinarias que ellas han adquirido en la vida y se dan las condiciones de equidad de género. Esto contrasta con Chayanov (1974) que refiere en el medio rural son los hombres los que se dedican a trabajar las tierras mientras que la mujer se encarga de procesar los productos. Más de la mitad de las empresas (53.3%) fueron fundadas antes del 2000.

Las nuevas generaciones que crecieron procesando el amaranto llegaron a edades adultas y algunos formaron su propia familia nuclear, por lo que 53.3% se reconocen como fundadores de su propia famiempresa, pero el resto señalaron que la empresa procesadora de amaranto fue fundada por sus padres o abuelos. Por lo general, las famiempresas que se forman en el medio rural comienzan su emprendimiento con recursos propios aprovechando los conocimientos y saberes familiares y los excedentes comercializables de su producción agrícola o pecuaria, o con el objetivo de tener un ingreso extra más estable para la familia.

El 80% de los dueños o encargados se sienten orgullosos de sus raíces al afirmar que quienes les enseñaron a trabajar con el amaranto fueron sus padres, y señalaron que las razones por las que se pensó en formar una empresa fue principalmente para auto emplearse y continuar con la tradición local de procesamiento de productos de amaranto. Estas razones, aunque no económicas, les han permitido subsistir. Esto muestra que esta actividad ya es una tradición cultural local que probablemente seguirá transmitiéndose a las nuevas generaciones.

Inicio de la famiempresa

La Figura 2 muestra que 46% de las microempresas comenzaron exclusivamente con recursos propios, únicamente del dueño o en asociación entre varios miembros de la familia. Cabe destacar que 26% de ellas tuvo un apoyo muy significativo de apoyos gubernamentales para su fundación.

Casi todas las famiempresas procesadoras de amaranto iniciaron sus actividades en la informalidad y aun en la actualidad, una tercera parte (33.3%) de las empresas siguen trabajando en un ambiente informal. En este estudio, se consideró como una empresa formal a aquella que cuenta con registros fiscales para el pago de sus impuestos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), ya sea como persona física, cooperativa o sociedad anónima. La formalización de algunas empresas les ha permitido acceder a apoyos gubernamentales y en un caso, obtener créditos de la banca comercial. La formalización fiscal se puede considerar como un nivel superior de emprendimiento.

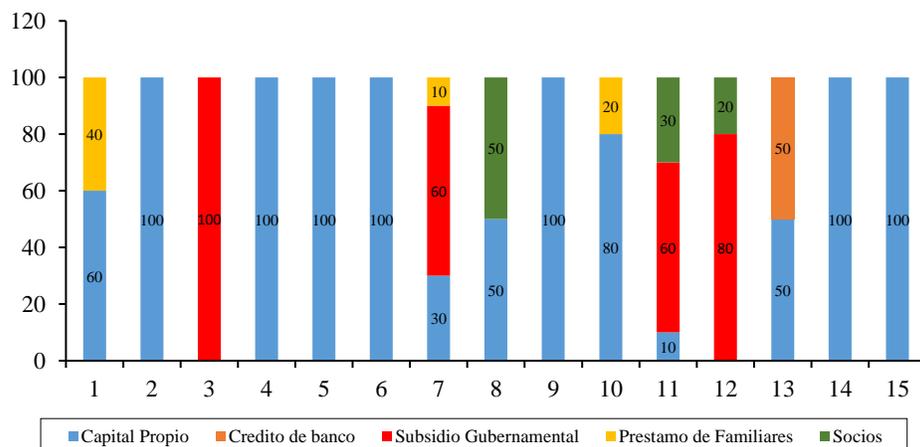


Figura 2. Origen de los recursos para formar la empresa.

La famiempresa como negocio y patrimonio familiar

La experiencia de las personas que crecieron entre los cultivos de amaranto favorece a los que se dedican a procesar el amaranto actualmente, la historia prehispánica del lugar y al ser uno de los lugares favorecidos al contar con los cultivos de amaranto en cuatro de sus colores (Rojo, morado, aladrillado y verde). Esto les permite posicionarse en el lugar con mayor producción de dulces de amaranto en toda la República Mexicana (Martínez-Salvador, 2016). Las primeras generaciones (bisabuelos, abuelos o padres) son reconocidos como los pioneros del esquema económico característico de esta zona amarantera.

Solo 20% de los dueños encuestados decidió aventurarse a procesar el amaranto sin tener antecesores que se dedicaran a lo mismo, por lo que podría decirse que estos adaptaron las costumbres y tradiciones del lugar, mientras que 80% restante tiene familia directa con quienes comparten la cultura de la elaboración de productos de amaranto, agradeciendo a aquellos que apostaron por el rescate de este producto ancestral. Los objetivos familiares casi siempre son más importantes que los comerciales, pero no se rivalizan con ganar dinero.

El 53.3% de los dueños se muestran satisfechos con los ingresos que obtienen al desarrollar esta actividad y han aprovechado el entorno social para poder combinar la elaboración de productos con otras fuentes de ingreso. Solamente, un tercio (33.3%) de los dueños afirmó que su famiempresa depende únicamente de la empresa. Los otros dos tercios (66.7%) de los dueños tienen otra fuente de ingresos, pero solo 20% de ellos toma de esos ingresos externos para inyectarlos al negocio. El destino de los recursos inyectados tiene diferentes propósitos: hacerlo crecer, subsanar pérdidas o nivelarse en temporada baja (para pago de salarios o compra de materia prima).

Relacionado con lo anterior, se les preguntó sobre los factores que hacen crecer a una empresa y la hacen exitosa. En la Figura 3, se puede observar con claridad que el factor más importante es reinvertir parte de las ganancias. Innovar y hacer mayores ventas (ambas 53.3%) fueron razones que resaltan en la respuesta de los dueños como factores de éxito.

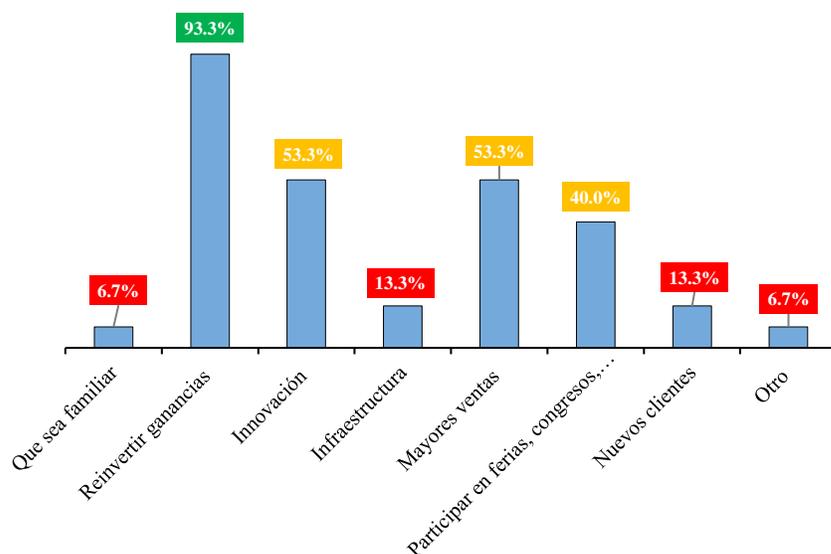


Figura 3. Factores que hacen crecer una empresa.

La mayoría de los dueños o encargados aprecian la elaboración de productos de amaranto como un patrimonio familiar, es considerado un buen negocio porque les permite trabajar desde sus hogares, conservar las tradiciones y generar empleos para la familia. Casi la mitad (46.7%) de los dueños involucran a sus hijos en las actividades de la empresa y manifestaron que les gustaría que sus hijos/as estudiaran una carrera universitaria que les permita hacer crecer el negocio familiar, los dueños (53.3%) esperan que la empresa trascienda a sus futuras generaciones, teniendo el amaranto como su principal fuente de ingresos.

Condiciones de trabajo en las famiempresas

Las condiciones de trabajo de las famiempresas procesadoras de amaranto son muy *sui generis*, empezando con los horarios. Casi todas (93.3%) cuentan con horarios relativamente flexibles de entrada y salida, en promedio trabajan seis días a la semana. Los talleres se encuentran dentro del mismo predio de las viviendas. En las viviendas llegan a vivir dos familias, de las cuales 86.3% de los casos están involucradas en la elaboración de productos. El pago a los empleados se define por el tipo de actividades que realizan (80%). En pocos casos se determina por destajo o bien que todos los empleados tengan el mismo salario. Solo dos de las empresas combinan dos formas de pago.

Una de las características distintivas de las famiempresas, respecto a empresas de otro tipo, es que frecuentemente hay trabajadores que son familiares que no reciben un sueldo fijo como el resto de los empleados. En la Figura 4, se destaca que hay una proporción importante de empresas que tienen algunos familiares a los que no se les paga un sueldo fijo (40%) o si se les paga es simbólico. En estos casos pueden estar hijos del dueño que estudian y solo trabajan unas horas a la semana o familiares que ocasionalmente les ayudan en la producción.

Tulyehualco es cada vez es más reconocido por pobladores de otras alcaldías de la CDMX como un punto clave para comprar diferentes productos de amaranto. En ocasiones puede haber tanta demanda que las empresas tienen que contratar trabajadores temporales (60%) que pueden ser no

familiares (2.1 trabajadores en promedio), o buscan que les ayuden algunos familiares que normalmente no trabajan en la empresa (1.3 trabajadores en promedio) cuando la demanda de sus productos se incrementa en ciertas temporadas. Los trabajadores temporales no familiares son vecinos o gente de la misma zona. Las relaciones de confianza que existen entre vecinos les facilita sacar la producción requerida, esto fomenta y permite hacer más estrechos los lazos que los unen como sociedad (Bolívar-Espinoza, 2011).



Figura 4. Forma de pago de sueldo a los empleados de la empresa.

Capital humano y formación de capacidades

Toda empresa que inicia sus actividades productivas necesita capital humano que tenga ciertas capacidades y habilidades que pueden adquirir por distintos medios para cumplir sus objetivos productivos. En esta investigación se encontró que la mayor parte de las personas (66.7%) que trabajan actualmente en las micro y pequeñas empresas procesadoras de amaranto aprendieron a procesarlo en el seno familiar desde pequeños, otros aprendieron de personas ajenas a su familia, un tercio (33.3%) fue capacitados por algunas instituciones educativas, o tomaron cursos de capacitación (26.7%).

Dentro de las capacitaciones que han tomado se encuentran los aspectos administrativos, calidad y ventas (26.7% cada uno) y en menor porcentaje el de organización (13.3%). El último aspecto es un eslabón débil, debido a que una buena organización puede ser utilizada como estrategia para resolver o evitar conflictos familiares que pueden desestabilizar a la empresa (Bolívar-Espinoza y Elizalde-Hevia, 2011).

Una preocupación creciente de los dueños es la falta de registros administrativos y contables adecuados de los ingresos y egresos. El 80% llevan un registro general de entradas y salidas; es decir, lo que compran y lo que venden, pero no lo hacen en detalle por lo que no tienen una información clara que les permita tomar decisiones sobre el uso de sus recursos para elaborar un plan de negocio. Esta es una necesidad que muchos dueños reconocen, pero pocos han hecho algo para cubrir esta necesidad.

Responsabilidad compartida

Las famiempresas procesadoras de amaranto surgieron debido a que en el cerro del Teuhtli los pobladores tienen sus predios ejidales donde siembran el amaranto desde tiempos inmemoriales. En algún momento aprendieron a procesar la semilla y elaborar la tradicional alegría que consumieron y después vendieron por tener demanda en el mercado. En este proceso las mujeres elaboraron los dulces para obtener un ingreso extra al de las actividades agrícolas. Con el tiempo, los integrantes de la familia se fueron involucrando y formando alianzas que reforzaron el tejido social que hasta el día de hoy ha hecho de la producción de alegrías y otros productos de amaranto, sean un elemento cultural identitario de Tulyehualco, Alcaldía de Xochimilco.

Esto concuerda con lo que Amarís *et al.* (2015) sostienen, que la familia juega un papel muy importante en los aspectos económicos y sociales, donde la cohesión familiar es un factor que permite enfrentar las adversidades en el negocio y en la familia. Esta cohesión genera la capacidad de reestructuración permitiendo ver oportunidades en momentos de crisis. La ausencia de cohesión familiar o el crecimiento de la familia fomentan que las famiempresas tiendan a fraccionarse en lugar de hacer crecer solo una empresa. Los datos obtenidos en la encuesta muestran que más de la mitad (53.3%) de dueños consideran que ellos tienen la responsabilidad mayor para que la empresa crezca y sea exitosa y solo 26.7% creen que la responsabilidad es de los empleados.

Por otro lado, 92.6% de los empleados se reconocen como parte importante de la empresa para la cual trabajan al aseverar que es responsabilidad de todos y no solo de los dueños o de los trabajadores. Si un trabajador no se siente parte del lugar donde labora se corre el riesgo que éste, al buscar satisfacer sus propias necesidades, considere la posibilidad de buscar otro trabajo sin importar que en la actual se encuentre su familia laborando. Si un empleador no valora y reconoce el trabajo de sus empleados, éstos se sentirán excluidos rompiendo la relación familiar.

Mercadeo y estudios de mercado

Las empresas del medio rural por lo general no realizan estudios de mercado a menos que exista un profesionista en la familia que quiera y pueda analizar su mercado antes o durante el ciclo de vida de la empresa. En Santiago Tulyehualco no es la excepción, ahí 80% no ha realizado un estudio de mercado; sin embargo, dos tercios (66.7%) de los dueños creen que tienen la experiencia necesaria para conocer al tipo de cliente al que va dirigido su producto. Los dueños consideran que el contacto directo que mantienen con sus clientes les permite conocer sus necesidades y preferencias que les permite adaptarse a lo que el cliente solicita.

La publicidad es un recurso que usan de forma limitada, solo en ocasiones usan medios que no les genera un gran desembolso de dinero para realizar la propaganda de sus productos. Otros medios de acercamiento a los clientes que usan es la exhibición de sus productos en el local que tienen, al considerar que el gusto entra por la vista; otros promueven sus productos a través de letreros poco elaborados, redes sociales, páginas web no propias, ferias locales o nacionales.

Los dueños consideran que la información propagada de boca en boca es la mejor forma de hacerse propaganda debido a que un cliente satisfecho siempre vuelve a comprar más productos y recomienda el producto con un segundo cliente y así sucesivamente. Algunos combinan estrategias para dar a conocer sus productos, enfatizan que venden más que un dulce de amaranto, venden historia y cultura lo que les permite atraer clientes.

La sucesión y continuidad en las famiempresas

Todo lo anterior, permite tipificar al micro y pequeñas empresas procesadoras de amaranto que se ubican en Tulyehualco como Famiempresas. Lo que coincide con Soto-Maciel (2013), que menciona que la mayor parte en las empresas familiares pertenece a una misma familia y uno de los familiares tiene el control de la empresa. Además, hay una preocupación especial por la sucesión generacional del negocio que permita conservar y fortalecer los lazos familiares.

Estudios como el de Bañegil-Palacios *et al.* (2011) proponen un modelo conceptual que puede permitir dar continuidad a una empresa (Figura 5). Su modelo se centra en el espíritu emprendedor como factor para iniciar una empresa familiar, menciona que cuando éste existe en un integrante de la familia se pueden aprovechar las condiciones del mercado para poder convertirse en empresario, generando la oportunidad de crear una nueva empresa que atienda a las necesidades de un sector. La gestión profesional del mismo modo es vista como otro factor primordial que persigue el mismo fin y en conjunto, favorecen la creación de alianzas estratégicas que permitirán que una empresa continúe en el mercado.

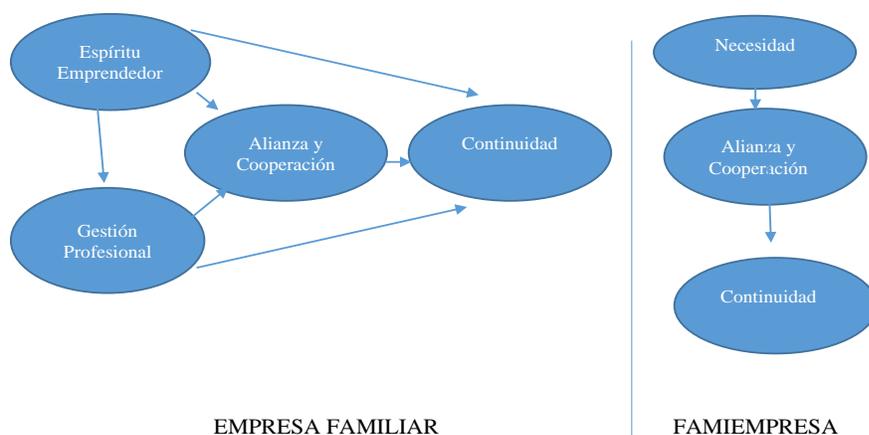


Figura 5. Modelo conceptual para la continuidad de la empresa. Con base en el modelo de Bañegil-Palacios *et al.* (2011).

Esto difiere del modelo para una famiempresa, debido a que una famiempresa se funda a partir de las necesidades familiares y no solas de visualizar una oportunidad de negocio. En este caso, las alianzas se dan por el tejido social en el que se encuentran inmersos los creadores y posteriormente, si la descendencia elige libremente pueden darle continuidad a la empresa, como afirma Gallo (2011), la herencia no es en si la empresa, si no la razón por la que fue creada.

Perspectivas futuras de las famiempresas

Es importante destacar que las necesidades que tiene una familia de crear una empresa están ligadas a la experiencia de los mismos integrantes, 33.3% de los dueños argumentaron que formaron la empresa para procesar el amaranto que en su momento los padres y abuelos producían en la zona, 46.7% de estos dueños las crearon por seguir con la tradición, aunque tengan que comprar la materia prima de los estados vecinos y tengan ocupaciones que no están relacionadas con la

empresa (66.7%). El desinterés de los jóvenes por conservar las tradiciones y búsqueda de ganancia económica es un factor que ha hecho vulnerables las famiempresas propiciando la desaparición del negocio familiar sin trascendencia generacional ni económica.

La tendencia actual de estas famiempresas parece llevar a algunas a convertirse en empresas familiares, o en empresas de un solo dueño para poder sobrevivir, debido a que en las nuevas generaciones hay intereses y necesidades diferentes a que motivaron a los fundadores, los salarios e ingresos ya no son tan satisfactorios para los sucesores familiares. A pesar de que han prevalecido las famiempresas por muchos años en Santiago Tulyehualco con base en los valores familiares como pilares de su funcionamiento, el cambio generacional muestra signos preocupantes, los valores sociales y culturales de las generaciones más jóvenes pueden transformar a las famiempresas en empresas familiares donde prevalezcan los valores comerciales y de mercado por encima de los valores familiares como en cualquier empresa capitalista.

Algunos de esos signos son, por ejemplo, el hecho de que muy pocas empresas producen su propio amaranto como materia prima principal, se ha ido reduciendo los empleos familiares por el empleo de personas no familiares con el propósito de incrementar la producción; las ganancias de las empresas son limitadas lo que es poco atractivo para los jóvenes, quienes buscan mejores ingresos, especialmente si tienen grados altos de educación, entre otros.

Conclusiones

Las micro y pequeñas empresas procesadoras de amaranto son famiempresas porque tienen un fuerte vínculo identitario entre la familia y la empresa en el pueblo de Santiago Tulyehualco. Nacen a partir de la necesidad de autoemplearse y para dar valor agregado a su producción tradicional de amaranto, diversificar las fuentes de ingresos de las familias iniciando el negocio con capital propio. Se preocupan por preservar su identidad cultural y los dueños se sienten orgullosos de haber creado un patrimonio familiar que será heredado a sus descendientes.

En Tulyehualco sigue habiendo famiempresas que se mueven en un ambiente de informalidad, que operan con recursos limitados y por lo mismo, no son sujetos de créditos ni cuentan con apoyos gubernamentales; no llevan registros administrativos completos ni adecuados ni tienen un plan de negocio para ampliar la escala de la empresa. No existe horarios ni salario fijo para todos los trabajadores y buscan promoverse de forma directa con los clientes invirtiendo poco en publicidad.

Literatura citada

- Amarís, M.; Polo-Vargas, J. y Gutiérrez-González, L. 2015. Familias en el trabajo: estrategias de afrontamiento de grupos microempresarios familiares. *Rev. Cienc. Soc. México*. 4(21):560-568.
- Arango-Jaramillo, M. 2005. Manual de cooperativismo y economía solidaria. Medellín, Colombia. Universidad Cooperativa de Colombia. 345 p.
- Bañegil-Palacios, T.; Barroso-Martínez, A. y Tato-Jiménez, J. 2011. Profesionalizarse, emprender y aliarse para que la empresa familiar continúe. *Rev. Emp. Famil. España*. 2(1):27-41.
- Bolívar-Espinoza, G. y Elizalde-Hevia, A. 2011. Capital social y capital. *Polis Rev. Univer. Boliv. Chile*. 29(10):7-16.

- Castillo, M. L. 2015. Extensión universitaria como acercamiento a la realidad local. *Ingeniería industrial, actualidad y nuevas tendencias*. Venezuela. 15(4):47-56.
- Chayanov, A. V. 1974. *La organización de la unidad económica campesina*. Buenos Aires, Argentina. (Ed.). Nueva Visión. 342 p.
- Gallo, M. Á. 2011. *El futuro de la empresa familiar*. Barcelona, España. (Ed.) Profit. 151 p.
- H. Congreso de la Unión. 2002. *Ley para el desarrollo de la competitividad del micro, pequeña y mediana empresa*. Publicado en el diario oficial de la federación. Última reforma DOF 19-05-2019. DF, México. 2 p.
- Martínez-Salvador, L. 2016. Seguridad alimentaria, autosuficiencia y disponibilidad del amaranto en México. *Rev. Prob. Des.*186(47):107-132.
- Presidencia de la república. 2019. *Plan Nacional de Desarrollo*. México. 39-42 pp.
- Quejada-Pérez, R. y Ávila-Gutiérrez, J. 2016. Empresas familiares: conceptos, teorías y estructuras. *Rev. Escuela de Administración de Negocios*. 81:149-158.
- Pérez-Mendiguren, J. C. y Etxezarreta, E. 2015. Sobre el concepto de economía social y solidaria: aproximaciones desde Europa y América Latina. *Rev. Econ. Mun.* 40:123-143.
- Remilien, E.; Sánchez-Hernández, M.; Hernández-Salgado, J. H.; Servín-Juárez, R. y Carranza-Cerda, I. 2018. Perfiles de creación de microempresas en las zonas rurales: el caso de Santa Bárbara Almoloya, Cholula, Puebla. *Agric. Soc. Des.* 1(15):29-45.
- Rodríguez-Pose, A. y Palavicini-Corona. E. I. 2013. El desarrollo económico local realmente funciona evaluación del (desarrollo económico local) a través de municipios mexicanos. *Geoforum. Europa*. 44:303-315. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2012.07.010>.
- Román-González, E. 2003. *Financiamiento del desarrollo: acceso al crédito bancario de las empresas chilenas: lecciones de la década de los noventa*. CEPAL. Santiago, Chile. 68 p.
- Ruiz-Perera, M. 2015. *La empresa familiar como disciplina científica*. Ciencia y desarrollo. República Dominicana. 11(11):11-47.
- Segovia-Rodríguez, A. 2013. Las famiempresas: más que unidades de producción económica, una oportunidad para la intervención social. *Rev. Trab. Soc.* 15:87-104.
- Soto-Maciel, A. 2013. *La empresa familiar en México: situación actual de la investigación*. Contaduría y Administración. 2(58):135-171.
- Tagiuri, R. y Davis J. 1996. Bivalent attributes of the family firm. *Family business Review*. Boston, Massachusetts. 2(9):199-208.
- Trevinyo-Rodríguez, R. 2014. *Empresas Familiares: visión latinoamericana. Estructura, gestión, crecimiento y continuidad*. (Ed.) Pearson Hall. 412 p.