

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE INVESTIGACIÓN PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL UNIDAD OAXACA

LOS RECURSOS DE CAPITAL HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA
SUSTENTABILIDAD DE LOS NEGOCIOS FAMILIARES: UN ESTUDIO
EXPLORATORIO DE LA INTERFAZ FAMILIA-NEGOCIO EN SAN LUIS
AMATLÁN, OAXACA

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRIA EN CIENCIAS EN CONSERVACIÓN Y
APROVECHAMIENTO DE RECURSOS NATURALES

PRESENTA:

MARIO EDMUNDO SÁNCHEZ LÓPEZ

TESIS DIRIGIDA POR:

DRA. PATRICIA SOLEDAD SÁNCHEZ MEDINA

OAXACA DE JUÁREZ, OAX.

DICIEMBRE DEL 2021



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

ACTA DE REGISTRO DE TEMA DE TESIS Y DESIGNACIÓN DE DIRECTOR DE TESIS

Ciudad de México, 10 de 12 del 2021

El Colegio de Profesores de Posgrado de CIIDIR UNIDAD OAXACA en su Sesión
(Unidad Académica)

Ordinaria No. 06 celebrada el día 7 del mes Junio de 2021 conoció la solicitud presentada por el alumno:

Apellido Paterno:	Sánchez	Apellido Materno:	López	Nombre (s):	Mario Edmundo
--------------------------	---------	--------------------------	-------	--------------------	---------------

Número de registro: A 2 0 0 1 4 1

del Programa Académico de Posgrado: Maestría en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales

Referente al registro de su tema de tesis; acordando lo siguiente:

1.- Se designa al aspirante el tema de tesis titulado:

"Los recursos de capital humano y su relación con la sustentabilidad de los negocios familiares: un estudio exploratorio de la Interfaz Familia-Negocio en San Luis Amatlán, Oaxaca"

Objetivo general del trabajo de tesis:

Analizar la relación entre los recursos de capital humano y la sustentabilidad de los negocios familiares respecto de la forma en cómo estos negocios procesan sus decisiones y adecuan sus conductas.

2.- Se designa como Directora de Tesis a la profesora:

Directora: Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina 2° Director:

No aplica:

3.- El Trabajo de investigación base para el desarrollo de la tesis será elaborado por el alumno en:

En localidades del municipio de San Luis Amatlán, distrito de Miahuatlán, Oaxaca

que cuenta con los recursos e infraestructura necesarios.

4.- El interesado deberá asistir a los seminarios desarrollados en el área de adscripción del trabajo desde la fecha en que se suscribe la presente, hasta la aprobación de la versión completa de la tesis por parte de la Comisión Revisora correspondiente.

Directora de Tesis

Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina
Aspirante

Sánchez López Mario Edmundo

2° Director de Tesis (en su caso)

Presidente del Colegio

Dr. Salvador Isidro Belmonte Jiménez





INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

SIP-14
REP 2017

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de Santa Cruz Xoxocotlán, Oax., siendo las 11:00 horas del día 10 del mes de diciembre del 2021 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de la Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Posgrado del: Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, unidad Oaxaca (CIIDIR UNIDAD OAXACA) para examinar la tesis titulada:

“Los recursos de capital humano y su relación con la sustentabilidad de los negocios familiares: un estudio exploratorio de la Interfaz Familia-Negocio en San Luis Amatlán, Oaxaca”

del alumno:

Apellido Paterno:	Sánchez	Apellido Materno:	López	Nombre (s):	Mario Edmundo
-------------------	---------	-------------------	-------	-------------	---------------

Número de registro: A 2 0 0 1 4 1

Aspirante del Programa Académico de Posgrado: Maestría en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento

de Recursos Naturales

Una vez que se realizó un análisis de similitud de texto, utilizando el software antiplagio, se encontró que el trabajo de tesis tiene 6 % de similitud. **Se adjunta reporte de software utilizado.**

Después que esta Comisión revisó exhaustivamente el contenido, estructura, intención y ubicación de los textos de la tesis identificados como coincidentes con otros documentos, concluyó que el presente trabajo **SI** **NO**
SE CONSTITUYE UN POSIBLE PLAGIO.

JUSTIFICACIÓN DE LA CONCLUSIÓN:

El resultado del análisis muestra un 6% de similitud. Las diferentes palabras que identifica el programa coincide con términos y palabras clave que son comunes en el área de negocios familiares. El resultado obtenido no indica que existan párrafos completos que hayan sido copiados y transcritos en el documento de tesis. Algunas nombres y frases identificadas por el programa no pueden modificarse en la redacción, pero están correctamente referenciados.

****Es responsabilidad del alumno como autor de la tesis la verificación antiplagio, y del Director o Directores de tesis el análisis del % de similitud para establecer el riesgo o la existencia de un posible plagio.**

Finalmente y posterior a la lectura, revisión individual, así como el análisis e intercambio de opiniones, los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR** **SUSPENDER** **NO APROBAR** la tesis por **UNANIMIDAD** o **MAYORÍA** en virtud de los motivos siguientes:

El documento cumple con los requisitos que debe cumplir una tesis de maestría y el porcentaje de similitud esta correctamente justificado.

COMISIÓN REVISORA DE TESIS

Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina
Director de Tesis
Nombre completo y firma

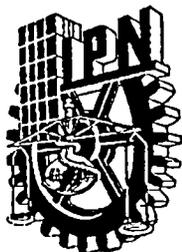
Dra. Eija María del-Carmen Méndez García
Nombre completo y firma

Dra. Diana de Yta Castillo
Nombre completo y firma

Dr. Magdaleno Caballero Caballero
Nombre completo y firma

Dra. Lucila Lagunéz Rivera
Nombre completo y firma

Dr. Salvador Isidro Belmonte Jiménez
Nombre completo y firma
PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES UNIDAD OAXACA



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESIÓN DE DERECHOS

En la Ciudad de Oaxaca de Juárez, Oaxaca el día 9 del mes de diciembre del año 2021, el que suscribe **Sánchez López Mario Edmundo**, alumno del Programa de Maestría en **Ciencias en Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales** con número de registro **A200141**, adscrito al Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, Unidad Oaxaca, manifiesta que es autor intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de la **Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina** y cede los derechos del trabajo intitulado **“Los recursos de capital humano y su relación con la sustentabilidad de los negocios familiares: un estudio exploratorio de la Interfaz Familia-Negocio en San Luis Amatlán, Oaxaca”**, al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección: **posgrado_oax@ipn.mx**. Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.



Sánchez López Mario Edmundo



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
CENTRO INTERDISCIPLINARIO
DE INVESTIGACIÓN PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL
UNIDAD OAXACA



RESUMEN

Los negocios pequeños familiares de manufactura de bienes de consumo –aquellos que elaboran productos cuya calidad es fácilmente reconocida por los consumidores a pesar de no tener marcas comerciales–, son actores claves de los ámbitos económicos, sociales y ambientales de los territorios rurales-urbanos de las regiones de Oaxaca. Además de que promueven el emprendimiento, pueden establecer lazos de reciprocidad con sus comunidades para preservar la cultura y reproducir el aprendizaje y la práctica de los valores comunitarios. vistos de esta forma, a los negocios familiares de Oaxaca coinciden con lo que el enfoque de sistemas denomina sistemas complejos. Bajo esta visión se explora, desde la Teoría de Negocios Familiares Sustentables (SFBT), la existencia de una Interfaz Familia-Negocio, un elemento del sistema donde se procesan las dinámicas empresariales y personales, además de que, a partir de ella se puede definir la sustentabilidad del negocio, la familia y la comunidad. Esta investigación plantea que los negocios familiares de producción artesanal de un territorio rural-urbano de Oaxaca tienen comportamientos ambientales relacionados con las características personales de sus encargados y, que la Interfaz Familia-Negocio tiene un efecto mediador en esa relación.

Palabras clave: Negocios Familiares, Sustentabilidad, Oaxaca, Territorio urbano-rural.

Small family business dedicated to the manufacture of consumer goods –those making products that are easily recognized by consumers in spite of not appearing under a commercial branding–, are key economic, social and environmental actors of urban-rural linkages in the inner regions of the state of Oaxaca, Mexico. Aside from fostering entrepreneurship, they can also establish reciprocity links with their communities in order to preserve the local culture and reproduce the practice and learning of community values. Under this perspective, this thesis paper explores, in accordance with the Sustainable Family Business Theory (SFBT), the existence of a Family-Business Interface, a system element where business and personal dynamics are processed and from which, sustainability can be defined for the business, the family and the community. This research inquiry presents the idea that the artisanal family businesses of an urban-rural territory of Oaxaca have environmental behaviors related to the personal characteristics of their managers and that the Family-Business Interface has a mediating effect on that relationship.

Keywords: Family Business, Sustainability, Oaxaca, Urban-rural linkages.



Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional Unidad Oaxaca
Maestría en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales

AGRADECIMIENTOS



Contenido

RESUMEN	4
AGRADECIMIENTOS	5
CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.1 Planteamiento del problema y preguntas de la investigación.....	9
1.2 Justificación.....	10
1.3 Objetivos de la investigación.....	12
1.3.1 Objetivo general	12
1.3.2 Objetivos específicos.....	13
CAPÍTULO 2. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS TEÓRICAS SOBRE LAS FAMILIAS EN LOS NEGOCIOS.	14
2.1 El negocio familiar según el Enfoque de Sistemas	15
<i>Familia</i>	16
<i>Negocios familiares</i>	17
2.2 Bases para el estudio de los negocios familiares desde la perspectiva de sistemas.....	18
2.3 La Teoría de Negocios Familiares Sustentables	19
<i>Antecedentes</i>	19
<i>Del Grupo de Investigación sobre Negocios Familiares (FBRG, 1993) a la Teoría de Negocios Familiares Sustentables (SFBT-I, 1999)</i>	21
<i>Incorporación de elementos de multiculturalidad: SFBT-II (2008)</i>	22
2.4 Alcances y limitaciones del enfoque de sistemas y de la SFBT.....	23
2.5 Premisas de la SFBT	23
2.6 Modelo explicativo de la tesis	25
2.6.1 Relación entre recursos de capital humano y sustentabilidad de negocios familiares.....	25
2.6.2 Relación entre recursos de capital humano y la Interfaz Familia-Negocio	27
2.6.3 Relación de la Interfaz Familia-Negocio con la sustentabilidad de los negocios familiares	29
2.6.4 Modelo Conceptual	32
2.7 Variables de la investigación.....	33
2.7.1 Edad	33
2.7.2 Género.....	33



2.7.3 Experiencia.....	34
2.7.4 Variable dependiente, sustentabilidad del negocio familiar.....	34
2.7.5 Comportamiento ambiental en el trabajo.....	35
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA Y DATOS.....	37
3.1 Paradigmas cuantitativos.....	38
3.2 Población y muestra.....	39
3.2.1 Características de las unidades de observación.....	39
3.2.2 Diseño de la muestra.....	40
3.2.3 Estrategia de la investigación.....	41
3.2.4 Recolección de datos y actividades en campo.....	42
3.3 Características de la muestra.....	43
3.4 Instrumento de recolección de datos.....	43
3.4.1 Diseño del cuestionario.....	43
3.4.2 Confiabilidad del instrumento de recolección.....	45
3.4.3 Tratamiento de las variables.....	47
4. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	52
4.1 Estadísticos descriptivos de la muestra.....	52
4.2 Estadísticos de relación entre variables.....	54
4.2.1 Análisis estadísticos de correlación entre variables.....	54
4.2.2 Análisis estadísticos entre las dimensiones de las variables.....	58
4.3 Análisis de regresión lineal simple.....	59
4.4 Análisis de mediación.....	60
4.5 Análisis de conglomerados.....	63
Discusión.....	66
Conclusiones, limitaciones e implicaciones.....	67
REFERENCIAS.....	72
APÉNDICES.....	83
1. Instrumento de recolección de datos.....	83
2. Matriz de datos.....	86
3. Tablas de conceptualización y operacionalización de las variables [pendiente].....	88





CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema y preguntas de la investigación

En las regiones rurales de Oaxaca, los negocios familiares no logran alcanzar la sustentabilidad en el tiempo, pese a que cuentan con algunos medios para atender múltiples presiones y reconciliar intereses económicos, sociales y ambientales al momento de tomar decisiones empresariales.

Debido a su capacidad para generar efectos en el bienestar de la sociedad, este tipo de negocios despiertan el interés académico, sin embargo, por tratarse de organizaciones que están operando dentro de sistemas económicos y culturales que no son necesariamente los mismos que sirvieron para desarrollar las principales teorías de la administración, es necesario indagar de manera más profunda sobre los procesos internos de los negocios familiares de las regiones rurales de Oaxaca.

El propósito de este estudio es explicar que la sustentabilidad de los negocios familiares en un territorio urbano-rural de Oaxaca está relacionada con el capital humano de sus propietarios y con la forma en cómo la familia procesa su interacción con la comunidad y con otros sistemas presentes en su entorno.

Si tenemos en cuenta que entre las metas de los negocios familiares se incluyen el bienestar de la familia, la prosperidad del negocio y otros fines relacionados con sus comunidades de pertenencia, la pregunta de investigación de este trabajo es la siguiente: en un territorio rural del sur de México, ¿cómo es el procesamiento interno de los negocios familiares para atender los cambios del entorno con el que interactúan constantemente?

Para tratar de desagregar el problema, se plantean algunas preguntas secundarias. En términos de quienes dirigen los negocios familiares, se pretende conocer si sus habilidades y aptitudes personales les facilitan entender e interpretar las presiones que enfrentan, y, si esas interpretaciones cambian dependiendo de ciertos atributos individuales –por ejemplo, si son hombres o mujeres, si se incorporaron al negocio familiar desde la niñez o, de acuerdo a su edad.

Otras preguntas para explicar cómo son las dinámicas internas de los negocios familiares respecto del entorno son: ¿las lógicas culturales y éticas de la comunidad de residencia tienen alguna relación con los fines y objetivos de las empresas familiares?, o, ¿la tienen con el funcionamiento interno de los negocios? y, ¿a qué nivel, operativo o deliberativo?



1.2 Justificación.

Las teorías de las organizaciones contemporáneas apuntan a que los comportamientos de las empresas exitosas se fundamentan en establecer y desarrollar un conjunto de estándares y prácticas acordes con el negocio principal. Este desarrollo organizacional permite que una organización haga la integración de actividades y recursos productivos de manera jerárquica. Teniendo como punto de partida aquellas actividades que son centrales para el negocio, ordena al resto de los elementos de la organización, primero en función de sus relaciones internas, luego con grupos interesados, con la comunidad, con el entorno y finalmente, con el sistema-mundo. Sin embargo, mucha de la atención respecto de estos comportamientos organizacionales, se sigue relacionando con las características del personal directivo.

El control directivo y la propiedad de las empresas permiten hacer una primera categorización, O'Regan, *et al.* (2005) diferencian entre empresas independientes —aquellas donde los propietarios desempeñan un papel clave en la gestión— y empresas subsidiarias —negocios cuyas decisiones de gestión son tomadas por personas fuera de la firma—. A partir de esta primera diferenciación, y bajo la misma lógica de propiedad y control, es posible agrupar a las empresas independientes en cuatro tipos: negocios de propiedad colectiva, sociedades empresariales, de propietario único y negocios familiares. En esta investigación se trabaja bajo el enfoque de control y propiedad, por lo que una primera aproximación para definir a un negocio familiar se retoma de Pratt & Davis (1986), según la cual se trata de “una empresa en la cual dos o más miembros de una familia extendida tienen influencia en la dirección del negocio a través del ejercicio de lazos familiares, roles gerenciales o derechos de propiedad”.

De acuerdo con datos del informe 2014 de la consultora Ernst & Young citados por Ramírez-Solís y otros (2016), los negocios familiares de América Latina generan el 60% del producto interno bruto (PIB) de sus países, emplean al 70% de la población ocupada en la región, y su potencial de crecimiento anual durante la segunda década del siglo XXI se estimó entre 3% y 4%, ligeramente menor al del resto de la economía para ese periodo. Aunque no se tienen datos precisos de la proporción de empresas familiares con relación al total de las empresas, Belausteguigoitia (2005), estima que entre el 90 y el 95 por ciento de las empresas en Latinoamérica son de propiedad familiar, y que esta proporción se eleva para las pequeñas y medianas empresas (pymes).



En la región sur de México, los negocios familiares son actores clave de la economía. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) da cuenta de su importancia para los estados del Sur de México, al ubicar que las pymes manufactureras son el principal empleador de la región, al generar el 44.8% de las fuentes de empleo (CEPAL, 2010).

A pesar de la importancia que se concede a las empresas independientes, el contexto de Oaxaca dificulta su operación. El reporte Doing Business en México 2016 del Banco Mundial (2016), que analiza la competitividad del sector formal de la economía desde la perspectiva de las pymes, ubica a Oaxaca en el último lugar nacional, con base en 4 indicadores que miden la facilidad de las empresas locales para hacer negocios. Desde otras perspectivas con las que también se ha estudiado el crecimiento económico en Oaxaca, se le ha caracterizado como desequilibrado, algunos ejemplos son el desarrollo regional (Cruz Aragón & Arellanes Meixueiro, 2013), la ciencia política (Fox & Aranda, 1996), la economía (Dávila, Kessel, & Levy, 2002), y la sociología (Sorroza, 1990).

Aunado a ello, se ha hecho poca investigación para entender a los negocios familiares como actores centrales de sus comunidades, particularmente en lo que respecta a sus prácticas de gestión socio ambiental (Sánchez-Medina & Díaz-Pichardo, 2017).

Para la comunidad científica, también causa interés la capacidad de las pequeñas empresas familiares para generar “desarrollo económico a través del empleo, la innovación y sus efectos en el bienestar” (Acs *et al.*, 2008, citado en Naudé, 2010, p.2). Una razón más es que, a medida que los ingresos agrícolas pierden importancia para los hogares rurales en toda Latinoamérica (Berdegué *et al.* 2014), se vuelve importante saber cómo las familias pueden diversificar sus ingresos. Una opción de empleo familiar en el medio rural son los emprendimientos artesanales. Arias y Cruz (2019), mencionan que la vocación de las empresas se alinea con las circunstancias de vida de los emprendedores, sus talentos y el contexto en el que se da el emprendimiento.

En la revisión de literatura que realizaron Nordqvist y Melin (2010), se destaca que las visiones académicas sobre los negocios familiares pequeños son contradictorias; se les caracteriza como organizaciones creativas y orientadas al cambio, y al mismo tiempo, se les describe como negocios conservadores y adversos al riesgo. Esto coincide con las dos formas con las que comúnmente se enuncian sus problemáticas, la primera argumenta que no son capaces de crecer dado que “generalmente carecen de los recursos necesarios, como capital humano o tecnología y/o porque no



están basadas en la innovación o en nuevas oportunidades de mercado” (Hartmann, 2014. P. 133), es decir, que hay un problema de restricciones internas. La segunda los relaciona a un entorno de escasez creciente en el acceso a recursos naturales, donde las empresas deben hacer eficientes sus procesos productivos, y esto implica establecer comportamientos ambientales. Esta es una problemática compleja, pero de acuerdo con Pato y Tamayo (2006), los estudios demuestran que hay una relación directa entre el comportamiento ambiental y “variables identificadas como antecedentes, tales como los valores y actitudes” del personal, específicamente del personal directivo.

Para el caso de los territorios rurales de Oaxaca, la literatura revisada sugiere que las empresas familiares de esas localidades, además de guiar sus comportamientos con base en factores internos — como su composición y antigüedad, las características individuales de sus integrantes y los roles que se les asignan—, también lo hacen a partir de intercambios y rupturas con la comunidad, algunos de tipo normativo y otros no, entre ellos el sistema de valores, la cultura y otras costumbres sociales.

En términos académicos, esta investigación encuentra su justificación al tratar de encontrar —o adaptar— las herramientas que permitan analizar la complejidad en la que se desarrollan los negocios familiares oaxaqueños, para así entender qué es eso que les permite sobrevivir, pero no alcanzar la sustentabilidad.

Para realizar ese análisis, esta investigación presupone que una explicación basada en la racionalidad de los agentes no será suficiente para clasificar y analizar los matices de una comunidad que se encuentra en los bordes de la racionalidad moderna. Por ello, se propone recurrir a enfoques teórico-metodológicos de tipo interpretativo que sean compatibles con las condiciones locales de complejidad comunitaria, económica y ambiental que se observan.

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

El objetivo general de este trabajo es analizar la relación entre los recursos de capital humano y la sustentabilidad de los negocios familiares respecto de la forma en cómo estos negocios procesan sus decisiones y adecuan sus conductas.



1.3.2 Objetivos específicos

1. Establecer una tipología de los negocios familiares de acuerdo con las características individuales de los encargados.
2. Identificar qué procesos de adaptación en tiempos de cambio, realizan los negocios familiares de acuerdo con el contexto comunitario, según lo teorizado por la Interfaz Familia-Negocio.
3. Caracterizar las interacciones que tienen las familias propietarias de negocios con su comunidad de residencia.



CAPÍTULO 2. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS TEÓRICAS SOBRE LAS FAMILIAS EN LOS NEGOCIOS.

Aunque los roles de las familias en las actividades económicas han sido estudiados desde la antigüedad, por ejemplo, en las ideas de Platón y Aristóteles sobre la relación entre el crecimiento de la población y la estabilidad del ambiente natural, no fue sino hasta finales del siglo diecinueve, con la amplia difusión del evolucionismo darwiniano que se dio una confluencia de ideas de las ciencias sociales como naturales para estudiar a las familias en los negocios.

De acuerdo con Adams y Steinmetz (2009), se considera que el pionero del estudio sobre la interrelación de familias y negocios fue el finlandés Edward Westermarck, quien, desde 1891, centró sus investigaciones en la estructura y la forma de las familias, sus fundamentos culturales y las contribuciones de sus miembros a los proyectos para la generación de ingresos. Desde entonces, los negocios familiares fueron entendidos como un campo separado dentro de las teorías de la organización desde principios del siglo XX. Aunque se le ha abordado desde distintas disciplinas – como la psicología, la economía, la sociología, el derecho o la ciencia política–, se ha hecho fundamentalmente desde un enfoque racionalista. Algunas teorías derivadas de este enfoque son la teoría de decisiones organizacionales, la visión basada en recursos, la teoría del desarrollo grupal y la de desarrollo familiar.

Las teorías y modelos de investigación racionalistas han examinado a la empresa como un elemento dentro del entorno de negocios (“la economía” de un territorio) y al individuo como un emprendedor. Esta visión propone que las recompensas –financieras y de otros tipos– que resultan de la función empresarial, están relacionadas con los recursos que el individuo le aporta a la empresa, ya que, gracias a esos recursos individuales, sobreviene el crecimiento del negocio. Sin embargo, una limitante que se ha reconocido al enfoque racionalista, es que el desempeño de los negocios también depende de factores operacionales como la visión de la organización y los aportes de los colaboradores.

Uno de los ejemplos que se encontró en la revisión de literatura fue un estudio a pequeñas empresas suecas, en el que los tres factores mencionados explicaban las variaciones de crecimiento real para el 25% de los casos, pero no en la totalidad de las empresas estudiadas (Davidsson, 1991).

Por el otro lado, desde los años posteriores a la segunda guerra mundial, se han realizado esfuerzos interdisciplinarios para unificar marcos conceptuales que puedan explicar fenómenos dinámicos,



cambiantes y en los que las relaciones de causa-efecto no tengan una apariencia lineal. El de mayor desarrollo y aplicación para los negocios familiares es el enfoque de sistemas o *systems approach*.

2.1 El negocio familiar según el Enfoque de Sistemas

De acuerdo con el enfoque de sistemas, en los negocios familiares resalta el hecho de que tanto la familia, el negocio y los individuos que los conforman, tienen acceso a los mismos recursos; sean estos naturales, humanos, financieros, culturales o de tipo social. Las fuentes de esos recursos son el medio ambiente, los entornos contextuales y las actividades de la familia.

Las restricciones para acceder, utilizar e intercambiar esos recursos se derivan de los arreglos formales e informales de tipo legal, educativo, ético-moral, religioso y cultural de las comunidades a las que pertenece la familia. La más importante de las restricciones que se identifica en este enfoque procede del sistema de valores subyacente que va desde la comunidad hacia los individuos por medio de las interacciones del negocio familiar con su entorno (Bubolz & Sontag, 2009).

El que la dependencia del entorno llegue a ser tan acentuada se explica con base en las relaciones sinérgicas que, en los modelos de sistemas, son fundamentales para crear la retroalimentación. Gracias a la retroalimentación, los subsistemas pueden tomar decisiones y adaptarse a los cambios del ambiente: “Una simbiosis positiva entre el negocio familiar y su comunidad anfitriona es más productiva tanto para la empresa como para la comunidad” (Heck, y otros, 2006, pág. 89)

Una segunda característica común es que se identifica a los procesos de toma de decisiones de los negocios familiares como el punto de balance entre las necesidades individuales y grupales.

Estos procesos internos de toma de decisión son lo que dan forma a los mecanismos de adaptación y de autorreflexión, los cuales determinan la organización espacial y temporal de las actividades con las que se satisfacen las necesidades individuales y se alcanzan los objetivos del grupo.

Un tercer rasgo de los negocios familiares que aparece cuando se les estudia bajo la óptica de los modelos de sistemas es que, se trata de sistemas sociales deliberados, cuya orientación es tomar los recursos disponibles y transformarlos en logros, gracias a transacciones interpersonales y de recursos. Este proceso de transformación debe ser eficiente en dos niveles, uno para satisfacer las necesidades de la familia y otro para producir ganancias para el negocio.

Dado que los recursos disponibles provienen de las mismas fuentes, se generan tensiones al interior del sistema, de forma tal que, el proceso de toma de decisiones es visto como una respuesta al riesgo de romper las reglas internas del negocio o de la familia.



Para avanzar desde una perspectiva hacia un modelo para aprehender la realidad de los negocios familiares en un territorio urbano-rural de México, se ha decidido tomar la ruta de la teoría de sistemas con base en dos de sus características analíticas: la primera es que no supone que la empresa esté organizada de forma racional empresa, sino que su organización obedece a una serie de procesos internos de toma de decisiones que le han ayudado a responder al entorno (Luhmann, 2010, pág. 68). La segunda característica del modelo es que puede recurrir a conceptos de múltiples disciplinas y así tratar de abarcar dimensiones de complejidad social, como las que provoca la globalización económica (Walby, 2007, pág. 458).

A continuación, se presentan los conceptos principales.

Familia

Desde la teoría general de sistemas, las familias se explican cómo sistemas sociales que se ubican y operan dentro de otros sistemas como el clan o el linaje.

Con base en las aportaciones de Whitchurch y Constantine citados en (Stafford, Duncan, Dane, & Winter, 1999), la teoría de sistemas suele concentrarse en tres temáticas principales: 1) el estudio de los procesos familiares (actividades y funciones), 2) las interrelaciones del sistema familia con otros sistemas y 3) los cambios y adaptaciones de la estructura familiar, también llamada *morfogenética*.

Una propuesta teórica que intenta ubicar a la familia dentro de la estructura del contexto ambiental es la Teoría de la Ecología Humana propuesta por Bubolz y Sontag (2009). Según estas autoras, la familia es la unidad básica para el análisis de las interacciones al interior de los ecosistemas. La definen como un conjunto interdependiente de personas independientes que están relacionadas por sangre, matrimonio o adopción y que comparten objetivos, recursos y compromisos mutuos. Este conjunto forma un sistema que se anida dentro de un entorno construido por humanos, y este es, a su vez, parte de un ambiente sociocultural que está dentro del ambiente natural físico-biológico. Los intercambios (de recursos materiales e inmateriales) entre los distintos niveles de anidamiento suceden gracias a sistemas comunitarios formales. Aunque de acuerdo con este modelo, algunos recursos se intercambian gracias a la asistencia de sistemas informales, como pueden ser los grupos de amigos y de vecinos.

La teoría de desarrollo familiar, desarrollada en la década de 1980, más que centrarse en las interacciones del grupo familiar con su entorno, busca explicar cómo son los procesos de cambio de las familias. Según esta teoría, las familias cumplen con un ciclo secuencial predeterminado de etapas



de vida. En un desarrollo posterior de esta teoría, James M. White (1991) –atendiendo a críticas respecto de que el modelo era normativo, que ignoraba la historicidad de eventos importantes en la vida de las familias y que no reconocía la relación de la vida familiar con otros ámbitos personales (como la vida académica o laboral)–, modificó la estructura del modelo teórico para aclarar que se trata de secuencias estocásticas y no predeterminadas, además de que algunos cambios funcionales de las familias obedecen a sistemas normativos implícitos que están determinados por el contexto.

Negocios familiares

De acuerdo con la perspectiva de sistemas, el negocio familiar debe ser capaz de generar valor para la familia y para la empresa, en niveles superiores de los que lo podrían hacer de manera separada.

El debate al interior de esta corriente, se ha dado al tratar de conceptualizar a los negocios familiares como dos sistemas unidos, como un sistema anidado dentro del otro o como una entidad única.

De acuerdo con T.G. Habbershon, lo más importante para el negocio familiar es el proceso que produce sinergias positivas: “si se ve a la familia y al negocio como entidades en competencia que son más efectivas cuando están separadas no puede decirse que se esté hablando de un sistema sinérgico” (Habbershon, Williams, & MacMillan, 2003).

William C. Handler (1992), citado en Winter *et al.* (1998), define al negocio familiar como una organización en la cual los miembros de la familia, sirviendo como encargados del negocio o miembros de la mesa directiva, tienen influencia en las principales decisiones operativas y en los planes de sucesión.

Max Wortman (1994) propone un “paradigma conceptual global” de los negocios familiares. Según su definición, que recoge criterios de nueve disciplinas científicas, un negocio familiar es una entidad de negocios con el potencial de establecer relaciones con 1) ambientes micro y macro, 2) microambientes y contextos organizacionales en los que opera el negocio familiar, y 3) contextos de tipo organizacional en los que se resuelven problemáticas sobre contenidos filosóficos, estratégicos, de procesos, estructurales y de comportamiento. En su apreciación de este modelo, Stafford *et al.* (1999) mencionan que –a pesar de ser similar a los modelos de Ecología Familiar– omite muchos de los detalles de las familias y se concentra en los elementos del negocio.

Litz (1995) citado en Winter *et al.* (1998) identificó que cuatro de los nueve tipos de negocios de su tipología, son negocios familiares. Esta clasificación toma en cuenta la propiedad del negocio, al encargado del negocio y la intención de transferir el negocio a un miembro de la familia propietaria.



El modelo de Tagiuri y Davis (1996) identifica en los negocios familiares la coincidencia de siete atributos que se adjudican a la pertenencia del individuo al grupo familiar, al negocio y la administración. Tales atributos son identificados por el modelo tanto como fuerzas y como debilidades; por lo que, puede entenderse que se interesa más por los procesos del negocio familiar que por los resultados.

Danes *et al.* (1998), con una apuesta más multidisciplinaria, retomaron de la psicología la teoría de desarrollo de grupos de William C. Schutz y adaptaron el modelo de Orientación de las Relaciones Interpersonales Fundamentales (FIRO) para medir las dinámicas de inclusión, de control y de integración en los negocios familiares. Encontraron que esas tres dimensiones no son excluyentes, más bien que, como en el modelo de Tagiuri y Davis, se traslapan. Sin embargo, el modelo FIRO no contaba en el momento de su aplicación con instrumentos específicos para medir cada una de esas tres dimensiones.

Al tratar de conceptualizar a los negocios familiares desde la teoría de sistemas se ha recurrido a utilizar sistemas duales o subsistemas, sin embargo, tomando como base el criterio de función definitoria de Ackoff –que propone que las partes de un sistema no pueden realizar la función definitoria de manera separada–, la tendencia ha sido entender al negocio familiar como un sistema unificado cuya función definitoria es “generar resultados positivos para una familia saludable, un negocio rentable y un individuo satisfecho” (Habbershon, Williams, & MacMillan, 2003, pág. 456).

2.2 Bases para el estudio de los negocios familiares desde la perspectiva de sistemas.

La presente revisión de literatura ha mostrado algunos elementos de sustentabilidad de los negocios familiares tal y como son interpretados por los diferentes modelos:

- Las familias son parte de un sistema total de vida y crean relaciones de interdependencia con otras formas de vida y con el entorno abiótico. (Bubolz & Sontag, 2009), (Capra, 1988), (Golley, 1991),
- En los ecosistemas en los que operan los negocios familiares existe la ausencia de un control central (Kuhn, 1974), (Naess, 1973).
- Los negocios familiares deben encontrar un balance entre las necesidades del individuo y la familia y el ambiente (Capra, 1988), (Davis & Tagiuri, 1992).



- Los ecosistemas son una fuente de recursos para las familias y los negocios. (Deacon & Firebaugh, 1988), (Stafford, Duncan, Dane, & Winter, 1999), (Danes, Zuiker, Arbuthnot, Kean, & Scanell, 1998), (Danes S. M., Lee, Stafford, & Heck, 2008).
- Los negocios familiares incluyen tres componentes: (1) la unidad de control que concentra la historia, tradiciones y valores de la familia, (2) la unidad de negocios, que representa las estructuras y estrategias para la creación de riqueza, y (3) la unidad individual que representa los recursos y las orientaciones individuales de los miembros de la familia que participan en el negocio (Habbershon, Williams, & MacMillan, 2003).
- En sistemas anidados –como los de negocios familiares que se desarrollan dentro de sistemas sociales, culturales y físicos que los abarcan–, los cambios y transformaciones se dan mediante procesos de continuidad, más que siguiendo ciclos de vida predeterminados. (Bronfenbrenner, 1979), (Heck, Jasper, Stafford, Winter, & Owen, 2000), (Dietz & Ostrom, 2003), (Luhmann, 2010).
- La toma de decisiones es el proceso central de control con el que las familias dirigen las acciones para alcanzar objetivos individuales y familiares (Davis & Tagiuri, 1992), (Bubolz & Sontag, 2009).
- Las reglas internas del negocio y de la familia son interpretadas por los individuos quienes evitan provocar rupturas (Habbershon, Williams, & MacMillan, 2003), (Heck, Jasper, Stafford, Winter, & Owen, 2000).
- Las reglas internas del negocio y de la familia se modifican con base en los procesos de control central (Stafford, Duncan, Dane, & Winter, 1999), (Danes S. M., Lee, Stafford, & Heck, 2008).

2.3 La Teoría de Negocios Familiares Sustentables

Antecedentes

En tanto que el propósito del enfoque de sistemas ha sido facilitar la construcción de modelos relacionistas, se ha visto influenciada por nociones procedentes de las ciencias sociales, naturales y las matemáticas. A continuación, se hace una breve revisión cronológica.

En la década de 1950, los estudios sobre las organizaciones humanas estuvieron influenciados por la sociología estadounidense, en particular por la corriente estructural-funcionalista. Los trabajos de Robert K. Merton (1949) y C. Wright Mills (1959) hacían énfasis en que el conflicto social es uno de



los determinantes principales de los fenómenos sociales. Para Merton, representaban un componente opuesto a los valores de cooperación y de objetivos comunes. Para Mills, el conflicto social emanaba de las estructuras de poder en la sociedad.

De acuerdo con Farrington y Chertok, una de las debilidades de la teoría del conflicto social radica en una operacionalización de variables demasiado rígida, lo que ha evitado la verificación empírica de sus axiomas. A pesar de ello, durante los años 60 se realizaron adaptaciones de la teoría para intentar definir a la familia como “un sistema en conflicto”; en ese sentido, algunos de los temas que se abordan eran: “conflictos entre marido y mujer, conflictos intergeneracionales, patrones de comunicación intrafamiliar, la distribución de poder en las familias, y disputas por la repartición de los recursos familiares” (Farrington & Chertok, 2009, pág. 366). Para Buckley (1967) las familias son sistemas adaptativos complejos que pueden cambiar de valores, objetivos y reglas como respuesta a cambios internos o cambios en el entorno, también pueden realizar acciones para modificar los entornos según propósitos de las sociedades humanas.

Desde finales de los años sesenta, se empieza a notar una mayor influencia de la teoría de sistemas vivientes que coincide con la publicación de los principales trabajos de Donella Meadows, Fritjof Capra o Howard Thomas Odum.

Alfred Kuhn (1974) citado en (Bubolz & Sontag, 2009) argumenta que en niveles de análisis que abarquen todo el ecosistema, no es posible encontrar un control central. Pero, que un ecosistema contiene componentes controlados y orientados a objetivos, algunos de ellos son cooperativos y otros son competitivos: “Por ejemplo, la familia es un sistema orientado a objetivos, capaz de hacer decisiones y tomar acciones y, hasta cierto punto, controlar resultados”. Al mismo tiempo, propone que en el ecosistema hay otras organizaciones que tienen sistemas de control y que están buscando alcanzar sus propios objetivos y propósitos.

Desde mediados de los años 1970, la literatura de negocios familiares entendía que en el ambiente existen elementos (como los eventos atmosféricos y los sismos) que quedan fuera del control de los seres humanos, pero a los cuales la humanidad es capaz de adaptarse. Es decir, que, a nivel del ecosistema completo, no hay alguien que pueda controlar la totalidad del sistema.

Una de las aportaciones de Fritjof Capra a la discusión sobre la interrelación entre las organizaciones humanas y los sistemas naturales está en entender que: “las acciones de los seres humanos se basan en un sistema de valores que busca balancear las demandas de ambos” (Capra, 1988, pág. 307), puesto que los individuos demandan autonomía y libertad, pero los ecosistemas requieren de cooperación y



de integralidad, de manera que el bienestar del ecosistema y el bienestar de los individuos y sus familias son inseparables.

Del Grupo de Investigación sobre Negocios Familiares (FBRG, 1993) a la Teoría de Negocios Familiares Sustentables (SFBT-I, 1999).

El estudio de los negocios familiares en la academia estadounidense durante los años ochenta del siglo veinte se hizo principalmente bajo la óptica de la teoría basada en recursos y el de los estudios sobre emprendimientos. Y aunque hubo intentos por comprender las interrelaciones familiares y empresariales en estudios de pequeñas y medianas empresas de origen familiar, la mayoría de esas investigaciones fue de tipo cualitativa y anecdótica (Heck, Jasper, Stafford, Winter, & Owen, 2000). Entre 1993 y 1999, el Servicio de Investigación, Educación y Extensión (CSREES) del Departamento de Agricultura de Estados Unidos financió el proyecto de investigación titulado “*Family Businesses: Interaction of Work and Family Spheres*”, con el objetivo de desarrollar conceptos, instrumentos, métodos y procedimientos de recolección y de análisis de datos para negocios familiares de regiones rurales de nueve estados en los Estados Unidos. El propósito de esa iniciativa gubernamental era ayudar “en la formulación de políticas públicas que generasen estabilidad para la familia y el negocio y contribuyeran a satisfacer las necesidades de la familia y el negocio” (Heck, Jasper, Stafford, Winter, & Owen, 2000, pág. 232).

El proyecto estaba liderado por especialistas en administración de recursos familiares que se encargaron de desarrollar conceptualizaciones, entrevistas cualitativas y hacer pilotaje de cuestionarios, así como de diseñar los métodos y procedimientos de acopio y análisis de información. El producto principal de aquel proyecto fue el Modelo de Negocios Familiares Sustentables (SFBT-I) que fue presentado en tres artículos de investigación de 1996, 1998 y 1999. Para cuando fue publicado el último de esos tres artículos, el modelo ya era aceptado como una teoría.

La SFBT-I de 1999, recoge elementos de investigaciones realizadas entre 1965 y 1997 a familias, pequeños negocios, emprendimientos familiares, granjas familiares y negocios familiares. Las cinco características comunes de esas investigaciones son que: 1) se realizaron bajo el enfoque de sistemas, 2) indagaron el proceso de sucesión desde la óptica del fundador y de los sucesores, 3) los negocios estudiados empleaban administradores profesionales, 4) se investigaron problemáticas de estrategias y crecimiento, y 5) realizaban investigación cuantitativa.



El principal aporte de la SFBT-I radica en que atiende cuestiones relativas a la administración de recursos, el funcionamiento y la viabilidad de las familias desde la Interfaz Familia-Negocio; es decir, a nivel teórico-conceptual centró su estudio en las interconexiones entre los sistemas familia, negocio, comunidad y ambiente, ya que son estas interconexiones las que definen la viabilidad del negocio, la salud de la familia y la sustentabilidad de las comunidades durante momentos de tensión familiar o de crisis en los negocios.

Un segundo aporte importante fue que desarrollaron metodologías y herramientas cuantitativas capaces de capturar la riqueza de datos y la profundidad de análisis con las que las integrantes del equipo habían trabajado previamente en sus investigaciones cualitativas.

Incorporación de elementos de multiculturalidad: SFBT-II (2008).

Tres de las siete investigadoras que presentaron la versión original del SFBT-I, se dieron a la tarea de incorporar dimensiones individualistas de valores, creencias, normas y prácticas de origen étnico y cultural. El objetivo era demostrar la aplicabilidad de su teoría en ambientes multiculturales, como los que se encuentran en las principales ciudades estadounidenses.

Si bien la SFBT-I original utilizaba los datos de la encuesta nacional de negocios familiares (NFSB) de 1997, la nueva versión multicultural del modelo recurrió a los datos de la encuesta nacional de dueños de negocios de origen minoritario (NMBOS), de 2003 y 2005. El cambio en el conjunto de datos hizo ver al equipo de trabajo que su modelo de investigación no tenía la especificidad suficiente y podría llevarlas a una “visión miope que llevara a preguntas no realizadas” (Danes S. M., Lee, Stafford, & Heck, 2008).

Debido a esta limitación identificada, el nuevo modelo, agrega cinco dimensiones étnicas y cinco dimensiones culturales que permite identificar el impacto del origen étnico-cultural de los encargados de negocios en la Interfaz Familia-Negocio. Para lograrlo, se utilizó como línea de base el efecto mediador de la cultura occidental en negocios de euro-americanos y se compararon contra los efectos que se observaban en negocios de encargados a) afro-americanos, b) coreano-americanos, y c) mexicanoamericanos.

Hay dos aportes principales de esta extensión. En primer lugar, identificaron nueve relaciones nuevas en la Interfaz Familia-Negocio que están sujetas a efectos de los orígenes étnicos de los propietarios, lo que quiere decir que demostraron que la SFBT puede alcanzar nuevos niveles de especificidad. En



segundo lugar, demostraron que el modelo básico de su teoría tiene una aplicabilidad universal, que, aunque requiere de ajustes para *adecuar sus instrumentos al contexto*, refuerza la noción de la teoría de sistemas respecto a que el punto de balance entre la actividad humana y la sustentabilidad comunitaria reside en las interacciones de la familia con el entorno sobre las que se sostienen las transacciones de capital familiar.

2.4 Alcances y limitaciones del enfoque de sistemas y de la SFBT

Una de las limitaciones que más se le señalan a la teoría general de sistemas es que utiliza conceptos abstractos que requieren de modelos para su aplicación. Sin embargo, esto es a la vez una limitación y una oportunidad de incorporar elementos de otros modelos metodológicos. Debido a esta particularidad, las medidas empíricas requieren de una revisión a profundidad de la literatura relacionada con los negocios familiares. De acuerdo con el equipo que desarrolló la teoría, la inclusión de ciertas variables de familia o de negocio debe “reconocer el entremezclado de recursos entre la familia y el negocio, y reducir el sesgo de especificación presente en el modelo” (Heck, y otros, 2006). Una segunda limitante de la SFBT, aplica para estudiosos que, a diferencia del equipo que desarrolló la teoría, no tengan formación en trabajo social o en administración de recursos familiares. En ninguno de los documentos revisados se tiene una discusión en lo relativo al capital familiar. Y esta ausencia podría derivar en conceptos erróneos sobre cualquiera de los tres tipos de recursos de capital que son variables de entrada en su modelo. En secciones posteriores de este trabajo se hace una aclaración al respecto.

2.5 Premisas de la SFBT

La principal aportación de la teoría de negocios familiares sustentables consiste en reconocer a la *Interfaz Familia-Negocio* como el centro de procesamiento de los conflictos, reflexiones y decisiones que determinan la forma, la intensidad y la frecuencia con la que se dan las interacciones entre la comunidad y el negocio, la familia y sus miembros.

Una primera premisa es que las funciones de sustento físico-biológico, de mantenimiento económico y de crianza de los miembros recaen en el sistema familia. Esto quiere decir que los rasgos de identidad y el perfil social de la cabeza de hogar pueden ser predictores de algunas de las interacciones que tiene el negocio familiar con el entorno.



De acuerdo con el equipo que desarrolló la SFBT, uno de los propósitos del modelo era evaluar los ajustes que realizan las familias y los negocios, en conexión con su comunidad, respecto del intercambio de recursos, del establecimiento de acuerdos y normas que regulen esos intercambios, y de cómo estos ajustes modifican la estructura y los objetivos del negocio familiar (Danes & Brewton, 2015). La conexión entre el negocio familiar y la comunidad permite que algunos recursos fluyan del negocio hacia la comunidad –principalmente se trata de recursos de capital social y humano, pero también se incluyen reglas para controlar el acceso y uso de esos recursos– de manera que se generen los beneficios mutuos que son la base de la sustentabilidad del negocio familiar.

Se interpreta pues, que la comunidad es un elemento externo necesario para la operación de los negocios familiares, y también que los negocios familiares son necesarios para el mantenimiento de la vida en las comunidades: esta relación se resuelve satisfactoriamente para la familia y la comunidad gracias a comportamientos altruistas del negocio hacia la comunidad. De esta manera, una segunda premisa es que en las prácticas de cuidado y apoyo a la comunidad que realizan los negocios familiares, hay un reconocimiento del carácter comunitario de la sustentabilidad del negocio.

Por último, la SFBT postula que una adecuada operacionalización de las variables es útil para caracterizar los procesos internos con los que el negocio familiar define sus comportamientos, tanto en momentos de estabilidad como en momentos de tensión.

A partir de ello, se interpreta que la variación o la continuidad en los procesos internos de los negocios familiares permite identificar si los comportamientos del negocio familiar –incluido el comportamiento ambiental– están relacionados con su sustentabilidad a largo plazo.

En la ilustración 1, se presenta de manera esquemática el lugar que ocupan en el sistema los recursos aportados por la familia y el negocio, y cómo se interrelacionan con el resto de los elementos sistémicos. En el centro del esquema (en líneas punteadas) se ubica a la Interfaz Familia-Negocio, el mecanismo desde donde se regulan los intercambios entre la familia, el negocio y la comunidad.

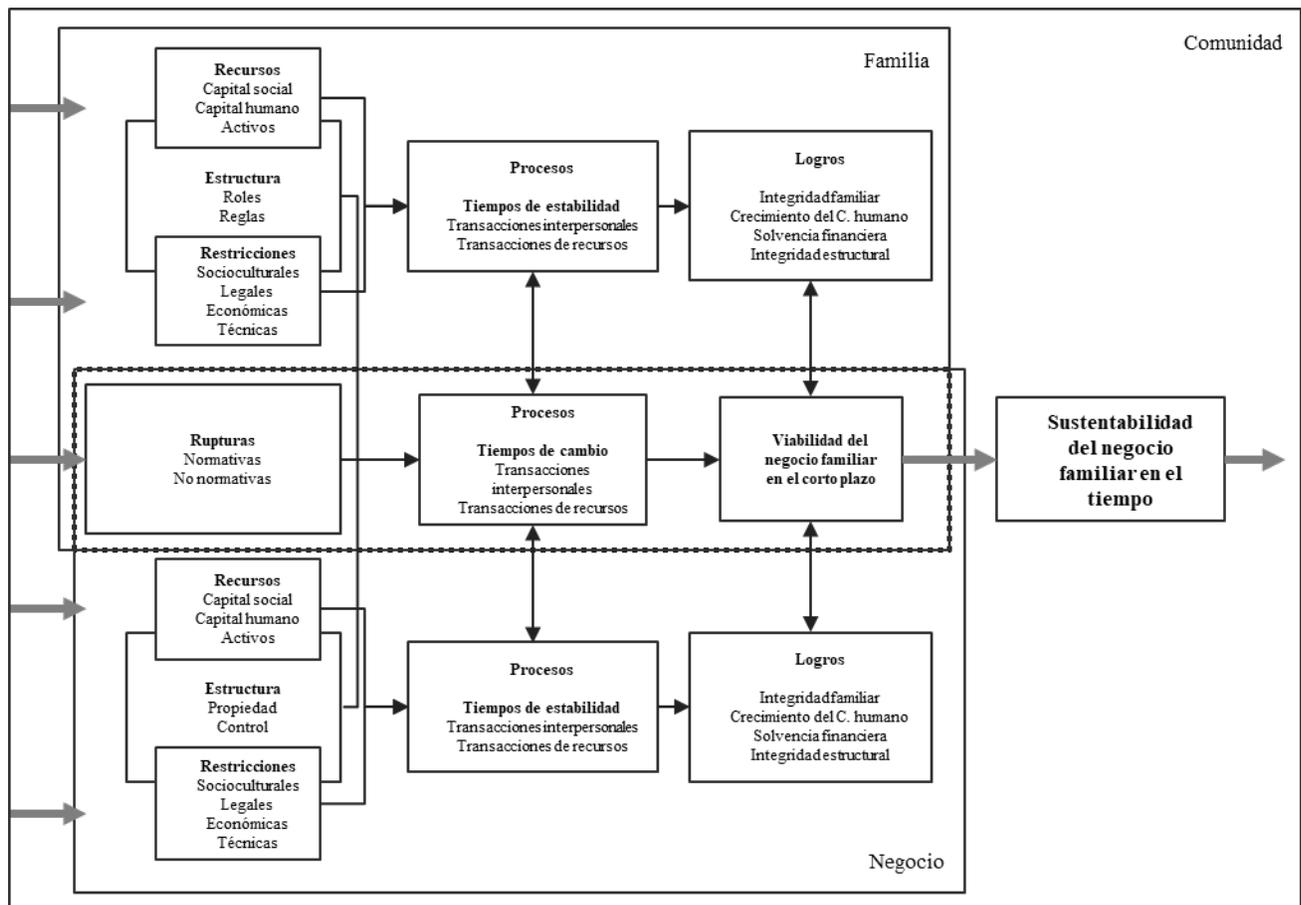


Ilustración 1. Esquema del modelo de negocios familiares sustentables, (Danes & Brewton, 2015).

El esquema causal de la investigación (más adelante, en la ilustración 2) es una versión de este modelo con un número menor de variables y, consecuentemente, una cantidad reducida de relaciones.

2.6 Modelo explicativo de la tesis

Al revisar la sustentabilidad de los negocios familiares de un territorio rural-urbano de Oaxaca, se hallaron cuatro conjuntos relaciones viables de estudiarse mediante la SFBT.

2.6.1 Relación entre recursos de capital humano y sustentabilidad de negocios familiares.

Para la SFBT, los recursos de capital humano de una familia son las “destrezas, habilidades, actitudes y valores de los miembros de la familia” (Danes, et al., 2008), y puesto que para la teoría de capital humano existe una correlación positiva entre el capital humano y la productividad, los indicadores de



capital humano pueden utilizarse como figuras de representación¹ de la productividad individual (Zuiker, et al., 2003).

De acuerdo con la SFBT, el componente humano del capital familiar puede ser tanto un recurso como una restricción, dependiendo del estado de desarrollo de la familia y de la firma, pero además, en tanto que se trata de una propiedad asociada al cuerpo físico del trabajador, no puede contarse entre los inventarios de la organización, sino que es la persona quien ejerce la decisión de manifestar formas de capital humano para beneficio de la empresa, por lo que, los recursos de capital humano son importantes en la medida en que activan y regulan los flujos de los otros recursos de capital que contempla este modelo: el capital financiero y el capital social (Danes & Brewton, 2015).

Así pues, los atributos (como el conocimiento, experiencia o personalidad) de los individuos que dirigen un negocio familiar pueden combinarse y manifestarse en formas positivas que impacten en el comportamiento y en el logro de los objetivos de los negocios. Algunas de las formas identificadas incluyen: compromisos fuertes con el futuro del negocio, la capacidad de generar relaciones humanas amenas o el potencial para producir conocimiento tácito específico para la empresa. Por ejemplo, la personalidad y experiencia de una mujer que estuvo implicada en la empresa familiar desde su niñez manifestará distintos recursos de capital humano para un negocio que los de un varón de alta escolaridad sin experiencia directiva.

La edad del encargado o dueño, es un predictor de los comportamientos emprendedores asociados con la sustentabilidad (Shirokova, et al., 2015), (Marliati, 2020). Entre los encargados más jóvenes son más frecuentes comportamientos de adopción tecnológica temprana (Awa, Baridam, & Nwibere, 2015) y el comportamiento a favor del medio ambiente (Newman & Fernandes, 2015).

La experiencia en el sector o puesto de trabajo también es un predictor utilizado en el comportamiento empresarial (Shirokova, et al., 2015), (Mom, et al., 2015), o en la adopción de nuevas tecnologías (Awa, Baridam, & Nwibere, 2015). Hay hallazgos en el sentido de que, cuando tienen mayor antigüedad, los responsables de los negocios buscan que el trabajo sea más que un satisfactor económico (Niessen, Weseler, & Kostova, 2016).

¹ Proxies, en el original.



Otra de las características individuales que predice algunos comportamientos es el género del encargado, puesto que en los varones se tienden a observar un comportamiento emprendedor (Shirokova, et al., 2015) y adopción tecnológica con mayor frecuencia que en mujeres.

El nivel de escolaridad de la persona encargada es uno de los factores individuales más utilizados para predecir los comportamientos de los negocios, entre ellos, se encontraron: el comportamiento ambiental (Hazal Aral y López-Sintas, 2020), (Rojas-Méndez, et al., 2017), (Newman y Fernandes, 2015), prácticas asociadas al comportamiento emprendedor (Shirokova, et al., 2015), la adopción de nuevas tecnologías para la empresa (Rojas-Méndez, Parasuraman, & Papadopoulos, 2017), (Awa, Baridam, & Nwibere, 2015) y prácticas de trabajo que sean significativas para el bienestar socioemocional de los colaboradores (Rudolph, et al., 2017), (Almas, Cappelen, y Tungodden, 2020).

En el caso de países de ingresos medios, como México, el umbral de escolaridad a partir del cual se distinguen correlaciones con los comportamientos mencionados, es completar la educación media superior. Con base en estudios exploratorios, se espera que la población de la localidad estudiada presente una homogeneidad en su nivel de escolaridad, y que este sea inferior al umbral.

Con base en los hallazgos anteriores, se proponen las siguientes tres hipótesis:

H1, Hay una relación significativa entre la edad de los encargados y la sustentabilidad del negocio familiar.

H2, El género del encargado(a) se relaciona significativamente con la sustentabilidad del negocio familiar.

H3, Existe una relación positiva y significativa entre la experiencia de la persona encargada y la sustentabilidad del negocio familiar.

2.6.2 Relación entre recursos de capital humano y la Interfaz Familia-Negocio

La SFBT propone que el procesamiento interno de las decisiones de un negocio familiar determina el acceso y uso de los recursos de capital familiar (social, humano y financiero) que están disponibles para el negocio. El acceso y uso de estos recursos se opera bajo una lógica de transacciones tanto entre los sistemas familia y negocio, como con otros sistemas externos al negocio familiar, por lo que,



entender cómo funciona “el acceso y utilización del capital familiar en el tiempo es más importante para la sustentabilidad del negocio familiar que los niveles de capital familiar” (Danes, et al., 2009).

En otras palabras, las destrezas, habilidades, actitudes y otras manifestaciones de la personalidad individual determinan cómo son los arreglos que regulan las transacciones del negocio hacia el interior y hacia el exterior.

La literatura revisada nos presenta algunos ejemplos de lo anterior, un estudio halló en pymes de Hong Kong y Macao (Lo, Chow, Liu, & Cheung, 2019) que el género era un factor que influía en la toma de decisiones, ya que las mujeres mostraban una mayor tendencia a implementar estrategias de adaptación en sus negocios.

En otro estudio, realizado con negocios afectados por el Huracán Katrina, los investigadores reportaron que los negocios dirigidos por mujeres eran más susceptibles de cerrar luego de ese evento catastrófico (Marshall, Niehm, Sydnor, & Schrank, 2015). En otro estudio, se identificó que los negocios de único propietario tenían mejores perspectivas de continuar funcionando, aun cuando reportaran una menor percepción de resiliencia (Torres & Sydnor, 2019).

En pequeñas empresas del sector turismo del sur de China, se identificó que cuando la persona encargada era mujer o tenía menor edad, reportaban mayor satisfacción con el reconocimiento de su comunidad y, en consecuencia, ajustaban las estrategias de responsabilidad social de sus empresas (Wang, Xu, Li, & Chen, 2018). En el sur de Australia, las empresas que reportaban mejores niveles generales de desempeño eran aquellas cuyo encargado tenía más de 10 años de antigüedad (Hallak, Assaker, & O'Connor, 2013). En ese mismo sentido, Peake y otros proponen que si el negocio es dirigido por una mujer, mayor será la posibilidad de que la persona encargada asuma una posición de liderazgo comunitario (2017).

En el caso de relaciones de reciprocidad con la comunidad, Johnson Jorgensen y otros identificaron que, en un grupo de 71 pymes observadas a lo largo de 19 años, las mujeres eran menos propensas a participar en actividades comunitarias que los hombres, sin embargo, se sentían más acompañadas por sus comunidades (2020). Los encargados menores de 65 años y aquellos con educación universitaria eran los más participativos.



Respecto de la proclividad de los mandos medios a comportarse de manera ética, Chido Makonye estudió a los 155 encargados de departamentos en empresas de la construcción en la provincia de Gauteng, Sudáfrica e identificó que la edad y el género son predictores de los comportamientos éticos en el trabajo, aunque los valores organizacionales moderan esa relación. El autor encontró que aunque jóvenes y mayores podrían tener diferentes comportamientos, dependiendo de sus percepciones sobre la organización, sus resultados “indicaron que los subordinados mayores eran más éticos que sus colegas jóvenes”, además que el grupo de mujeres tenían mayor probabilidad de comportarse éticamente (2019, págs. 95-96). Por último, en el estudio sobre 132 comunidades rurales de Hidalgo, el estado de México y Morelos (Quintero Peralta, Gallardo-Cobos, & Sánchez-Zamora, 2020), la edad del jefe de hogar ayudaba a predecir las estrategias de producción en micronegocios agrícolas.

Las hipótesis extraídas de esta segunda sección son las que se presentan a continuación.

H4, Hay una asociación negativa y significativa entre la edad de los encargados y el comportamiento ambiental en el trabajo.

H5, La edad del encargado(a) se relaciona significativamente con la participación comunitaria del negocio familiar.

H6, Las encargadas mujeres reportan un nivel más elevado de comportamiento ambiental en el trabajo que los varones.

H7, El género del encargado(a) no se relaciona con la participación comunitaria.

H8, Las personas de menor experiencia reportan niveles más altos de comportamiento ambiental en el trabajo.

H9, Existe una relación positiva y significativa entre la experiencia y el nivel de participación comunitaria reportada.

2.6.3 Relación de la Interfaz Familia-Negocio con la sustentabilidad de los negocios familiares

La SFBT reconoce que la viabilidad y la sustentabilidad de un negocio familiar se componen de los resultados objetivamente alcanzados en el año de operación, por ejemplo, los flujos de capital, el nivel de ganancias, y el número de bienes producidos o de clientes atendidos; pero además, se componen



de los logros subjetivos que la familia percibe que ha ido alcanzando año con año, y, en tanto que incluyen percepciones sobre la integridad familiar y el funcionamiento y los éxitos del negocio, deben evaluarse de manera multidimensional (Danes & Brewton, 2015). Por un lado, la viabilidad es resultado de la superposición de los logros del negocio y de la familia en el año, y por el otro, la sustentabilidad es resultado de varios años de viabilidad.

Para los propósitos de esta investigación la relación de la Interfaz Familia-Negocio con la sustentabilidad del negocio familiar es la manifestación de que los arreglos que regulan las transacciones de recursos (hacia el interior y el exterior del negocio familiar) están afectando las percepciones de éxito del negocio y de los logros familiares.

En la revisión de literatura se identifica que los comportamientos de la organización están guiados por el establecimiento de metas que buscan producir beneficios no-económicos para las empresas familiares en términos generales (Gagné, Sharma, & De Massis, 2014), y para casos específicos en Italia (Kotlar & De Massis, 2013) y Líbano (Sreih, Assaker, & Hallak, 2016).

Otra precisión que se hace es que los comportamientos relacionales de la empresa familiar se basan en el cruce de elementos contextuales –como pueden ser los valores y creencias de la comunidad o la estructura, los roles y las reglas de la familia– con los recursos de los que dispone el negocio (Danes, Haynes, & Haynes, 2016), y que tales comportamientos impactan “la sustentabilidad mutua de la firma y de las relaciones de pareja”. En ese mismo sentido, Rau, Schneider-Siebke y Günther establecen que tanto los valores, así como las decisiones y los logros, deben entenderse de manera multidimensional (2019), y en su estudio sobre empresas familiares alemanas, encontraron seis categorías en las que los negocios familiares expresan sus valores: Responsabilidad universal, Benevolencia, Tradición, Cohesión y solidaridad, Poder e innovación y, la Integración al sistema social.

Finalmente, frente a la cuestión de cómo es que las empresas familiares pueden atender los múltiples objetivos que tienen —económicos, emocionales, de cuidados, éticos, comunitarios, etcétera—, por un lado, Dieleman y Koning mostraron que el liderazgo de los negocios familiares tienen la capacidad de hacer cambios desde su identidad frente a cambios contextuales (2019) de manera que, los valores que cimientan a los comportamientos sean relacionales –de la empresa con los otros– y aspiracionales –del presente hacia el futuro–; por otro lado, una investigación de la Universidad de Alberta apunta a



que los negocios familiares pueden ser flexibles en su orientación hacia objetivos múltiples, pues tienen la facilidad de operar moviéndose entre las lógicas del negocio, de la familia y de la comunidad (Reay, Jaskiewicz, & Hinings, 2015).

Con base en lo anterior se proponen dos hipótesis para explicar la relación entre la Interfaz Familia-Negocio y la sustentabilidad del negocio familiar.

H10, Hay una relación positiva entre comportamiento ambiental en el trabajo y la percepción de sustentabilidad en el negocio familiar.

H11, Existe una asociación positiva entre participación comunitaria del negocio y la percepción de sustentabilidad del negocio familiar.

2.6.4 Mediación de la Interfaz Familia-Negocio entre recursos de capital humano y sustentabilidad de negocios familiares.

A lo largo de este capítulo se ha expuesto que la SFBT concibe a la Interfaz Familia-Negocio como una entidad de procesamiento interno del negocio familiar, y que, como elemento intermedio entre los recursos de capital humano y los resultados que obtiene el sistema, es capaz de funcionar como una variable mediadora en esa relación, esto de acuerdo con las tres condiciones que Barón y Kenny (1986) determinaron para ese tipo de variables.

En la medida que, como proponen los autores de la SFBT original, los recursos de capital humano “identifican cambios en la forma de asignar y usar recursos del negocio y la familia” (Stafford, Duncan, Dane, & Winter, 1999), se cumple con la primera condición. Si, como aseguran Danes y Brewton, “las formas de acceso y utilización de los recursos del capital familiar en el negocio provocan cambios en la percepción de sustentabilidad” (2015), se cumple con la segunda condición. Por último, si se reduce el efecto de los recursos de capital humano en la percepción de sustentabilidad cuando se toma en cuenta la influencia del mecanismo de procesamiento interno, entonces se cumpliría con la tercera condición. A razón de esto se propone la hipótesis **H12**, La Interfaz Familia-Negocio tiene un efecto mediador en la relación entre recursos de capital humano y sustentabilidad del negocio familiar.



2.6.4 Modelo Conceptual

Las relaciones identificadas dan lugar a un modelo de investigación con doce hipótesis, tal como se observa en el esquema de la ilustración 1, donde existen relaciones de predicción desde las variables independientes *Edad*, *Género* y *Experiencia* hacia la variable dependiente *Sustentabilidad del negocio familiar*. Además de que las variables *Comportamiento ambiental en el trabajo* y *Participación comunitaria* (que en conjunto representan el constructo Interfaz Familia-Negocio) tienen efectos de mediación sobre las relaciones directas entre variables independientes y dependientes.

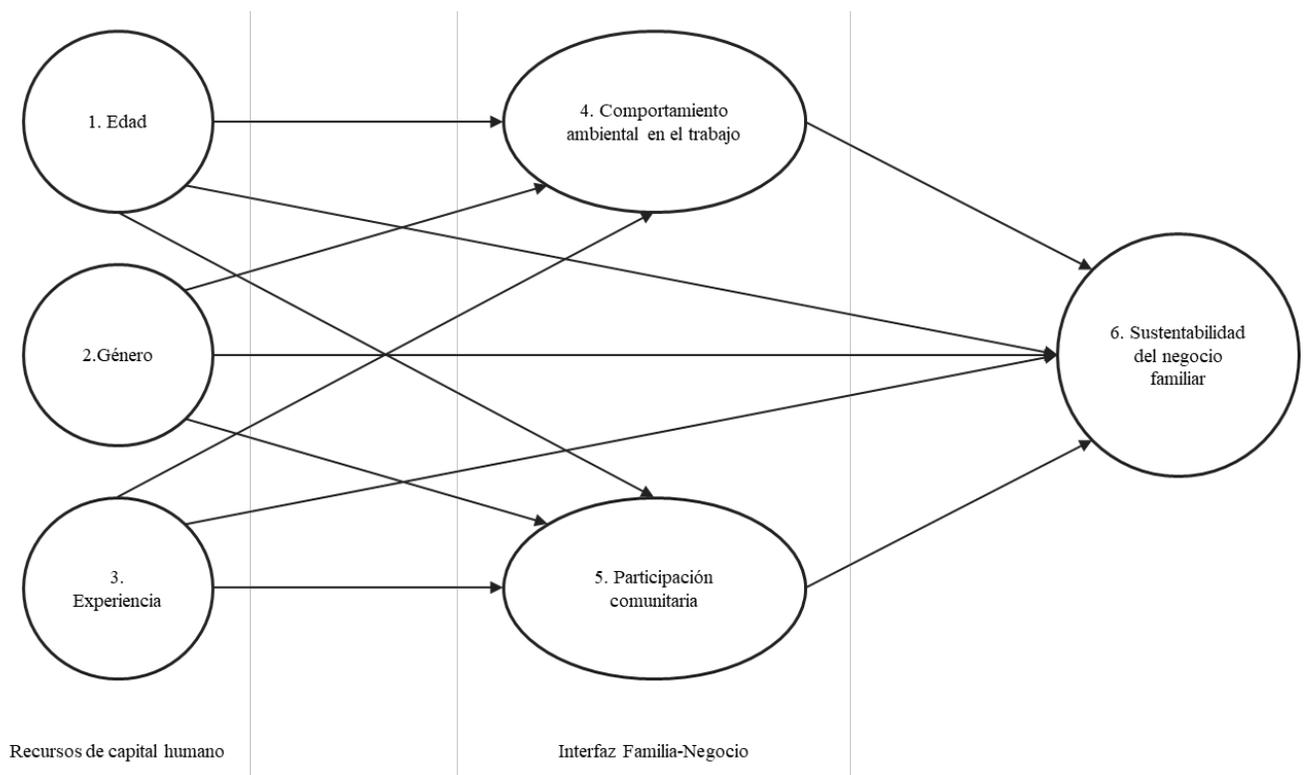


Ilustración 2. Esquema causal de la investigación.

En contraste con el modelo de la SFBT (ilustración 1), esta investigación reduce los recursos del negocio familiar a tres representaciones del capital humano, mientras que las dos variables mediadoras (comportamiento ambiental en el trabajo y participación comunitaria) son manifestaciones de los cinco factores identificados en la teoría. En el caso de la variable sustentabilidad del negocio familiar, esta representa la percepción subjetiva de los logros, de acuerdo con los integrantes del negocio familiar.



2.7 Variables de la investigación

Las variables independientes, se agrupan en el constructo Recursos de capital humano que es frecuentemente utilizado por la literatura de la SFBT. Como se menciona en la sección 2.6.1, los recursos de capital humano son manifestaciones de recursos productivos para el negocio que aparecen por decisión de la persona, por lo que, dentro de la teoría se utiliza una figura (o *proxy*) que pueda representar cierta característica del curso de vida de las personas en el negocio. Para esta investigación las tres figuras seleccionadas fueron la edad, el género y la experiencia de la encargada o encargado.

2.7.1 Edad

El estudio de la edad como variable de interés se puede facilitar al organizar a la población de un territorio en una estructura por edades. Una estructura por edades es una “fotografía del número de personas en cada grupo etario, o cohorte, de una sociedad en un momento particular [...] los demógrafos generalmente prefieren usar tres grandes segmentos: menores o dependientes (0-14), adultos en edad laboral (15-64), y adultos mayores más allá de la edad laboral (65 y más).” (Ness & Ciment, 2013). Los grupos etarios propuestos corresponden con los que INEGI utiliza para clasificar a la población en los censos de población y vivienda.

2.7.2 Género

De acuerdo con Bryant Simonds y Brush (2005), para las ciencias sociales:

El género ha sido empleado por los teóricos sociales para denotar una distinción entre las categorías biológicas de hembra y macho y las categorías socialmente construidas de mujer y hombre (o de niña y niño). En esta yuxtaposición, mientras que el sexo se asume que representa una diferencia biológica, el género se usa para definir aquellos modos de comportamiento femenino y masculino socialmente construidos que se consideran normales y naturales para hembras y machos. Así, el género varía dramáticamente entre las sociedades y a lo largo de la historia humana. (pág. 304).

De acuerdo con Teresita De Barbieri, ha habido “un proceso de investigación en las ciencias sociales que despojó [al concepto de género] de sus connotaciones biologicistas y esencialistas dando paso a un conjunto de categorías sociohistóricas” que explican “ordenamientos sociales más o menos



rígidos”, y que, ese proceso devino en entender que, independientemente del ordenamiento de género que su sociedad les asigna, las personas son “sujetos de derechos inalienables e imprescriptibles, seres humanos cuyas necesidades, aspiraciones y deseos deben responder a la organización económica, política, social y cultural de cada sociedad.” (De Barbieri, 1999).

2.7.3 Experiencia

La antigüedad o experiencia² es la cantidad de tiempo que la persona encargada de una empresa tiene a) laborando en el sector productivo de esa empresa, b) realizando trabajo para esa empresa, o c) dirigiendo esa empresa. Alvarez y Busenitz (2001), reconocen que la antigüedad puede dotar al emprendedor conocimiento para reconocer y aprovechar oportunidades de negocios en cualquiera de dos vertientes: un conocimiento técnico del sector, especializado y más explícito, y un conocimiento “de emprendedor”, más tácito, que utiliza para organizar los recursos de la empresa y responder al entorno. Bakhru y Grant (2005), argumentan que los conocimientos obtenidos en experiencias previas (“saber cómo”) se complementan a los conocimientos del experto (“saber acerca de”) al momento de resolver los retos de dirigir una empresa, y añaden que la experiencia de realizar funciones en un sector productivo ayuda a que los encargados puedan implementar las rutinas y prácticas necesarias para la operación del negocio, mientras que la antigüedad en puestos directivos está relacionada con la capacidad de organizar las estructuras de sus negocios para aprovechar oportunidades y superar dificultades.

2.7.4 Variable dependiente, sustentabilidad del negocio familiar

De acuerdo con la SFBT, los logros que planean alcanzar los negocios familiares son de 4 tipos: financieros, no-financieros, centrados en la familia y no-centrados en la familia (Zachary, Danes, & Stafford, 2013). Otras explicaciones parten de las conceptualizaciones de Joseph H. Astrachan, entre ellas, Pena-Lopez, y otros (2013) dan como ejemplos comunes de logros no-financieros la independencia, la continuidad y la tradición del negocio familiar.

Carlock y Ward (2005) explican que los logros financieros a los que se comprometen las firmas familiares cambian dependiendo del estado de madurez del negocio, la generación familiar a la que

² En la literatura revisada, el concepto aparece como *tenure* o *work experience*, por lo que los términos “antigüedad” o “experiencia” pueden ser utilizados.



pertenecen los directivos, la naturaleza del trabajo que realiza la empresa, y una valoración del trabajo que puede reflejarse como ingresos o reparto de utilidades, según el rol que ocupe el integrante de la familia. Sin embargo, coinciden con otros autores sobre que los negocios familiares vinculan las metas del negocio y de la familia para alcanzar la continuidad, “Las familias exitosas son capaces de mantener esta unión por periodos remarcablemente largos, y lo hacen por medio de la adaptación”. (Carlock & Ward, pág. 30)

VARIABLES MEDIADORAS: INTERFAZ FAMILIA-NEGOCIO

La Interfaz Familia-Negocio es una de las partes centrales de la SFBT y gracias a ella se comprende cómo, “las decisiones familiares que afectan la supervivencia de la firma y su crecimiento se concentran en la interfaz entre familia y firma para manejar tanto interrupciones no prevista, como cambios planeados” (Stafford, Danes, & Haynes, 2013), por lo que los negocios pueden hacer adaptaciones a los roles de la familia y de la empresa en sus procesos de toma de decisiones. Danes y Brewton (2015) explican que los cinco factores que intervienen en la configuración de la Interfaz son: 1) los recursos, estructura y constreñimientos del negocio familiar, 2) los procesos del negocio familia en tiempos de estabilidad, 3) las interrupciones y procesos en tiempos de cambio, 4) los logros, la viabilidad del negocio en el corto plazo y la sustentabilidad a largo plazo y, 5) el contexto comunitario de los negocios familiares. Para los propósitos de esta investigación, la Interfaz Familia-Negocio de las empresas a estudiar se concentrará en los procesos en tiempos de cambio y en el contexto comunitario.

2.7.5 Comportamiento ambiental en el trabajo

El comportamiento ambiental en el trabajo se define como: “los comportamientos individuales y discrecionales que no están explícitamente reconocidos por el sistema de recompensas y que contribuyen a una más efectiva gestión ambiental por parte de las organizaciones” (Boiral, 2009, pág. 223), y puede ejemplificarse cuando un colaborador presenta iniciativas, hace sugerencias, colabora o comparte cogniciones con sus compañeros o con la empresa para reducir residuos, mitigar riesgos o para apoyar en la adopción de ecotecnias.

2.7.6 Participación comunitaria



Los valores que la familia utiliza como guía de su actuación empresarial provienen de la comunidad a la que pertenece, y el éxito del negocio familiar en la comunidad “depende de si la firma se administra en armonía con la cultura comunitaria local”, y esto es observable en comportamientos de los trabajadores que muestren responsabilidad hacia la comunidad (Zachary, Danes, & Stafford, 2013).



CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA Y DATOS

En este capítulo se hace la descripción de la estrategia que integra los elementos de la investigación. Para observar, sistematizar y analizar a los negocios familiares de producción artesanal en San Luis Amatlán, se requiere de un diseño que articule la Teoría de Negocios Familiares Sustentables (SFBT) y su modelo (SFBM), con las unidades de observación, así como con las preguntas y los objetivos de este trabajo de investigación, y este será la base de una discusión fidedigna y creíble respecto de cómo los negocios familiares del ámbito rural oaxaqueño administran los recursos naturales a los que tienen acceso.

En el planteamiento de esta investigación, el negocio familiar se identifica como el agente económico de mayor importancia en los territorios rural-urbanos del estado de Oaxaca. En las regiones del interior del estado existen ciudades pequeñas que funcionan como los nodos de una red que propician la compra y venta de bienes elaborados mediante técnicas de producción artesanal en las comunidades rurales en su periferia. Un territorio funcional ha sido definido como “un espacio que contiene una alta frecuencia de interacciones económicas y sociales entre sus habitantes, organizaciones y empresas” (Berdegú, et al., 2015).

Para el caso de San Luis Amatlán, el territorio funcional está dominado por la ciudad de Miahuatlán, en el municipio de Miahuatlán de Porfirio Díaz, cuya cabecera es una urbanización de 29,130 habitantes (INEGI, 2020), por lo que se ubica dentro de la categoría de ciudad pequeña. El territorio funcional de Miahuatlán incorpora a localidades de los municipios de Santa Ana y San Bernardo Miahuatlán, Santa Cruz Xitla, Monjas, San Felipe Yegachín, Santo Tomás Tamazulapan, Santa Catarina Cuixtla, San Ildefonso Amatlán, Sitio de Xitlapehua y San Luis Amatlán.

Debido a que superficie del municipio de San Luis Amatlán es de 289.9 kilómetros cuadrados (Secretaría de Desarrollo Social, 2017), solo las localidades en la parte sur del se integran al territorio funcional de Miahuatlán. Entre ellas se incluye a la cabecera municipal (852 hab.), las agencias de San Isidro Guishe (166 hab.), Lachiguiso (90 hab.) y algunas rancherías en sus inmediaciones. Las localidades de importancia poblacional que no se consideraron para este estudio incluyen a las agencias municipales de San Esteban Amatlán –que forma parte de un territorio concentrado alrededor de la ciudad de Ejutla de Crespo–, y Sitio del Palmar, que es un lugar de difícil acceso y no está incorporado a una articulación rural-urbana.



3.1 Paradigmas cuantitativos

Con base en el SFBM se han realizado estudios que explican la influencia de las características de la familia, del negocio y del contexto comunitario en los procesos empresariales de los negocios familiares.

Esa explicación tiene implicaciones para la administración de empresas y para el desarrollo de políticas públicas, cuando se pretende hacer una aplicación multidimensional de conocimientos, como es el caso de los estudios de sustentabilidad socio-ambiental. Entre los procesos empresariales de mayor interés para la SFBT destacan: la continuidad del negocio y la sucesión intergeneracional (Stafford, Bhargava, Danes, Hayes, & Brewton, 2010); el involucramiento armónico de la familia en el negocio (McDonald, Marshall, & Delgado, 2017); la percepción de éxito (Lee, Jasper, & Fitzgerald, 2010); y el actuar respetuoso del negocio ante la comunidad local (Danes S. M., Lee, Stafford, & Heck, 2008).

Desde su primera aplicación, todas las validaciones empíricas de la SFBT han sido de tipo cuantitativo. La fuente de información en ese primer caso fue la Encuesta Nacional de Negocios Familiares de 1997, una encuesta telefónica de 30 minutos de duración³. En el año 2000 hubo un segundo levantamiento de esa encuesta, que ha servido para nuevos estudios, uno de ellos de tipo panel que le dio continuidad al primero; los datos de ambas fuentes han sido utilizados en diversas investigaciones, entre ellas, estudios comparativos, refinamientos del instrumento de recolección de datos y extensiones del modelo de investigación. Los datos de esas dos encuestas son de acceso restringido para académicos acreditados ante el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos. Una tercera fuente importante de información es la Encuesta Intergeneracional de Negocios Familiares de 2012. Además, gracias a la estructura del SFBM, ha sido posible utilizar datos de esas encuestas con los de otras bases de datos, como un ejemplo, Stafford, et al. (2010) lo hicieron para su análisis de supervivencia de negocios familiares. Las muestras utilizadas tienen tamaños que van desde 72 casos (Sánchez-Medina & Díaz-Pichardo, 2017) hasta 1,536 (Winter, Danes, Koh, Fredericks, & Paul, 2004); y, se obtuvieron de manera probabilística y no-probabilística.

³ Mayores detalles del método de recolección pueden consultarse en Winter, et al. (2004). Tracking family businesses and their owners over time: panel attrition, manager departure and business demise. *Journal of Business Venturing*, 19(4), 535-559.



Para este estudio, se revisaron 17 investigaciones que utilizan el SFBM, y los análisis estadísticos a los que recurren las investigadoras son el análisis factorial, la regresión lineal y la regresión jerárquica, y en algunos se hacen ambos tipos de regresiones.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Características de las unidades de observación

Durante los recorridos en campo se observó que los habitantes de la cabecera municipal, San Isidro Guishe, Lachiguiso y Logoche cumplían con el supuesto teórico de una alta frecuencia de interacciones económicas y sociales con otras localidades del territorio, principalmente con la ciudad de Miahuatlán, donde se concentran proveedores de bienes y servicios, públicos y privados. También se observó que en la agencia de policía de San Isidro Guishe y en el conjunto poblacional de Lachiguiso-Logoche había una presencia de negocios familiares superior a lo que el peso de su población relativa anticipaba.

Los negocios ubicados en esas localidades seleccionadas se identificaron con base en los siguientes criterios:

1) Criterio de tamaño:

El personal ocupado máximo del negocio es de 10, y el negocio pertenece al sector económico manufacturero.

La clasificación por tamaño y sector económico de las empresas en México fue definida en el Diario Oficial de la Federación (DOF) de diciembre de 2002, y esta sirve de base para los Censos Económicos del INEGI. La información de INEGI representa la principal fuente consultada para pesquisas documentales en México.

2) Criterio de mercado:

El negocio produce bienes de consumo

El negocio produce bienes intermedios



La dueña o dueño del negocio (maestro artesano) entrega directamente al consumidor final o a un comerciante que le encarga los bienes (Novelo O., 2004). Aunque el consumidor no conoce la procedencia de los ingredientes del producto final, puede reconocer fácilmente la calidad de los bienes y tiene contacto directo con el productor (Correa Gómez, Boucher, & Requier-Desjardins, 2006). El consumidor puede diferenciar las características del producto en referencia a la localidad, aunque no pueda hacerlo respecto de productores individuales, ya que en un territorio manufacturero hay un conjunto de pequeñas y medianas empresas organizadas en una mezcla de "conurrencia-imitación-cooperación" (Courlet, Pecqueur, & Soulage, 1993).

3) Criterio familiar:

El área de producción se ubica dentro de la vivienda del encargado y no paga renta.

La principal característica de las unidades de observación para esta investigación, y en la que se centra la articulación de rasgos de los individuos y de los negocios con sus comportamientos es que se trate de negocios familiares, para el caso mexicano, la literatura revisada identifica que: “la transmisión del saber-hacer del negocio se da de manera familiar en un alto porcentaje, los empresarios heredan la fábrica o, aprenden de sus padres y establecen la empresa” (Correa Gómez, Boucher, & Requier-Desjardins, 2006), “el encargado interviene con su propio trabajo en la manufactura, aprendió el oficio dentro de su familia o en casa de conocidos y se considera emprendedor” (Novelo O., 2004), y, “la cercanía entre taller y vivienda permite una interacción continua entre los artesanos y sus familias” (Ancona Ricalde & Castillo Burguete, 2011).

3.2.2 Diseño de la muestra

Inicialmente, se pretendió utilizar los datos de los Censos Económicos de INEGI como el marco muestral para esta investigación, sin embargo, al identificar únicamente 51 unidades dentro del área geográfica seleccionada, se sospechaba que la población estaba sub-representada en el Censo Económico 2019. Luego de una consulta a las autoridades locales y un recorrido por el territorio, se comprobó que los datos de INEGI no podían utilizarse como marco muestral. Con base en lo anterior, se determinó realizar una muestra a conveniencia para intentar capturar el total unidades de población en el territorio funcional, que, de acuerdo con la información preliminar, superaba los 60 casos observables.



El tamaño de la muestra se determinó por medio del Poder Estadístico, que según las estimaciones de Cohen (1992, pág. 158), requieren de conocer cuál es el tamaño del efecto en la correlación de las variables de interés. Para ello, fue necesario consultar una veintena de estudios que, bajo el Enfoque de Sistemas, utilizaron variables similares a las de esta investigación.

En la tabla 1 se presentan algunos coeficientes de correlación, según reportan los estudios referidos en esa tabla. Entre las dificultades de comparar los grados de correlación de estudios distintos es que, además de estar calculados con métodos diferentes, en algunos estudios no se especifican los parámetros utilizados para su cálculo. Por ello, fue necesario recurrir a índices de aproximación para definir el tamaño del efecto, entre ellos el de Murphy, Myors, & Wolach (2014, pág. 42) , y el de Cohen (1992).

Tabla 1. Tamaños de efecto para coeficientes de correlación obtenidos con métodos distintos. Elaboración propia con datos de terceros.

Estudio	VARIABLES CORRELACIONADAS	Coeficiente de correlación	Donde	Tamaño del efecto
Danes, et al. (2009a).	Género del propietario, éxito percibido del negocio.	0.172	p < 0.05	Mediano
Olson, et al. (2003).	Género de la encargada, ingresos del negocio familiar.	-0.435	p < 0.10	Grande
Wang, et al. (2018)	Edad del emprendedor(a), desempeño subjetivo	0.570	p < 0.05	Grande
Danes, et al. (2009b).	Capital humano de negocios de mujeres, resiliencia de la firma familiar.	0.362	p < 0.001	Mediano

A partir de estudios que usaban las mismas variables de interés, se determinó al tamaño de efecto de correlación como mediano. Por lo que, de acuerdo con la estimación antes mencionada, para una investigación que pretenda realizar análisis de datos con 3 variables independientes, un Poder Estadístico = 0.80, una significancia $\alpha = .05$ y un tamaño de efecto mediano, se requiere que la muestra observe un mínimo de 76 casos.

3.2.3 Estrategia de la investigación

Con base en los objetivos de esta investigación, que son explicar la relación de la sustentabilidad del negocio familiar con características de las personas encargadas y tratar de identificar los efectos de la *Interfaz Familia-Negocio*, la aplicación de una encuesta cara a cara adquiere un valor estratégico para obtener información significativa y suficiente, y así cumplir con el propósito de la investigación.



Otra razón para optar por aplicación presencial de los cuestionarios es que, junto con los recorridos en campo, se obtiene información adicional que se registra en el diario de campo, y que se puede consultar posteriormente para aclarar alguna discrepancia en los datos registrados por el instrumento. Lo anterior concuerda con recomendaciones usuales en investigación social, por ejemplo: “en una encuesta en hogares, se pueden registrar las características del vecindario, de la unidad de vivienda, etcétera. También se pueden anotar características del informante o sobre la calidad de las interacciones con los informantes” (Babbie & Roberts, 2018, pág. 230).

De acuerdo con Cea D’ancona (2001), cuando se utiliza una encuesta como estrategia de investigación, se puede conseguir una elevada fiabilidad con base en la estandarización de las respuestas y en la claridad de las preguntas, además de que la modalidad de encuesta “cara a cara” eleva la calidad y el porcentaje de respuesta.

3.2.4 Recolección de datos y actividades en campo

Para esta investigación se recolectaron 77 cuestionarios entre el 6 de septiembre y el 3 de octubre de 2021 por medio de una encuesta a negocios familiares de San Luis Amatlán, que cumplieron con los criterios descritos arriba.

Por razones éticas, se estableció un primer contacto con las autoridades locales de la cabecera municipal, sin embargo, derivado de un conflicto político-electoral la sede del ayuntamiento se encontraba clausurada y sellada con avisos judiciales. Debido a esta situación, el poder constitucional municipal se trasladó a la localidad de Sitio del Palmar, que por su distancia y por no formar parte del territorio estudiado, no fue incluido en este estudio, lo que supuso una dificultad para la etapa de levantamiento de datos. Se contactó a los agentes municipales y de policía de las localidades incluidas en este estudio, que además cumplieron con el rol de informantes clave para identificar negocios familiares en sus localidades respectivas.

Una segunda salvaguarda ética consistió en que, previo a la solicitud de información, a cada una de las personas entrevistadas se les informó del uso y tratamiento de los datos que se compartirían, el tipo de estudio que se elaboraba y los cuidados que se tienen para proteger su identidad y sus datos personales. A fin de cumplir con estándares de buenas prácticas en investigación social.



Para las visitas a negocios y hogares, se siguieron los protocolos establecidos por la autoridad sanitaria nacional, en este caso, el Lineamiento general para la mitigación y prevención de COVID-19 en la generación de Información Estadística y Geográfica publicados por la Comisión Federal para la Protección de Riesgos Sanitarios (COFEPRIS, 2020). Además de que se estableció una coordinación cercana con las autoridades locales y se atendieron sus recomendaciones.

3.3 Características de la muestra

La muestra se compuso de 77 negocios familiares ubicados en la cabecera municipal de San Luis Amatlán y otras cuatro localidades dentro del territorio comercial de Miahuatlán de Porfirio Díaz, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 2. Resumen de casos encuestados, por localidad.

Localidad		Frecuencia	
Cabecera Municipal	Primera sección	(25)	50
	Segunda sección	(12)	
	Tercera sección	(13)	
San Isidro Guishe			12
Lachiguizo			10
Logoche			2
Rancho Viejo			3
Total de negocios familiares			77

En la encuesta se recogen 50 negocios de producción de mezcal, 19 que elaboran cestería de palma, 4 de alimentos y 4 más que se dedican a otro tipo de producción artesanal. Los 77 casos observados realizan sus actividades de producción y venta en algún espacio dentro del terreno de la vivienda.

3.4 Instrumento de recolección de datos

3.4.1 Diseño del cuestionario

El cuestionario tuvo por objeto recoger información de tipo cuantitativa, organizada en 3 variables independientes, 1 variable dependiente y 2 variables mediadoras. En la tabla 3 se identifican los componentes que integran las variables a medir y se establecen sus indicadores respectivos.

Tabla 3. Operacionalización de las variables en el instrumento.

Variable	Dimensión	Indicador(es)
Edad	Edad	Número de años



Género	Género	Sexo de la persona encargada
		Tiempo que la persona encargada del negocio dedica a tareas domésticas
		Tiempo que la persona encargada del negocio dedica a cuidados familiares y de estudiantes con aprendizaje en casa
Experiencia	Experiencia	Tiempo que la persona ha estado encargada del negocio
Comportamiento ambiental en el trabajo	Ecoiniciativa	Actividades individuales por iniciativa propia para mejorar las prácticas ambientales en el trabajo
	Ecoayuda	Ayuda voluntaria a los compañeros para solucionar la preocupación por el ambiente en el trabajo
	Motivos pro-sociales del comportamiento ambiental	Nivel con el que la persona valora la importancia social de su comportamiento ambiental en el trabajo
Participación comunitaria	Apoyo de la comunidad al negocio	Frecuencia reportada con la que el negocio recibe apoyo de la comunidad
	Apoyo del negocio a la comunidad	Frecuencia reportada con la que el negocio apoya a la comunidad
Sustentabilidad del negocio familiar	Meta familiar financiera	Grado en que la persona encargada percibe que el negocio es una fuente de ingresos viable
	Forma de vida	Grado en que la persona percibe que el negocio es viable en el largo plazo
	Meta empresarial financiera	Grado en que la persona percibe que el negocio es sustentable financieramente
	Meta empresarial no-financiera	Grado en que la persona percibe que el negocio cumple con sus metas no-financieras

La primera sección identifica al negocio y sirve para determinar su inclusión en la población con base en los criterios antes definidos.

La segunda sección obtiene información sobre características individuales del encargado o dueño del negocio, específicamente su edad, género y experiencia que corresponden a las 3 variables independientes.

La tercera sección corresponde al constructo denominado Interfaz Familia-Negocio y consta de dos partes. En la primera parte se hacen preguntas respecto de la primera de las variables mediadoras, *Comportamiento ambiental en el trabajo*, para que el entrevistado identifique cuales de las actividades aceptadas por la literatura lleva a cabo y califique los motivos que tiene para realizarlas, en razón de su importancia social. La segunda parte de esa sección contiene siete preguntas relativas a la frecuencia con la que el negocio apoya o recibe apoyo de la comunidad, lo que constituye la segunda de las variables mediadoras, *Participación comunitaria*.



La cuarta, y última, sección del cuestionario contiene preguntas relativas a la sustentabilidad del negocio familiar en 4 dimensiones que recogen la percepción del trabajador sobre metas subjetivas para el sistema familiar y el sistema empresarial.

A manera de resumen, el instrumento para la recolección de información es un cuestionario organizado en cuatro secciones, con 46 preguntas cerradas relativas a las variables de interés.

3.4.2 Confiabilidad del instrumento de recolección

Debido a las condiciones de emergencia sanitaria no fue posible hacer un levantamiento de por lo menos los 30 casos necesarios para realizar una prueba piloto y validar así el instrumento, por lo que se decidió realizar la prueba de confiabilidad mediante juicio de expertos, siguiendo el método presentado por Bernal-García, et al (2020). Para ello se conformó una muestra por intencionalidad con especialistas que tuvieran por lo menos ocho años de experiencia de trabajo con negocios de producción artesanal en las regiones de Oaxaca. Los jueces se desempeñan profesionalmente como académicos, líderes de organizaciones de artesanos y consultores de negocios especializados en pymes. Se solicitó la participación de 10 especialistas a quienes se les envió el día 23 de mayo, vía correo electrónico, una invitación para contestar un formulario electrónico de evaluación; se recibieron 6 respuestas voluntarias entre el 28 de mayo y el 8 de junio.

Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente Kappa de Fleiss (2003), una medida estadística para determinar el grado de acuerdo entre los juicios de 6 evaluadores, sin embargo, como se explica más adelante, este método no fue del todo exitoso.

Los evaluadores juzgaron si el instrumento era deficiente, aceptable, bueno o excelente respecto a la cantidad de las preguntas, su claridad, relevancia y pertinencia, y si las respuestas eran coherentes con lo que se preguntaba. Los 6 evaluadores voluntarios dieron una calificación a los 20 atributos contenidos en el formulario electrónico. Cada evaluador realizó su juicio del instrumento en distinto lugar y de forma independiente y no pudo influenciar los juicios del resto de los especialistas. Cuando calificaban cada uno de los atributos del instrumento, los especialistas solo podían seleccionar una de cuatro categorías: “deficiente”, “aceptable”, “bueno” y “excelente”. El coeficiente Kappa de Fleiss mostró resultados no concluyentes entre los juicios de los evaluadores, $\kappa = -.034$ (95% IC, $-.115$ a $.046$),



además que el p-valor fue mayor al .05, por lo que se considera que los resultados no son estadísticamente significativos. En la tabla 4 se muestran los resultados completos de este análisis.

Tabla 4. Coeficiente de Kappa de Fleiss por juicio de evaluadores independientes. Elaboración propia.

Acuerdo	Kappa	Asintótica			95% de intervalo de confianza asintótico	
		Error estándar	Z	P-valor	Límite inferior	Límite superior
Global	-0.034	0.041	-0.838	0.402	-0.115	0.046
Sección 2, Capital Humano	-0.033	0.084	-0.393	0.694	-0.197	0.131
Sección 3, Interfaz Familia-Negocio	-0.048	0.058	-0.828	0.408	-0.162	0.066
Sección 4, Sustentabilidad del N. Familiar	-0.120	0.086	-1.391	0.164	-0.288	0.049

Con base en los resultados anteriores, se realizó un segundo análisis de concordancia entre los evaluadores, esta vez utilizando el coeficiente de Kappa de Cohen (Cohen, 1960). Aunque el resultado global fue idéntico al del primer análisis, la fórmula para obtener esta medida, $\kappa = \frac{\Pr(a) - \Pr(e)}{1 - \Pr(e)}$, toma en cuenta tanto la probabilidad hipotética de acuerdos al azar, $\Pr(e)$, como la proporción de acuerdo real observado entre los evaluadores, $\Pr(a)$; siendo este segundo indicador útil para cumplir con el propósito de este análisis de confiabilidad. En la tabla 5 se presentan las proporciones de acuerdo real observado para cada uno de los atributos.

Tabla 5. Proporción de acuerdo entre evaluadores y su interpretación, por atributo evaluado. Elaboración propia.

Atributos evaluados	Proporción de acuerdo real observado entre evaluadores, $\Pr(a)$.		Interpretación
Sección 2, Capital Humano			
Suficiencia	0.4000		Acuerdo débil, requiere revisión
Claridad	0.6667		Acuerdo moderado, no requiere revisión
Pertinencia	0.2667		Acuerdo mínimo, requiere revisión
Relevancia	0.2667		Acuerdo mínimo, requiere revisión
Coherencia	0.2667		Acuerdo mínimo, requiere revisión
Sección 3 parte 1, Interfaz Familia-Negocio			
Suficiencia	0.4667		Acuerdo débil, requiere revisión
Claridad	0.2000		Acuerdo mínimo, requiere revisión
Pertinencia	0.6667		Acuerdo moderado, no requiere revisión
Relevancia	0.4000		Acuerdo débil, requiere revisión
Coherencia	1.0000		Acuerdo casi perfecto, no requiere revisión
Sección 3 parte 2, Interfaz Familia-Negocio			
Suficiencia	0.4667		Acuerdo débil, requiere revisión
Claridad	0.4667		Acuerdo débil, requiere revisión
Pertinencia	0.6667		Acuerdo moderado, no requiere revisión



Relevancia	0.6667	Acuerdo moderado, no requiere revisión
Coherencia	0.2667	Acuerdo mínimo, requiere revisión
Sección 4, Sustentabilidad del negocio familiar		
Suficiencia	0.4667	Acuerdo débil, requiere revisión
Claridad	0.6667	Acuerdo moderado, no requiere revisión
Pertinencia	0.6667	Acuerdo moderado, no requiere revisión
Relevancia	0.4000	Acuerdo débil, requiere revisión
Coherencia	0.2000	Acuerdo mínimo, requiere revisión

Los acuerdos observados se interpretaron de acuerdo con las recomendaciones de McHugh (2012), según las cuales, la proporción de acuerdo que va de 0.01 a 0.20 se considera débil, la que se ubica entre 0.21 y 0.40 es mínima, entre 0.41 y 0.60 es moderada, 0.61 a 0.80 fuerte, y de 0.81 a 1.00 se considera que hay acuerdo casi perfecto. Tomando en cuenta estos intervalos para cada uno de los atributos, se concluye que: la sección 2 del instrumento requiere revisarse para mejorar la pertinencia y relevancia de las preguntas y ajustar las opciones de las respuestas, la sección 3 requiere revisar el número de preguntas y mejorar su claridad, mientras que, para el caso de la sección 4 es necesario revisar que las opciones de respuestas tengan mayor coherencia con las preguntas y así mejorar la calidad de la información obtenida.

Algunos de los cambios que se realizaron al instrumento luego de la prueba de confiabilidad mediante juicio de expertos se enumeran a continuación. En la sección 2 se agregaron 4 preguntas, para mejorar la medición de la variable género y para identificar el nivel de escolaridad. En la sección 3, para la dimensión de comportamiento ambiental en el trabajo, se simplificó la redacción de las preguntas, eliminando adjetivos y frases adjetivales, y utilizando términos concretos en lugar de abstractos. Se desagregaron preguntas dobles y se hizo una pausa para evitar que el número de preguntas provocara alguna confusión en el informante. En la dimensión de participación comunitaria se adecuó el lenguaje. En la cuarta sección se modificó la redacción de las preguntas, haciéndolas más sencillas y buscando que la persona entrevistada concentrará su atención en la respuesta.

3.4.3 Tratamiento de las variables

Variables independientes

Edad. Para esta investigación, se pidió al encargado(a) que reportara su edad en años, a partir de lo cual, la variable se codificó como ordinal, para identificar si la persona encargada del negocio familiar



estudiado pertenece a cualquiera de los grupos etarios: menor de 14 años, entre 15 y 24 años, de 25 a 39 años, de 40 a 59 años y 60 años y más.

Género. Para esta investigación está definida como una variable compuesta tanto por el sexo de autoidentificación como por la participación de la persona en actividades de trabajo doméstico y de cuidado familiar, de acuerdo con estudios recientes que midieron las cargas extras que las sociedades rurales impusieron a las mujeres de 12 años y más (Vásquez, 2021). Con base en lo anterior se asignaron cuatro categorías, Varón tradicional, Varón no tradicional, Mujer no tradicional y Mujer tradicional.

Experiencia. fue registrada como el número de años que la persona tiene encargada del negocio familiar. Para calcularla, se siguió el procedimiento definido por Danes y otros (2009), mediante el cual al encargado(a) se le pidió que reportara la edad a la que se hizo cargo del negocio y esta se restó de su edad actual.

VARIABLES MEDIADORAS

La observación de la primera variable mediadora, Comportamiento Ambiental en el Trabajo, se realizó gracias a los instrumentos desarrollados por Olivier Boiral y Pascal Paillé (2013), (2012) con los que se midieron dos de sus dimensiones prácticas, ecoinnovación y ecoayuda; por otro lado, para la medición de la otra dimensión, Motivación Prosocial del Comportamiento Ambiental, se utilizaron las escalas desarrolladas por Rioux y Penner desde la teoría VBN (2001). Las tres dimensiones requirieron de 16 preguntas.

Mediante un análisis factorial por componentes principales y rotación Varimax con normalización Kaiser, con carga factorial $\geq .5$, en este análisis 12 de las preguntas (Tabla 6) se distribuyeron en 3 factores: factor 1, etiquetado como Ecoayuda; factor 2 como Ecoinnovación; y factor 3, etiquetado como Motivos prosociales. La varianza total explicada fue de 58.75, lo que indica que las preguntas miden la variable en un 58.75%. La medida K-M-O fue de 0.752, lo que indica que es un valor aceptado para realizar el análisis factorial con una esfericidad de Bartlett significativa ($\chi^2=284.56$, $p=0.000$). La fiabilidad de los componentes se determinó mediante el alfa de Cronbach que fue de 0.834 para la variable, lo que indica un 83% de consistencia interna.



Tabla 6. Análisis factorial de la variable Comportamiento Ambiental en el Trabajo.¹

	Componente			
	Ecoayuda	Ecoinnovación	Motivos prosociales	Comunalidades
CAT_EA2	.841	.001	.129	0.725
CAT_EA4	.821	.111	.118	0.700
CAT_EA1	.814	.103	.222	0.722
CAT_EA3	.733	.163	-.054	0.567
CAT_EI3	-.005	.794	-.097	0.640
CAT_MS4	.052	.789	.045	0.627
CAT_EI4	.230	.576	.296	0.473
CAT_EI2	.209	.493	.176	0.318
CAT_MS7	-.059	.014	.808	0.656
CAT_MS5	.315	.031	.696	0.584
CAT_MS6	.394	.201	.598	0.553
CAT_MS3	-.069	.455	.523	0.485
% de varianza	25.540	17.716	16.497	
% varianza total explicada				58.754
Alfa de Cronbach para la variable				0.834
KMO				0.752
Prueba de esfericidad de Bartlett		284.56	gl= 66	p=.000
Método de extracción: análisis de componentes principales.				
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.				
¹ La rotación ha convergido en 5 iteraciones.				

La otra de las variables mediadoras, Participación Comunitaria consistió de 7 preguntas, de acuerdo a la propuesta de Fitzgerald y otros (2010), distribuidas en dos dimensiones: apoyo de la comunidad al negocio y apoyo del negocio a la comunidad. La primera dimensión, que va de la comunidad hacia el negocio familiar, identifica si el negocio familiar ha recibido de instituciones de la comunidad o de otros negocios algún apoyo para iniciar o continuar con las actividades de su negocio. La otra dimensión, que va del negocio familiar hacia la comunidad, registra si la persona encargada ha cooperado, en nombre del negocio familiar, con las festividades, el mejoramiento y el cuidado de la comunidad.

De acuerdo con el análisis factorial, 5 de las 7 preguntas se distribuyeron en 2 factores: factor 1, apoyo del negocio a la comunidad y factor 2, apoyo de la comunidad al negocio. La varianza total explicada fue de 65.01, La medida K-M-O fue de 0.520, y la prueba de esfericidad de Bartlett fue significativa ($\chi^2=56.80$, $p=0.000$). La fiabilidad de la escala se determinó con el alfa de Cronbach que fue de 0.559, lo que indica un 56% de consistencia interna para la variable. La tabla 7 detalla los resultados.



Aunque el valor del alfa de Cronbach, como medida de fiabilidad, suele considerarse apropiado cuando se ubica entre 0.70 y 0.99, en investigaciones sobre comportamiento organizacional se reporta que esto puede tratarse de un coeficiente inflado; Kopalle & Lehmann estiman que, si de durante el proceso de desarrollo de un instrumento con un número N de ítems, se eliminan los ítems de menor correlación, hasta quedarse con una escala de los ítems más correlacionados k , un instrumento con un alfa reportado de 0.7 podría tener un alfa verdadero $\alpha_t=0.569$, lo que “advierte en contra de tener un conjunto de medidas idiosincráticas basadas puramente en generar un alfa de alto valor” (Kopalle & Lehmann, 1997). Por otro lado, en un estudio sobre pruebas cognitivas a 494 auditores contables, Bernardi (1994) demostró que utilizar un artefacto con un alfa de Cronbach relativamente bajo no necesariamente produce resultados cuestionables, siempre y cuando la muestra sea muy homogénea.

Tabla 7. Análisis factorial de la variable Participación Comunitaria.²

	Componente		Comunalidades
	Apoyo del negocio a la comunidad	Apoyo de la comunidad al negocio	
PCN_NC2	.834	-.078	0.702
PCN_NC1	.723	-.044	0.525
PCN_NC4	.702	.233	0.547
PCN_CN1	-.185	.841	0.742
PCN_CN2	.253	.819	0.735
% de varianza	36.191	28.125	
% varianza total explicada			65.01
Alfa de Cronbach para la variable			0.559
KMO			0.520
Prueba de esfericidad de Bartlett	$\chi^2=56.797$	gl= 10	p=.000
Método de extracción: análisis de componentes principales.			
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.			

² La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

Variable Dependiente

Para la Sustentabilidad del Negocio Familiar, se utilizó una de las medidas probadas con estudios previos de la SFBT (Danes, et al., 2009). Se seleccionaron cuatro dimensiones relacionadas con la percepción subjetiva de logros y metas del negocio familiar, 2 relativas a la familia identificadas como meta familiar financiera y meta familiar no financiera, y 2 relativas a la empresa, meta empresarial financiera y forma de vida, que en total requirieron de 12 ítems.



Los resultados del análisis por componentes principales y rotación Varimax (que se detallan en la tabla 8), muestran que 10 preguntas se distribuyeron en 3 factores. De manera notable, las 6 preguntas relativas a las metas financieras se agruparon en el factor 1, meta financiera, que no distinguió entre lo familiar y lo empresarial. 2 preguntas se agruparon en el factor 2, identificado como forma de vida y otras 2 en el factor 3, meta familiar no financiera. La varianza total explicada da cuenta del 63.78% de la variable. La medida K-M-O fue de 0.801, y la prueba de esfericidad de Bartlett fue significativa ($\chi^2=233.950$, $p=0.000$). El alfa de Cronbach fue de 0.815, que indica un 81% de consistencia interna para la variable.

Tabla 8. Matriz de componente rotado para la variable Sustentabilidad del Negocio Familiar.¹

	Componente			Comunalidades
	Meta financiera	Forma de vida	Meta familiar no financiera	
SNF_MFF2	.814	.269	.048	0.737
SNF_MFF1	.747	.030	-.097	0.568
SNF_MFF3	.711	.152	.172	0.558
SNF_MEF2	.694	.264	.206	0.594
SNF_MEF1	.622	-.143	.500	0.657
SNF_MEF3	.610	.378	-.176	0.547
SNF_MEN3	.032	.875	.029	0.768
SNF_MEN2	.438	.663	.035	0.632
SNF_MFN1	-.065	.021	.834	0.699
SNF_MFN3	.251	.513	.544	0.622
% de varianza	32.725	17.719	13.339	
% varianza total explicada				63.784
KMO				0.801
Alfa de Cronbach para la variable				.815
Prueba de esfericidad de Bartlett		$\chi^2=233.950$	gl= 45	p=.000
Método de extracción: análisis de componentes principales.				
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.				
¹ La rotación ha convergido en 5 iteraciones.				



4. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Estadísticos descriptivos de la muestra

En la encuesta se recogen 50 negocios de producción de mezcal, 19 que elaboran cestería de palma, 4 de alimentos y 4 más que se dedican a otro tipo de producción artesanal. Los 77 casos analizados realizan sus actividades de producción y venta en algún espacio dentro del terreno de la vivienda. Algunos de los negocios familiares de producción mezcalera utilizan instalaciones de terceros para la destilación de la bebida, en un intercambio que denominan “alquiler de palenque”, que, de acuerdo con la costumbre local se paga con “media carga” del producto destilado, o aproximadamente 20 litros; de los 13 respondientes que reportaron esta situación, se tuvo cuidado de verificar que el palenque “alquilado” perteneciera a un miembro de la familia extendida. Una situación similar ocurre con los negocios de cestería de palma, pues en dos de los casos registrados, acuden a mercados públicos una semana de cada mes para realizar el expendio y venta de sus productos.

En términos del personal ocupado, 70 de los negocios ocupan menos de 10 personas a lo largo del año, y 7 ocupan más de 10 empleados; en la ilustración 4 se hace esa representación.



Ilustración 3. Mapa de árbol de negocios familiares según giro y personal ocupado.



Se obtuvieron los siguientes datos respecto de las y los encargados de los negocios: su edad promedio es de 49.9 años, tienen una media de experiencia en el giro del negocio de 37.5 años y de 21.9 años como encargados, este último indicador es el utilizado para medir la variable experiencia.

Respecto del nivel de escolaridad, el rango va de personas que no tuvieron educación formal a personas con grado universitario terminado, la media es 7.1 años (segundo de secundaria) y el 88.3% de las personas encuestadas no completaron el nivel medio o bachillerato, que, para países de ingresos medios como México, se considera el umbral educativo de incidencia en la actividad empresarial. En la tabla 9 se describen los valores mínimos y máximos, así como la media y desviación estándar.

Tabla 9. Edad, experiencia y escolaridad de las personas encargadas, en años.

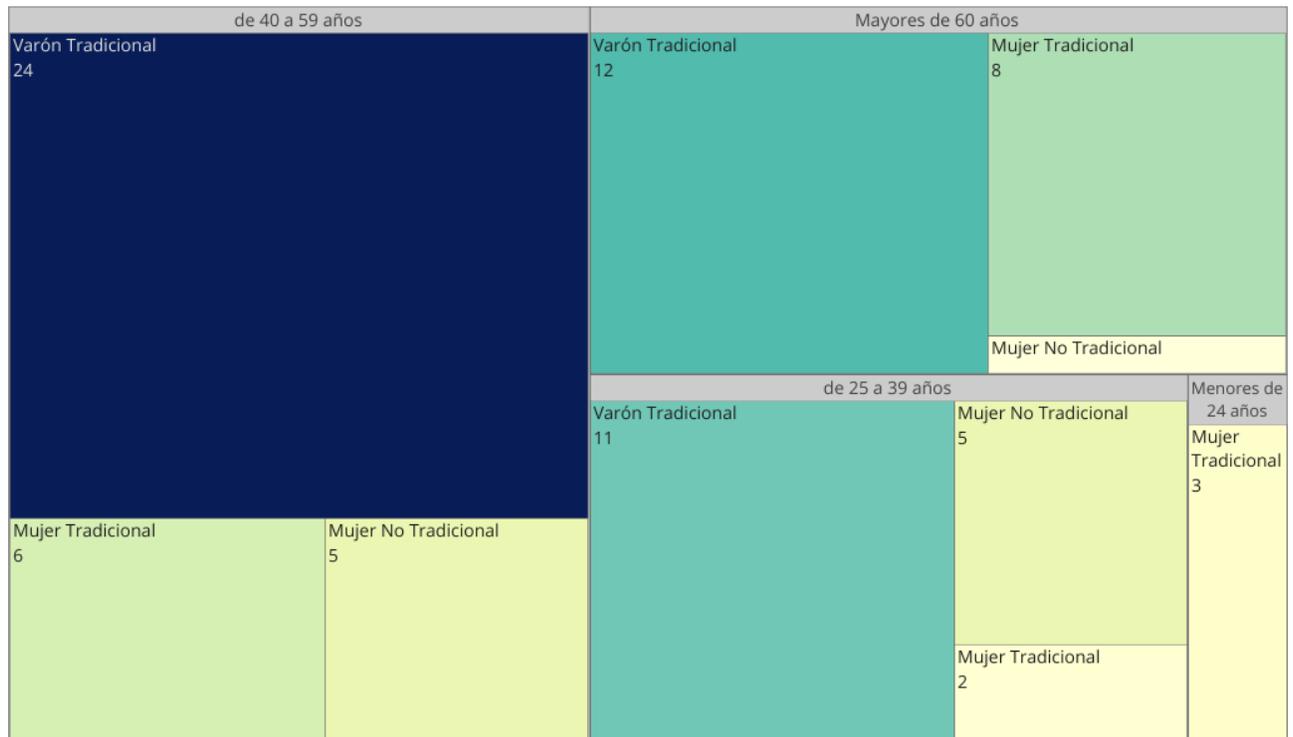
	Mínimo	Máximo	Media	D. E.
Edad	21	88	49.87	16.09
Experiencia en el giro del negocio	6	72	37.45	16.278
Experiencia a cargo del negocio familiar	0	68	21.87	16.583
Escolaridad acumulada	0	16	7.13	3.381

Respecto del género –dado que para esta investigación está definida como una variable compuesta tanto por el sexo de autoidentificación como por elementos de orden social–, quedó entendido como rol de género, de acuerdo con la participación de la persona en actividades de trabajo doméstico y de cuidados familiares. Para el caso de los 47 respondientes que se autoidentificaron como hombres, en los datos reportados no se hallaron diferencias significativas derivadas de su reporte de trabajo doméstico y cuidados, por lo que el rol que se asignó a todos los casos de ese subconjunto quedó como “varón tradicional”. Entre las 30 personas autoidentificadas como mujeres, se notó una diferencia entre aquellas que tienen una carga de trabajo doméstico y cuidados familiares de 8 horas diarias o más y las que no. Con base en esa diferencia, se identificó en la muestra los roles de género de “mujer



tradicional” para 19 de los casos y “mujer no-tradicional” en 11 casos. En la ilustración 5 se representa la edad y el rol de género de los(as) encargados(as) de los negocios encuestados.

Ilustración 4. Mapa de árbol de las y los encargados de negocios según grupo de edad y rol de género.



4.2 Estadísticos de relación entre variables

4.2.1 Análisis estadísticos de correlación entre variables.

Para comprobar si existen relaciones entre las seis variables, se realizó un análisis de correlación bivariada de Pearson cuyos resultados se muestran en la tabla 10.



Tabla 10. Correlaciones entre variables. En negritas se señalan las relaciones significativas entre las variables de interés.

	1	2	3	4	5	6
1. Edad (grupos)	1					
2. Género	-0.060+	1				
3. Experiencia	0.742**	0.293**	1			
4. Comportamiento ambiental en el trabajo	0.155+	0.150+	0.131+	1		
5. Participación comunitaria	0.199+	0.059+	0.277*	0.332**	1	
6. Sustentabilidad del negocio familiar	0.079+	0.006+	0.094+	0.371**	0.326**	1

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral); **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral); +. La correlación no es significativa ($p > 0.05$).

Respecto de aquellas hipótesis de trabajo con las que se pretende predecir la variable resultado con base en las variables independientes, si se tienen en cuenta los resultados del análisis de correlación, la hipótesis **H1**, *Hay una relación significativa entre la edad de los encargados y la sustentabilidad del negocio familiar*, no se soporta a nivel de las variables, pues los valores ($r=.079$, $p=.499$) así lo indican. Con los valores obtenidos para la relación entre las variables Género y Sustentabilidad ($r=.006$, $p=.958$) se rechaza también la hipótesis **H2**, *El género del encargado(a) se relaciona significativamente con la sustentabilidad del negocio familiar*. A su vez, el nivel de relación entre las variables Experiencia y Sustentabilidad ($r=.094$, $p=.417$), no permite aceptar la hipótesis **H3**, *Existe una relación positiva y significativa entre la experiencia de la persona encargada y la sustentabilidad del negocio familiar*.

De las seis hipótesis de trabajo para las relaciones entre las variables independientes y mediadoras, solo **H7**, *El género del encargado(a) no se relaciona con la participación comunitaria* ($r=.059$, $p=.607$), y **H9**, *Existe una relación positiva y significativa entre la experiencia y el nivel de participación comunitaria reportada* ($r=.277$, $p=.015$) tuvieron soporte empírico a nivel de las variables independientes y las intermedias.

Para **H4**, *Hay una asociación negativa y significativa entre la edad de los encargados y el comportamiento ambiental en el trabajo*; **H5**, *La edad del encargado(a) se relaciona*



significativamente con la participación comunitaria del negocio familiar; H6, Las encargadas mujeres reportan un nivel más elevado de comportamiento ambiental en el trabajo que los varones; y H8, Las personas de menor experiencia reportan niveles más altos de comportamiento ambiental en el trabajo no existe correlación entre las variables que permitan su aceptación.

Para las variables intermedias, que representan el constructo Interfaz Familia-Negocio, se propusieron dos hipótesis para explicar su relación con la variable resultado. **H10**, *Hay una relación positiva entre comportamiento ambiental en el trabajo y la percepción de sustentabilidad en el negocio familiar; y H11, Existe una relación positiva entre participación comunitaria del negocio y la percepción de sustentabilidad del negocio familiar.* Se encontraron relaciones positivas y significativas entre las variables comportamiento ambiental en el trabajo y sustentabilidad del negocio familiar ($r=.371$, $p=0.001$), y entre participación comunitaria y sustentabilidad del negocio familiar ($r=.326$, $p=.004$), por lo que ambas hipótesis se aceptan.

Luego de verificar la correlación entre las variables de interés, se realizaron análisis de regresión entre las variables correlacionadas para medir los efectos que se ejercían. Los resultados se resumen en la tabla 11.

A un nivel de confianza del 95%, en la regresión lineal entre Experiencia y Participación comunitaria, se encontró que Experiencia afecta a Participación comunitaria ($\beta=0.277$) y lo hace de manera significativa ($F=6.224$, $p=0.015$). No se encontraron problemas de colinealidad entre los residuos ($DW=1.740$) o dimensiones ($FIV=1.000$), el modelo explica la forma de vida en un 7.7% ($R^2=0.077$); lo que confirma la hipótesis **H9**.

En la regresión lineal entre Comportamiento Ambiental en el Trabajo (CAT) y Sustentabilidad del Negocio Familiar (SNF) se encontró que, al 95% de nivel de confianza, CAT influye significativamente en SNF ($\beta=0.361$, $F=11.227$, $p=0.001$). No se encontraron problemas de



colinealidad entre los residuos ($DW=1.460$) o dimensiones ($FIV=1.000$), este modelo explica SNF en un 13.0% ($R^2=0.130$); y se confirma la hipótesis **H10**.

Para la relación Participación Comunitaria (PC) y Sustentabilidad del Negocio Familiar (SNF), el análisis de regresión lineal de 95% de nivel de confianza halló que PC tiene un efecto sobre SNF ($\beta=0.324$) y este es significativo ($F=8.824$, $p=0.004$). El modelo explica la SNF en un 10.5% ($R^2=0.105$) sin que se encontrara colinealidad entre residuos ($DW=1.734$) o dimensiones ($FIV=1.000$). Estos resultados confirman la hipótesis **H11**.

Tabla 11. Resumen de los resultados del análisis de regresión para las variables correlacionadas.

PREDICTORES	MODELO				ANOVA		COEFICIENTES			VARIABLES DEPENDIENTES
	R^2	R	EE	D-W	F	β estandarizado	D.E.	Sig.	FIV	
1 (Constante)							0.101	0.000		
Experiencia	0.077	0.277	0.535	1.740	6.224	0.277	0.004	0.015	1.000	Participación comunitaria
2 (Constante)							0.425	0.000		
Comportamiento ambiental en el trabajo	0.130	.361	0.513	1.460	11.227	0.361	0.108	0.001	1.000	Sustentabilidad del negocio familiar
3 (Constante)							0.260	0.000		
Participación comunitaria	0.105	0.324	0.520	1.734	8.824	0.324	0.108	0.004	1.000	Sustentabilidad del negocio familiar



4.2.2 Análisis estadísticos entre las dimensiones de las variables.

En virtud de que se logró identificar correlaciones significativas entre las variables de interés en solamente 3 de las 12 relaciones que se utilizaron para construir las hipótesis de trabajo, y dado que se utilizaron constructos multidimensionales para las variables dependiente y mediadoras, se decidió indagar si había correlaciones al nivel de las dimensiones que componen las variables. De las 39 posibles relaciones entre dimensiones, se encontraron correlaciones significativas para 9 de ellas, como se describe en la ilustración 6.

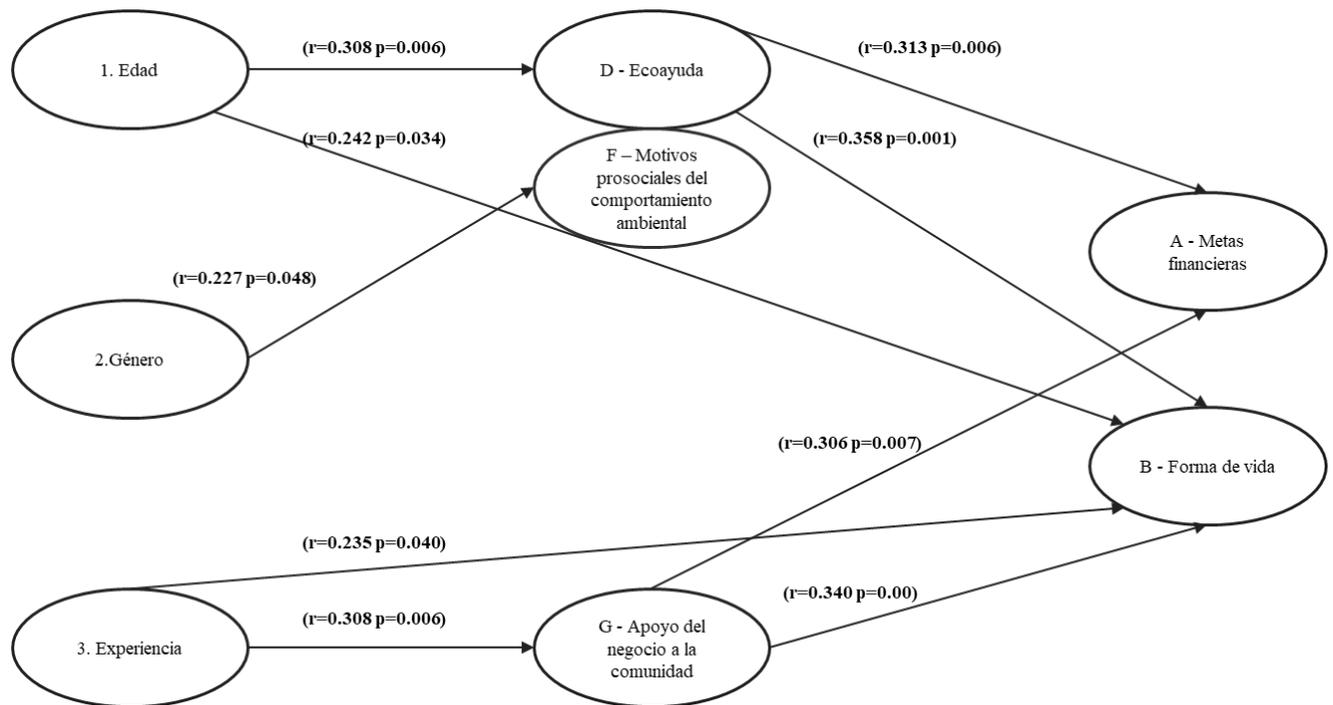


Ilustración 5. Correlaciones estadísticamente significativas (9) entre las dimensiones de las variables.

En el siguiente se resume la aceptación o rechazo de las hipótesis de trabajo.

Tabla 12. Resumen de las hipótesis y su aceptación.

Hipótesis	Resultado
-----------	-----------



H1 , <i>Hay una relación significativa entre la edad de los encargados y la sustentabilidad del negocio familiar.</i>	Se rechaza
H2 , <i>El género del encargado(a) se relaciona significativamente con la sustentabilidad del negocio familiar.</i>	Se rechaza
H3 , <i>Existe una relación positiva y significativa entre la experiencia de la persona encargada y la sustentabilidad del negocio familiar.</i>	Se rechaza
H4 , <i>Hay una asociación negativa y significativa entre la edad de los encargados y el comportamiento ambiental en el trabajo.</i>	Se rechaza
H5 , <i>La edad del encargado(a) se relaciona significativamente con la participación comunitaria del negocio familiar.</i>	Se rechaza
H6 , <i>Las encargadas mujeres reportan un nivel más elevado de comportamiento ambiental en el trabajo que los varones.</i>	Se rechaza
H7 , <i>El género del encargado(a) no se relaciona con la participación comunitaria</i>	Se soporta
H8 , <i>Las personas de menor experiencia reportan niveles más altos de comportamiento ambiental</i>	Se rechaza
H9 , <i>Existe una relación positiva y significativa entre la experiencia y el nivel de participación comunitaria reportada</i>	Se soporta
H10 , <i>Hay una relación positiva entre comportamiento ambiental en el trabajo y la percepción de sustentabilidad en el negocio familiar</i>	Se soporta
H11 , <i>Existe una asociación positiva entre participación comunitaria del negocio y la percepción de sustentabilidad del negocio familiar</i>	Se soporta

Con base en los resultados anteriores se realizó un análisis de mediación entre dimensiones para dar soporte a la hipótesis **H12**, *La Interfaz Familia-Negocio tiene un efecto mediador en la relación entre capital humano y sustentabilidad del negocio familiar.*

4.3 Análisis de regresión lineal simple

Los análisis de regresión lineal, mostraron que se podía realizar análisis de mediación en dos modelos.

En el primero (ilustración 7) la Edad cumplía con las condiciones para ser predictor y Ecoayuda para ser mediador cuando la variable dependiente era Forma de vida.

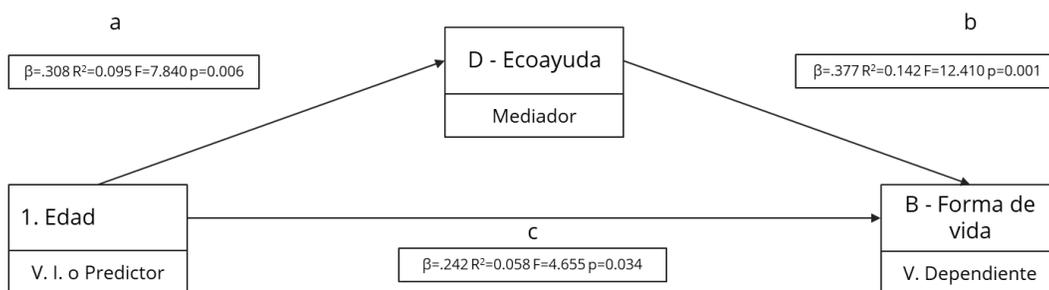


Ilustración 6. Modelo de mediación 1.

En el segundo modelo (ilustración 8), se cumplía con las condiciones para que Experiencia fuera el predictor, Apoyo del Negocio a la comunidad el mediador y Forma de vida la variable dependiente.

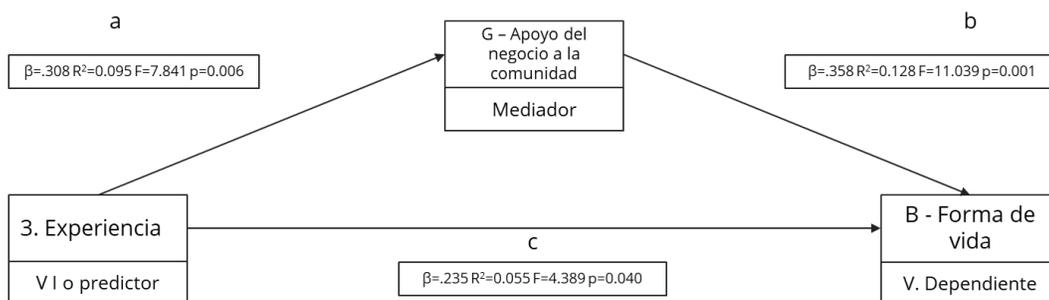


Ilustración 7. Modelo de mediación 2.

4.4 Análisis de mediación

Una vez confirmado que algunas de las dimensiones de las variables se relacionaban con otras de manera que sus efectos cumplieran con los criterios de Baron y Kenny para realizar análisis de mediación, fue posible establecer dos modelos de análisis.

En el modelo 1, para medir el efecto mediador de la variable Ecoayuda en la relación Edad y Forma de vida, se establecieron las tres ecuaciones del método propuesto por Baron y Kenny y se realizó el análisis mediante el programa SPSS. En la ecuación (1), que es una regresión de la variable mediadora sobre la variable independiente se obtuvieron los siguientes resultados, $\beta_1 = .308$, $R^2 = 0.095$, $F = 7.840$, $p = 0.006$; En la ecuación (2) que mide el efecto directo de la variable independiente sobre la



dependiente, el resultado fue $\beta_2=0.242$ $R^2=0.058$ $F=4.655$ $p=0.034$; en la ecuación (3), que mide el efecto de Edad sobre Forma de Vida cuando Ecoayuda media en esa relación, el resultado fue $\beta=0.3076$ $R^2=0.1595$ $F=7.0195$ $p=0.0016$. Los resultados de este análisis se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 13. Análisis de mediación para el modelo 1, Ecoayuda en la relación Edad y Forma de vida.

Ruta	Variables involucradas			Resultados de la ecuación
	V. Independiente	V. Mediadora	V. Dependiente	
a	Edad	Ecoayuda		(1) $\beta_1=0.308$, $R^2=0.095$, $F=7.840$, $p=0.0006$
b		Ecoayuda	Forma de Vida	$\beta_3=0.377$ $R^2=0.142$ $F=12.410$ $p=0.001$
c	Edad		Forma de vida	(2) $\beta_2=0.242$, $R^2=0.058$, $F=4.655$, $p=0.034$
Mediación	Edad	Ecoayuda	Forma de vida	(3) $\beta=0.3076$, $R^2=0.1595$, $F=7.0195$ $p=0.0016$

Siguiendo los criterios establecidos por Baron y Kenny, se mostró que 1) la edad afecta positiva y significativamente a Ecoayuda (ruta a), y se cumple esa condición; 2) la edad afecta directamente de manera positiva y significativa a la Forma de vida (ruta c), y se cumple con la condición 2; Ecoayuda afecta de manera positiva y significativa a Forma de vida (ruta b), por lo que se cumple la condición 3. Utilizando la sintaxis MEDIANE para SPSS, que sigue el método *bootstrapping* propuesto por Preacher y Hayes (2004), los resultados del efecto indirecto, fueron de 0.0819 (Con una desviación del error de 0.0384, y un intervalo de confianza que va de LICm=0.0147 a LICM=0.1650) lo que indica que Ecoayuda tiene un efecto mediador de 8.2%.

Se utilizó el mismo procedimiento para determinar el efecto mediador de Apoyo del negocio a la comunidad en el modelo 2. Para la ecuación (1) se obtuvieron los siguientes resultados, $\beta_1=0.308$ $R^2=0.095$ $F=7.841$ $p=0.006$; El efecto directo de Experiencia sobre Forma de Vida en la ecuación (2) fue de $\beta_2=0.235$ $R^2=0.055$ $F=4.389$ $p=0.040$; en la ecuación (3), que mide el efecto de Experiencia sobre Forma de Vida cuando hay mediación, el resultado fue $\beta=0.3815$ $R^2=0.1455$ $F=6.3025$ $p=0.0030$. Los resultados de este análisis se resumen en la siguiente tabla.



Tabla 14. Análisis de mediación para el modelo 2, Apoyo del negocio a la comunidad en la relación Experiencia y Forma de vida.

Ruta	Variables involucradas			Resultados de la ecuación
	V. Independiente	V. Mediadora	V. Dependiente	
a	Experiencia	Apoyo del negocio a la comunidad		(1) $\beta_1=0.308$, $R^2=0.095$, $F=7.841$, $p=0.0006$
b		Apoyo del negocio a la comunidad	Forma de Vida	$\beta_3=0.358$ $R^2=0.128$ $F=11.039$ $p=0.001$
c	Experiencia		Forma de vida	(2) $\beta_2=0.235$, $R^2=0.055$, $F=4.389$, $p=0.040$
Mediación	Experiencia	Apoyo del negocio a la comunidad	Forma de vida	(3) $\beta=0.3076$, $R^2=0.1595$, $F=7.0195$ $p=0.0016$

Se verificó que se cumplieran las tres condiciones necesarias al tener efectos positivos y significativos en las rutas “a”, “b”, y “c”, y así cumplir con los criterios de Baron y Kenny. Luego, al medir con el método Preacher y Hayes (utilizando MEDIANTE para SPSS), se encontró que Apoyo del negocio a la comunidad tiene un efecto mediador en la relación del 0.3% (Coeficiente=0.0038, DE=0.0023, y LICm=0.0002, LICM=0.0088).

Los resultados del análisis de mediación –a pesar de los efectos relativamente bajos que se identifican– dan soporte a la hipótesis **H12**, *La Interfaz Familia-Negocio tiene un efecto mediador en la relación entre capital humano y sustentabilidad del negocio familiar*, en su carácter como proposición exploratoria de investigación.



4.5 Análisis de conglomerados

Para cumplir con el objetivo de tener una tipología de los negocios familiares de acuerdo con las características individuales de los encargados, se realizó un análisis de conglomerados por K-medias, este método es comúnmente utilizado para agrupar los datos observados en conjuntos con características similares para poder llevar a cabo análisis posteriores.

La variable utilizada para agrupar las observaciones fue Comportamiento ambiental en el trabajo. Lo que obedeció, por un lado, a una razón de tipo teórico, ya que, de acuerdo con la literatura de la SFBT, los indicadores de la Interfaz Familia-Negocio capturan mejor las dinámicas y las relaciones de interdependencia que afectan los logros del negocio familiar (Fitzgerald, Haynes, Schrank, & Danes, 2010), y por el otro, a que, de las dos variables observadas de ese constructo en este trabajo, fue la que mejor se relacionó con las otras variables del modelo (véase la ilustración 4).

Como paso previo, se realizó un análisis jerárquico de conglomerados utilizando 14 de los factores de la variable Comportamiento ambiental en el trabajo, lo que identificó en 4 el número óptimo de conglomerados con una distancia euclídea menor a 10.

Una vez realizada la agrupación por K-medias, la partición final de los clústeres quedó como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 15. Partición final de los clústeres.

	Casos observados	Distancia promedio del centroide	Distancia máxima del centroide
Clúster 1	22	2.27	4.18
Clúster 2	13	2.79	4.70
Clúster 3	19	3.00	5.07
Clúster 4	23	2.90	4.19

Algunos hallazgos de acuerdo con los estadísticos descriptivos obtenidos de cruzar el clúster de pertenencia con las características de los encargados de los negocios son: el clúster 2 agrupa a los encargados más jóvenes y de mayor escolaridad promedio, el clúster 4 a los encargados de mayor



edad y menor escolaridad, en el clúster 1 se encuentran los encargados de mayor experiencia aun cuando su edad promedio es de 3.5 años menos que los encargados del clúster 4.

De acuerdo con el giro de negocio, los encargados agrupados en el clúster 1 se reparten entre producción de mezcal (63.6%) y cestería de palma (31.8%), los del clúster 2 son mayoritariamente mujeres que tejen palma, en el clúster 3 hay principalmente productores de mezcal, igual que en el clúster 4.

Respecto del tamaño del negocio, en los cuatro clústeres hay una proporción superior de negocios que ocupan a menos de 10 personas, aunque el clúster 1 agrupa a 4 casos de negocios con 10 o más empleados, lo que representa el porcentaje más alto observado (18.2%). Algo similar ocurre en lo relativo al tipo de clientes que atienden los negocios, los de todos los clústeres se dedican mayoritariamente a la venta a consumidores finales, excepto el clúster 3, en el que una quinta parte de los casos combina sus ventas entre consumidores finales y revendedores.

Por lo que toca a la percepción de sus logros a nivel familiar y empresarial, se puede decir que los encargados del clúster 1 son los más optimistas, seguidos por el clúster 4, luego el clúster 2; finalmente, los encargados agrupados en el clúster 3 son quienes reportan una percepción más baja de la sustentabilidad de sus negocios.

Con base en los datos de este análisis y en las observaciones realizadas en campo, puede decirse que el clúster 1 corresponde con los negocios de mayor profesionalización, lo que se refleja en su alta satisfacción con el negocio; los del clúster 2 son emprendedores jóvenes que aprovechan las oportunidades que les ofrecen la demanda de mezcal y de artesanías de palma, y sus antecedentes familiares en ambas industrias; en el clúster 3 se ubican personas que no cuentan con implementos propios para producir mezcal, y recurren al “alquiler” con su familia extendida, lo que limita las posibilidades de crecimiento de sus negocios; Por último, el clúster 4 agrupa a los que se puede



considerar como productores tradicionales, personas mayores, de baja escolaridad, pero con un nivel de satisfacción por sus logros familiares y de negocios relativamente alta. Las tablas 16 a la 19 contienen un resumen de esos hallazgos y la denominación que se le hizo a cada clúster.

Tabla 16. Promedios de edad, experiencia y escolaridad (en años) para cada clúster.

	Casos observados	Promedio de edad	Promedio de experiencia	Promedio de edad al encargarse del negocio	Promedio de escolaridad
Clúster 1 Negocios profesionalizados	22	52.18	25.45	26.73	7.32
Clúster 2 Emprendedores jóvenes	13	38.15	15.31	22.84	7.69
Clúster 3 Productores multiactividad	19	48.11	19.26	28.85	7.42
Clúster 4 Productores tradicionales	23	55.74	24.30	31.44	6.39

Tabla 17. Peso relativo del giro del negocio para cada clúster, en porcentajes.

	Mezcal	Cestería de palma	Alimentos	Otros	Total
Clúster 1 Negocios profesionalizados	63.6%	31.8%	4.5%	0.0%	100%
Clúster 2 Emprendedores jóvenes	23.1%	61.5%	7.7%	7.7%	100%
Clúster 3 Productores multiactividad	84.1%	5.3%	10.5%	0.0%	100%
Clúster 4 Productores tradicionales	73.9%	13.0%	0.0%	13.0%	100%

Tabla 18. Peso relativo del nivel de acabado de los productos y del personal ocupado para cada clúster, en porcentajes.

	Nivel de acabado de los productos			Nivel de personal ocupado		
	Venta solo a consumidor final	Venta a consumidor final y revendedores	Total	Menos de 10	10 o más	Total
Clúster 1 Negocios profesionalizados	86.4%	13.6%	100%	81.8%	18.2%	100%
Clúster 2 Emprendedores jóvenes	84.6%	15.4%	100%	100%	0.0%	100%
Clúster 3 Productores multiactividad	78.9%	21.1%	100%	89.5%	10.5%	100%
Clúster 4 Productores tradicionales	95.7%	4.3%	100%	95.7%	4.3%	100%

Tabla 19. Percepción del nivel de Sustentabilidad del Negocio Familiar (SNF) reportado.

	Casos observados	SNF promedio	mínima de SNF	máxima de SNF
Clúster 1 Negocios profesionalizados	21	4.28	3.11	5.00
Clúster 2 Emprendedores jóvenes	13	3.96	2.78	4.44
Clúster 3 Productores multiactividad	19	3.70	2.94	3.39
Clúster 4 Productores tradicionales	23	4.09	3.06	4.89



Discusión

A lo largo del presente estudio se analiza cómo la sustentabilidad de un negocio familiar se ve determinada por recursos de capital humano que aportan quienes son miembros de la familia e integrantes del negocio. Se analiza también que la disponibilidad de esos recursos depende de factores sistémicos, entre ellos: la decisión de las personas de traer al ambiente laboral las formas relevantes del capital humano, las reglas de combinación de recursos que establece el negocio y, de los arreglos para su intercambio que el negocio familiar dispone, de acuerdo con lo que percibe en el entorno.

Al analizar las representaciones de capital humano seleccionadas para esta investigación (edad, género y experiencia), no se encuentran evidencias que den soporte empírico a la influencia que el capital humano debería ejercer –de acuerdo con la teoría– sobre la sustentabilidad del negocio. Esto es contrario a los hallazgos de Stafford (2010) y de McDonald y Marshall (2018) y amerita una explicación.

Al hacer el análisis de las relaciones entre las representaciones de capital humano y dos de los componentes de la Interfaz Familia-Negocio –el elemento sistémico con el que los negocios familiares establecen las reglas de transacción–, las pruebas empíricas aportan evidencias solo para la mitad de las relaciones investigadas. Nuevamente, este no es concordante con la literatura de la SFBT, que ha establecido que las estrategias de ajuste, a través de las cuales se puede observar la Interfaz Familia-Negocio, tienen relación con el capital humano de los negocios familiares (Lee, Jasper, & Fitzgerald, 2010). Los resultados dan indicios de que esta falta de concordancia puede estar relacionada con las limitaciones del presente estudio.

En el análisis de la influencia de la Interfaz Familia-Negocio sobre la percepción de sustentabilidad que tienen las personas encargadas, se concluye que los efectos de la adaptación al entorno en tiempos de cambio que realizan las familias –expresadas en sus comportamientos en pro de los recursos



naturales y a favor de la vida de la comunidad– están presentes y son relevantes, lo que coincide con las conclusiones publicadas por Winter y coautores (2004), y Heck (2006), entre otros.

El análisis de mediación confirmó que la Interfaz Familia-Negocio interviene en las relaciones causa-efecto entre el capital familiar y los resultados que se perciben en términos de la viabilidad empresarial a lo largo de los años, es decir, la sustentabilidad del negocio. Este hallazgo es coincidente con Danes, et al. (2008) y con Peake y coautores (2015). Sin embargo, los bajos niveles del efecto reportado apuntan a que es necesario realizar investigaciones posteriores en dos sentidos: uno, intentar hacer un modelado de la SFBT que recoja mejor las condiciones y situaciones presentes en territorios rural-urbanos de México, que evidentemente, aportan datos distintos de las ciudades medianas de Estados Unidos para las que se diseñó esta metodología de investigación; en otro sentido, habrá que mejorar la calidad de los instrumentos para comprobar con exactitud cómo se comportan los negocios familiares de comunidades como San Luis Amatlán, en términos de lo propuesto por el enfoque de sistemas, y más específicamente, las premisas de esta teoría.

Conclusiones, limitaciones e implicaciones

La contribución principal de esta investigación es demostrar que las reglas que un negocio familiar establece y va modificando para conducir sus relaciones internas y con el entorno tienen un efecto sobre su capacidad para alcanzar la sustentabilidad en el tiempo.

En lo relativo a la Interfaz Familia-Negocio, los resultados de este estudio exploratorio muestran que la SFBT es un modelo adecuado para futuras investigaciones sobre negocios familiares en contextos de complejidad local, amén que se atiendan las limitaciones señaladas.

La falta de concordancia de los resultados de esta investigación con los que se reportan en la literatura probablemente sean resultado de que los datos obtenidos para las cinco variables independientes y



mediadoras (edad, género, experiencia, comportamiento ambiental en el trabajo y participación comunitaria), no tienen la calidad suficiente en tres de ellas (género, experiencia y participación comunitaria).

En lo relativo al género, las entrevistas fuera de cuestionario con encargadas y encargados dejan claro que las habilidades gerenciales son distintas en función del género. Sin embargo, no están siendo registradas por el instrumento en todas sus dimensiones, se propone revisar los indicadores para incorporar otros que puedan dar cuenta de diferencias sutiles entre los estilos gerenciales. Una de las últimas modificaciones al instrumento utilizado en este estudio se dio al incorporar ítems para medir trabajo doméstico y trabajo de cuidados, indicadores que, de acuerdo con investigaciones realizadas en América Latina durante el periodo de emergencia sanitaria por Sars-COV2, resultaban relevantes para entender las dinámicas socioeconómicas de las familias y las problemáticas derivadas del confinamiento. Esto es indicativo de que es posible codificar otros aspectos representativos del género de las personas encargadas en sus actividades empresariales y sus interacciones con otros integrantes del negocio y con miembros de la comunidad.

En el caso de la variable experiencia, si se hubiera establecido un índice alimentado por indicadores ponderados, para que se percibieran las diferencias entre los distintos niveles de responsabilidad que acompañan a diferentes experiencias laborales o directivas, se habría mejorado el nivel de detalle con el que se observó esta variable. Sin embargo, el periodo de pilotaje del instrumento coincidió con uno de los picos de contagio de la pandemia de Covid-19, lo que impidió realizar una prueba en campo, que se sustituyó por juicio de expertos. Aunque la técnica utilizada es fuente de información valiosa, los sectores industriales predominantes en San Luis Amatlán (producción de mezcal y de cestería) tienen particularidades distintas a las de la experiencia empresarial de los especialistas que



participaron en la prueba, por lo que no notaron que la medida de experiencia no tendría el detalle adecuado.

Luego de los análisis factoriales, la variable participación comunitaria se midió con cinco ítems, debido a que el resto de los ítems propuestos no tenían la correlación suficiente. Una explicación es que, a pesar de que las comunidades de San Luis Amatlán donde se levantó la encuesta forman un territorio mercantil, los constantes conflictos político-electorales que se han desarrollado en el municipio desde la década de 1990 pudieron haber erosionado los lazos sociales en el territorio.

De acuerdo con los datos obtenidos de los indicadores de la variable participación comunitaria, la situación de conflicto estaría provocando la pérdida de adhesión a la costumbre, pero, además, la aparición de ajustes de las formas de interacción de la familia con la comunidad.

Por último, la literatura revisada advierte que en los negocios familiares está presente una gran cantidad de conocimiento tácito que es de difícil acceso durante una investigación, especialmente, cuando se trata de conocimiento específico a una industria o firma; esto explica el largo periodo de desarrollo (de 1993 a 1998) que tuvo la SFBT, a pesar de los vastos recursos que aportaron el consorcio de universidades y el gobierno de los Estados Unidos.

Los resultados obtenidos y las limitaciones observadas implican, en primer lugar, modificaciones al instrumento de recolección, para que se capture mejor el carácter multidimensional de todas las variables requeridas en un estudio basado en la SFBT. Esto debe ser tomado en cuenta para futuras investigaciones.

Una limitación detectada en el instrumento de esta investigación es que no registra con suficiente detalle la participación comunitaria, pero este límite operacional apunta a la existencia de una limitación conceptual. El modelo utilizado, pese a tener en el centro de las relaciones de causalidad el contexto comunitario, no tiene medidas que pudieran reflejar la presencia de una situación de conflicto



en la comunidad. Según información recabada fuera de cuestionario, los encargados de negocios pueden referir a conflictos gremiales, políticos y electorales a lo largo de su curso de vida que les sirvieron en su formación empresarial y a los que recurrieron como referentes para solucionar algunas de las problemáticas derivadas de la pandemia actual.

Una de las implicaciones para los sujetos que participaron en el estudio es tratar de abrir oportunidades de participación en sus empresas a la mayor cantidad (y variedad) de miembros de la familia, asignando tareas y responsabilidades en áreas distintas, para contribuir no solamente a que desarrollen un conocimiento más amplio –y profundo– del negocio, sino para que puedan estar expuestos a diferentes estilos de participación en la comunidad y de comportamientos en el trabajo.

En otro ámbito, el gobierno nacional y los gobiernos subnacionales deben buscar fortalecer las manifestaciones del capital humano de las personas. Por ejemplo, si la evidencia sugiere que, en una comunidad como San Luis Amatlán, la expectativa de escolaridad es a nivel de educación media básica, consideramos importante que las autoridades escolares realicen programas de intervención educativa que expongan a los estudiantes a algún tipo de capacitación en emprendimientos, de acuerdo a la vocación productiva de la región, pues, al ser la secundaria el nivel educativo terminal, la mayoría de jóvenes no tendrán otra oportunidad de hacerlo en el futuro. Igualmente, a la luz de lo observado respecto de participación comunitaria, los gobiernos deben establecer programas para fomentar experiencias positivas de vida en comunidad, principalmente dirigidas a personas en etapas formativas (menores de 15 años); si, como muestran los datos, el bienestar comunitario es la base sobre la cual se establecen las interacciones familia-comunidad, resulta necesario que no sea solamente el sistema familiar el que eduque a los miembros de la comunidad para mantener niveles sustentables de participación comunitaria.



La información recabada muestra que en San Luis Amatlán existen estratos sociales más o menos rígidos en función del ordenamiento de género que se asigna a las personas, y que esto puede menoscabar el acceso a derechos sociales y económicos, principalmente para las mujeres. En virtud de ello, se estima necesario que haya políticas de atención a la familia, donde la perspectiva de género sea prioritaria, de manera que las mujeres puedan construir aspiraciones de ser propietarias de negocios en igualdad de condiciones con los varones de su familia y de su comunidad.

Sobre las potencialidades de los territorios para mejorar el bienestar de las poblaciones que habitan en ellos, el gobierno nacional debe identificar las fortalezas de los territorios en función de sus vocaciones productivas, y asociar a las cadenas de alto valor a otros productos de menor valor, sin que esto suponga una erosión económica o cultural. Por ejemplo, si las condiciones de mercado favorecen la producción de mezcales de la región, la autoridad en la materia debería hacer algún esfuerzo para, en términos de reconocimiento de los consumidores y de *branding*, asociarle otros productos y servicios de la región –por ejemplo, algunos productos de cestería–, y así mejorar sus posibilidades de agregación de valor del conjunto de la economía del territorio. El largo periodo de maduración de los agaves mezcaleros y de las palmas para cestería, junto con los datos recolectados sobre comportamiento ambiental indican que el crecimiento económico de esas industrias no está directamente relacionado con la degradación de los ecosistemas.



REFERENCIAS

- Adams, B. N., & Steinmetz, S. K. (2009). Family Theory and Methods in the Classics. In P. G. Boss, W. J. Doherty, R. LaRossa, W. R. Schumm, & S. K. Steinmetz, *Sourcebook of Family Theories and Methods* (pp. 71-94). Nueva York: Springer.
- Almas, I., Cappelen, A. W., & Tungodden, B. (2020). Cutthroat capitalism versus cuddly socialism: Are Americans more meritocratic and efficiency-seeking than Scandinavians? *Journal of Political Economy* Vol. 128 (5), 1753-1788.
- Altman, D. (2006, Octubre 11). Q & A with Joseph Stiglitz . *International Herald Tribune*, p. 177.
- Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management* 27(6), 755-775.
- Alwadani, R., & Ndubisi, N. O. (2019). Sustainable family business The role of stakeholder involvement, mindful organizing, and contingent human factors. *International Journal of Manpower*, 1-21.
- Ancona Ricalde, E. M., & Castillo Burguete, M. T. (2011). Condiciones de trabajo y riesgos para la salud de los artesanos en Dzityá. *Estudios de Antropología Biológica* XV, 415-435.
- Anderson, P. (1999). Complexity Theory and Organization Science. *Organization Science*, Vol. 10, No. 3, *Special Issue: Application of Complexity Theory to Organization Science*, 216-232.
- Awa, H. O., Baridam, D. M., & Nwibere, B. M. (2015). Demographic determinants of electronic commerce (EC) adoption by SMEs. *Journal of Enterprise Information Management* Vol. 28 No. 3, 326-345.
- Bakhr, A., & Grant, R. M. (2005). Knowledge-based assets in entrepreneurial ventures. In M. A. Hitt, & D. A. Ireland, *The Blackwell Encyclopedia of Management Second Edition* (pp. 167-170). Malden: Blackwell Publishing.
- Banco Mundial. (2005). *Generación de Ingreso y Protección Social para los Pobres*. Washington D.C.: World Bank.
- Bandura, A. (1990). Perceived self-efficacy in the exercise of personal agency. *Journal of applied sport psychology* 2, no. 2, 128-163.
- Banerjee, A., & Duflo, E. (2011). *Poor Economics. A radical rethinking of the way to fight global poverty*. Nueva York: Public Affairs.
- Baron, R. A. (2005). Social Capital. In M. A. Hitt, & R. D. Ireland, *The Blackwell Encyclopedia of Management Second Edition* (pp. 224-226). Malden: Blackwell Publishing.



- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 51(6), 1173-1182.
- Berdegúe, J. A., Carriazo, F., Jara, B., Modrego, F., & Soloaga, I. (2015). Cities, Territories, and Inclusive Growth: Unraveling Urban–Rural Linkages in Chile, Colombia, and Mexico. *World Development Col.* 73, 56-71.
- Bernal-García, M. I., Salamanca Jiménez, D. R., Perez Gutiérrez, N., & Quemba Mesa, M. P. (2020). Validez de contenido por juicio de expertos de un instrumento para medir percepciones físico-emocionales en la práctica de disección anatómica. *Educación Médica* 21(6), 349-356.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.08.008>
- Boiral, O. (2009). Greening the corporation through organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics* 87(2), 221-236.
- Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: Measurement and Validation. *Journal of Business Ethics* 109, 431-445.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Cambridge: Harvard University Press.
- Browning, L., & Boudes, T. (2005). The use of narrative to understand and respond to complexity: A comparative analysis of the Cynefin and Weickian models. *Emergence: Complexity and Organization Vol. 7 NO 3-4*, 32-39.
- Bryant Simonds, C., & Brush, P. (2005). Gender. In G. (. Ritzer, *Encyclopedia of Social Theory* (pp. 304-306). Thousand Oaks: Sage.
- Bubolz, M. M., & Sontag, M. S. (2009). Human Ecology Theory. In P. G. Boss, W. J. Doherty, R. LaRossa, W. R. Schumm, & S. K. Steinmetz, *Sourcebook of Family Theories and Methods* (pp. 419-448). Nueva York: Springer.
- Buckley, W. (1967). *Sociology and modern systems theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Capra, F. (1988). *The Turning Point: Science, Society and the Rising Culture*. Nueva York: Bantam.
- Carlock, R. S., & Ward, J. L. (2005). Assuring a Healthy Business. In D. Kenyon-Rouvinez, & J. L. Ward, *Family Business Key Issues* (pp. 17-30). Nueva York: Palgrave Macmillan.
- COFEPRIS. (2020). *Lineamiento general para la mitigación y prevención de COVID-19 en la generación de Información Estadística y Geográfica*. México: Secretaría de Salud.
- Cohen, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and psychological measurement* 20(1), 37-46.



- Cohen, J. (1992). A Power Primer. *Psychological Bulletin* 112 (1), 155-159.
- Coneval. (2019). *Diez años de medición de pobreza multidimensional en México: avances y desafíos en política social*. Mexico: CONEVAL.
- Correa Gómez, C. A., Boucher, F., & Requier-Desjardins, D. (2006). ¿Cómo «activar» los sistemas agroalimentarios localizados en América Latina? Un análisis comparativo. *Agroalimentaria* 22, 17-27.
- Corrigan-Doyle, E., Escobar-Tello, C., & Lo, K. P. (2015). Taking a Softer Approach: Using Photo Elicitation to Explore the home as a system for happiness and sustainability. *20th International Conference on Sustainable Innovation* (pp. 1-16). Epsom: The Centre for Sustainable Design at the University of the Creative Arts.
- Courlet, C., Pecqueur, B., & Soulage, B. (1993). Industrie et dynamiques de territoires. *Revue d'économie industrielle* Vol. 64, 7-21.
- Cruz Aragón, M. C., & Arellanes Meixueiro, A. (2013). Factores Que Influyen En El Bienestar Social De Los Hogares De Las Comunidades Oaxaqueñas. *Observatorio Iberoamericano del Desarrollo Local y la Economía Social Año 7 NO. 14*.
- Danes, S. M., & Brewton, K. E. (2015). Follow the capital: Benefits of tracking family capital across family and business systems. In Carsrud, A. L., & M. (. Brännback, *Understanding Family Businesses Undiscovered Approaches, Unique Perspectives, and Neglected Topics* (pp. 227-250). Nueva York: Springer-Verlag.
- Danes, S. M., Haynes, G. W., & Haynes, D. C. (2016). Business-Owning Families: Challenges at the Intersection of Business and Family. In J. J. (Ed.), *Handbook of consumer finance research* (pp. 179-193). Kingston, RI: Springer.
- Danes, S. M., Lee, J., Stafford, K., & Heck, R. K. (2008). The effects of ethnicity, families and culture on entrepreneurial experience: an extension of sustainable family business theory. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 13 No. 3, 229-268.
- Danes, S. M., Zuiker, V., Arbuthnot, J., Kean, R., & Scanell, E. (1998). Business and family goals and tensions. *Fifth Annual International Family Business Program Association Proceedings*. San Antonio, TX.
- Danes, S., Lee, J., Stafford, K., & Zachary Heck, R. K. (2008). The Effects of Ethnicity, Families and Culture on Entrepreneurial Experience: An Extension of Sustainable Family Business Theory. *Journal of Developmental Entrepreneurship* Vol. 13 No. 3, 229-268.
- Davidsson, P. (1991). Continued Entrepreneurship: Ability, Need and Opportunity as Determinants of Small Firm Growth. *Journal of Business Venturing*, 6(6), 405-429.



- Dávila, E., Kessel, G., & Levy, S. (2002). El sur también existe: un ensayo sobre el desarrollo regional de México. *Economía Mexicana Nueva Época, volumen XI, número 2*, 205-260.
- Davis, J. A., & Tagiuri, R. (1992). Bivalent attributes of the family firm. *Family business review, 9(2)*, 199-208.
- De Barbieri, T. (1999). El concepto de mujer en la investigación social. *DemoS No. 012*, 26-27.
- de Groot, J., & Steg, L. (2008). Value Orientations to Explain Beliefs Related to Environmental Significant Behavior. . *Environment and Behavior 40(3)*, 330-354.
- Deacon, R. E., & Firebaugh, F. M. (1988). *Family resource management: Principles and applications*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Dieleman, M., & Koning, J. (2019). Articulating Values Through Identity Work: Advancing Family Business. *Journal of Business Ethics*, 1-13.
- Dietz, T., & Ostrom, E. S. (2003). The struggle to govern the commons. *Science 30 (5652)*, 1907-1912.
- DiMaggio, P. J. (1988). Interest and Agency in Institutional Theory. In L. G. Zucker, *Research on Institutional Patterns: Environment and Culture* (pp. 3-21). Ballinger Publishing Co.
- Eco, U. (1992). *Los Límites de La Interpretación*. Barcelona: Editorial Lumen.
- Escobar, G., Reardon, T., & Berdegué, J. A. (2004). Mejores prácticas y estrategias de intervención para fomentar la generación de empleo rura no agrícola en América Latina. In N. Unidas, *Empleo e ingresos rurales no agrícolas en América Latina* (pp. 255-286). Santiago: Naciones Unidas.
- Farrington, K., & Chertok, E. (2009). Social Conflict Theories of the Family. In P. G. Boss, W. J. Doherty, R. LaRossa, W. R. Schumm, & S. K. Steinmetz, *Sourcebook of Family Theories and Methods* (pp. 357-381). Nueva York: Springer.
- Fleiss, J. L., Levin, B., & Cho Paik, M. (2003). The Measurement of Interrater Agreement. In *Statistical Methods for Rates and Proportions* (pp. 598-626). Hoboken: Wiley.
- Fox, J., & Aranda, J. (1996). Los Fondos Municipales de Solidaridad y la participación comunitaria en Oaxaca. *Revista Mexicana de sociología 3/96*, 145-168.
- Gagné, M., Sharma, P., & De Massis, A. (2014). The study of organizational behaviour in family business. *European Journal of Work and Organizational Psychology 23:5*, 643-656.
- George, L. K. (2000). Aging and the life course. In E. F. Borgatta, & R. J. Montgomery, *Encyclopedia of Sociology Second Edition* (pp. 78-86). Nueva York: Macmillan Reference.
- Golley, F. B. (1991). Reasoning from ecological knowledge to problem solving. In M. S. Sontag, S. D. Wright, Y. G. L., & M. Grace, *Human ecology: Strategies for the future* (pp. 52-60). Fort Collins: Society for Human Ecology.



- Gomez-Mejia, L. R., Makri, M., & Larraza Kintana, M. (2010). Diversification decisions in family-controlled firms. *Journal of management studies* 47, no. 2, 223-252.
- Habbershon, T. G., Williams, M., & MacMillan, I. C. (2003). A unified systems perspective of family firm performance. *Journal of Business Venturing* 18, 451-465.
- Hallak, R., Assaker, G., & O'Connor, P. (2013). Profiling Tourism Smes According To Owners' Support For Community: A Cluster Analysis Approach. *Tourism Analysis, Vol. 18*.
- Harper, D. (2002). Talking about pictures: a case for photo elicitation. *Cisual Studies, Vol. 17, No. 1*, 13-26.
- Hazal Aral, Ö., & López-Sintas, J. (2020). A Comprehensive Model to Explain Europeans' Environmental Behaviors. *Sustainability*.
- Heck, R. K., Danes, S. M., Fitzgerald, M. A., Haynes, G. W., Jasper, C. R., Schrank, H. L., . . . Winter, M. (2006). The family's dynamic role within family business entrepreneurship. In P. Zata Poutziouris, K. X. Smyrniotis, & S. B. Klein, *Handbook of research on family business* (pp. 80-105). Cheltenham: Edward Elgar.
- Heck, R. K., Jasper, C. R., Stafford, K., Winter, K. M., & Owen, A. J. (2000). Using a Household Sampling Frame to Study Family Businesses: The 1997 National Family Business Survey. *Databases for the Study of Entrepreneurship* 4, 229-287.
- INEE. (2019). *La educación obligatoria en México. Informe 2019*. Ciudad de México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.
- Johnson Jorgensen, J., Masuo, D., Manikowske, L., & Lee, Y. (2020). The Reciprocal Involvement of Family Business Owners and Communities in Business Success. *Sustainability* 12(10).
- Keynes, J. M. (2014). *Teoría General de la Ocupación, el Interés y el Dinero*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Kotlar, J., & De Massis, A. (2013). Goal Setting in Family Firms: Goal Diversity, Social Interactions, and Collective Commitment to Family-Centered Goals. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(6), 1263-1288.
- Kuhn, A. (1974). *The Logic Of Social Systems: A Unified, Deductive, System-based Approach To Social Science*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lange, F., Dewitte, & Siegfried. (2019). Measuring pro-environmental behavior: Review and recommendations. *Journal of Environmental Psychology*.
- Lee, Y. G., Jasper, C. R., & Fitzgerald, M. A. (2010). Gender differences in perceived business success and profit growth among family business managers. *Journal of Family and Economic Issues* 31(4), 458-474.



- Leonard-Barton, D. (1981). Voluntary Simplicity Lifestyles and Energy Conservation. *The Journal of Consumer Research*, Vol. 8, No. 3, 243-252.
- Lindeman, M., & Verkasalo, M. (2005). Measuring Values With the Short Schwartz's Value Survey. *Journal of Personality Assessment*, 85(2), 170-178.
- Lo, A. Y., Chow, A. S., Liu, S., & Cheung, L. T. (2019). Community business resilience: adaptation practice of micro-and small enterprises around the Pearl River Estuary. *Climatic Change* 157, no. 3-4, 565-585.
- Luhmann, N. (2010). *Organización y decisión*. Ciudad de México: Universidad Iberoamericana.
- Makonye, C. (2019). *The Effects Of Individual And Organizational Factors On Ethical Behavior In The South African Construction Industry*. Johannesburgo: University of the Witwatersrand.
- Marliati, A. (2020). Factors Influencing on Entrepreneurial Behavior of Street Vendors (A Case in Pekanbaru City, Riau Province). *AGRARIS: Journal of Agribusiness and Rural Development Research* Vol. 6 No. 2, 1-18.
- Marshall, M. I., Niehm, L. S., Sydnor, S. B., & Schrank, H. L. (2015). Predicting small business demise after a natural disaster: an analysis of pre-existing conditions. *Natural Hazards*, 79(1), 331-354.
- Marx, J. D., & Carter, V. B. (2014). Factors Influencing U.S. Charitable Giving during the Great Recession: Implications for Nonprofit Administration. *Administrative Sciences*, 4(3), 350-372.
- Mayer, H., & Knox, P. (2010). Small-Town Sustainability: Prospects in the Second Modernity. *European Planning Studies* 18 10, 1545-1565.
- Mazzucato, M. (2019). *The Value of Everything Making and Taking in the Global Economy*. Londres: Allen Lane.
- McDonald, T. M., Marshall, M. I., & Delgado, M. S. (2017). Is working with your spouse good for business? The effect of working with your spouse on profit for rural businesses. *Journal of Family and Economic Issues* 38(4), 477-493.
- McGinnis, M. D., & Ostrom, E. (2014). Social-ecological system framework: initial changes and continuing. *Ecology and Society* 19(2): 30.
- McHugh, M. L. (2012). Interrater reliability: the kappa statistic. *Biochem Med (Zagreb)*. 22(3), 376-382. doi:PMID: 23092060
- Mom, T. J., Fourné, S. P., & Jansen, J. P. (2015). Managers' work experience, ambidexterity, and performance: The contingency role of the work context. *Human Resource Management*, 54(1), 1-21.
- Murphy, K. R., Myers, B., & Wolach, A. (2014). *Statistical Power Analysis*. Nueva York: Routledge.



- Naess, A. (1973). The shallow and the deep, long-range ecology movement. A summary. *Inquiry* 16, (1-4), 95-100.
- Naudé, W. (2010). Entrepreneurship, developing countries and development economics. *Small Business Economics* 34, 1-12.
- Ness, I., & Ciment, J. (2013). The Demography of Families and Households. In I. Ness, & J. Ciment, *The Encyclopedia of Global Population and Demographics* (pp. 33-42). Oxford: Routledge.
- Newman, T. P., & Fernandes, R. (2015). A re-assessment of factors associated with environmental concern and behavior using the 2010 General Social Survey. *Environmental Education Research*.
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations* 69, no. 6, 1287-1313.
- Novejarque Civera, J., Pisá Bó, M., & López-Muñoz, J. F. (2020). Do contextual factors influence entrepreneurship? Spain's regional evidences. *International Entrepreneurship and Management Journal*.
- Novelo O., V. (2004). La fuerza de trabajo artesanal en la industria mexicana. *Segundo Congreso Nacional de Historia Económica. La Historia Económica hoy, entre la*. Mexico.
- OECD. (2002). *Redefining Territories The Functional Regions*. Paris: OECD Publications Service.
- Ojeda Hidalgo, J. F., & López Salazar, A. (2016). Family, Business, And Ownership: Influence Of Family Businesses On Corporate Social Responsibility. *European Journal of Business and Social Sciences*, 5(6), 15-35.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Environmental Sustainability at Work: A Call to Action. *Industrial and Organizational Psychology*, 444-466.
- Paillé, P., & Boiral, O. (2013). Pro-environmental behavior at work: Construct validity and determinants. *Journal of Environmental Psychology* 36, 118-128.
- Peake, W. O., Cooper, D., Fitzgerald, M., & Muske, G. (2015). Family business participation in community social responsibility: The moderating effect of gender. *Journal of Business Ethics* 142(2), 325-343.
- Peake, W., Cooper, D., Fitzgerald, M. A., & Muske, G. (2017). Family Business Participation in Community Social Responsibility: The Moderating Effect of Gender. *Journal of Business Ethics*, 142(2), 325-343.
- Pena-López, A., Sánchez-Santos, J. M., & Novo, J. A. (2013). The singularities of social capital in family business: An overview. In K. X. Smyrniotis, P. Z. Poutziouris, & S. Goel, *Handbook of Research on Family Business, Second Edition* (pp. 205-235). Cheltenham: Edward Elgar.
- Pipitone, U. (2014). *Modernidad congelada: un estudio de Oaxaca, Kerala y Sicilia*. México: CIDE.



- Quintero Peralta, M. A., Gallardo-Cobos, R. M., & Sánchez-Zamora, P. (2020). The need for extra-agrarian peasant strategies as a means of survival in marginal rural communities of Mexico. *Revista de la Facultad de Ciencias Agrarias UNCuyo*, 52(1), 246-250.
- Rau, S. B., Schneider-Siebke, V., & Günther, C. (2019). Family Firm Values Explaining Family Firm Heterogeneity. *Family Business Review* 32, no. 2, 195-215.
- Reay, T., Jaskiewicz, P., & Hinings, C. R. (2015). How Family, Business, and Community Logics Shape Family Firm Behavior and “Rules of the Game” in an Organizational Field. *Family Business Review* 28 (4), 292-311.
- Rioux, S. M., & Penner, L. A. (2001). The Causes of Organizational Citizenship Behavior: A Motivational Analysis. *Journal of Applied Psychology* 86(6), 1306-1314.
- Rojas-Méndez, J. I., Parasuraman, A., & Papadopoulos, N. (2017). Demographics, attitudes, and technology readiness A cross-cultural analysis and model validation. *Marketing Intelligence & Planning* Vol. 35 Iss 1, 18-39.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*.
- Salas Alfaro, R., Gozález Becerril, J. G., & Soberón Mora, J. A. (2019). Remesas internacionales y pobreza: estudios de caso en Michoacán y Oaxaca. *Análisis Económico*, XXXIV(85), 143-168.
- Sánchez-Medina, P. S., & Díaz-Pichardo, R. (2017). Environmental pressure and quality practices in artisanal family businesses: The mediator role of environmental values. *Journal of Cleaner Production* 143, 145-158.
- Sánchez-Medina, P. S., Domínguez, M. L., & Hernández, J. (2010). Género y Comportamiento Ambiental de los Negocios de Artesanías de Barro . *Gestión y Política Pública* vol. XIX núm. 1, 79-110.
- Schumpeter, J. A. (2016). *Capitalismo, socialismo y democracia. Tomo II*. Barcelona: Página Indómita.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of personality and social psychology* 53, no. 3, 550-562.
- Secretaría de Gobernación. (2019, Abril 30). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. *Gaceta Parlamentaria de la Cámara de Diputados*, pp. 2-226.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, Vol. 25, No. 1, 217-226.
- Shirokova, G., Osiyevsky, O., & Bogatyreva, K. (2015). Exploring the intention-behavior link in student entrepreneurship: Moderating effects of individual and environmental characteristics. *European Management Journal*, 1-14.



- Smith, A. (2016). *La Riqueza de las Naciones*. Buenos Aires: UNSAM EDITA.
- Sorroza Polo, C., & Danielson, M. S. (2013). Political Subsystems in Oaxaca's Usos y Costumbres Municipalities A Typology Based on the Civil-Religious Service Backgrounds of Mayors. In T. A. Eisenstadt, M. S. Danielson, M. J. Bailon Corres, & C. Sorroza Polo, *Latin America's multicultural movements: the struggle between communitarianism, autonomy, and human rights*. (pp. 169-191). Nueva York: Oxford University Press.
- Sorroza, C. (1990). Cambios agroproductivos y crisis alimentaria en Oaxaca (1940-1985). *Estudios Sociológicos*, 8(22), 87-116.
- Sreih, J. F., Assaker, G., & Hallak, R. (2016). Entrepreneurial Experience, Support for Community and Family Firm Performance: A Cross-Study of Product and Service-based Family Businesses. *Contemporary Management Research Vol. 12 No. 4*, 467-496.
- Stafford, K., Bhargava, V., Danes, S. M., Hayes, G., & Brewton, K. E. (2010). Factors Associated with Long-Term Survival of Family Businesses: Duration Analysis. *Journal of Family and Economic Issues* 31(4), 442-457.
- Stafford, K., Danes, S. M., & Haynes, G. W. (2013). Long-term family firm survival and growth considering owning family adaptive capacity and federal disaster assistance receipt. *Journal of Family Business Strategy* 4, 188-200.
- Stafford, K., Duncan, K. A., Dane, S., & Winter, M. (1999). A research model of sustainable family businesses. *Family business review* 12, no. 3, 197-208.
- Stea citado en Shin 2016, D. (1995). House and home: identity, dichotomy, or dialectic?(with special reference to Mexico). In D. Benjamin, & D. (. Stea, *The home: words, interpretations, meanings and environments* (pp. 181-201). Avebury.
- Stern, P. C. (1992). Psychological dimensions of global environmental change. *Annual Review of Psychology*, 43, 269-308.
- Stern, P. C. (1997). Toward a working definition of consumption for environmental research and policy. In P. Stern, T. Dietz, V. R. Ruttan, R. H. Socolow, & S. J. L., *Environmentally significant consumption: Research directions* (pp. 12-35). Washington: National Academy Press.
- Stern, P. C. (2000). Toward a Coherent Theory of Environmentally Significant Behavior. *Journal of Social Issues*, Vol. 56, No. 3, 407-424.
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Bivalent attributes of the family firm. *Family business review* 9, no. 2, 199-208.
- Torres, A. M., & Sydnor, S. (2019). Does social capital pay off? The case of small business resilience after Hurricane Katrina. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27(2), 168-181.



- Tudela, F. (1991). Requerimientos del análisis interdisciplinario. *DemoS No. 004*, 27.
- UNESCO. (2014). *Indicadores UNESCO de cultura para el Desarrollo*. Paris: Unesco.
- Walby, S. (2007). Complexity theory, systems theory, and multiple intersecting social inequalities. *Philosophy of the social sciences*, 37(4), 449-470.
- Wang, C., Xu, H., Li, G., & Chen, J. (2018). Community social responsibility and the performance of small tourism enterprises: Moderating effects of entrepreneurs' demographics. *International Journal of Tourism Research Vol. 20 (6)*, 685-697.
- Weick, K. E. (1984). Small wins: Redefining the scale of social problems. *American Psychologist* 39, no. 1, 40-49.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2007). *Managing the unexpected: Resilient performance in an age of uncertainty*. Jossey-Bass.
- Welsh, D., Kaciak, E., & Memili, E. M. (2018). Business-family interface and the performance of women entrepreneurs: The moderating effect of economic development. *International Journal of Emerging Markets*.
- White, J. M. (1991). *Dynamics of family development: The theory of family development*. Nueva York: Guilford.
- Whiteside, M., & Herz-Brown, F. (1991). Drawbacks of a dual system approach to family firms: Can we expand our thinking? *Family Business Review* 4(4), 393-395.
- Winter, M., Danes, S. M., Koh, S.-K., Fredericks, K., & Paul, J. J. (2004). Tracking family businesses and their owners over time: panel attrition, manager departure and business demise. *Journal of Business Venturing* 19(4), 535-559.
- Winter, M., Fitzgerald, M. A., Heck, R. K., Haynes, G. W., & Danes, S. M. (1998). Revisiting the Study of Family Businesses: Methodological Challenges, Dilemmas, and Alternative Approaches. *Family Business Review*, XI, no. 3, 239-252.
- Wortman, M. S. (1994). Theoretical Foundations for Family-Owned Business. *Family Business Review*, VII No. 1, 3-27.
- Zachary, R. K., Danes, S. M., & Stafford, K. (2013). Extensions of the Sustainable Family Business Theory: operationalization and application. In K. Smyrniotis, P. Z. Poutziouris, & S. Goel, *Handbook of Research on Family Business, Second Edition* (pp. 507-553). Cheltenham: Edward Elgar.





APÉNDICES

1. Instrumento de recolección de datos

Sección I. Datos de identificación

P1 Nombre de la persona entrevistada:				
P2 ¿Es usted dueña(o) o encargada(o) del negocio?		Si ()	No ()	
P3 Nombre del negocio:				
P4 Domicilio:				
P5 ¿Los productos del negocio están listos para consumirse o se venden a otro productor?		(Terminados)	(Intermedios)	
P6 Especifique el giro del negocio:		(Mezcal)	(Palma)	(Alimentos) (Otros)
P7 En el transcurso del año, ¿en el negocio llegan a trabajar más o menos de 10 personas?		(Más)		(Menos)
P8 Para las actividades del negocio, ¿ocupa una parte de su vivienda o renta un local?		(En vivienda)		(Renta local)

Sección II. Recursos de Capital Humano.

El capital humano se refiere al conocimiento, educación y experiencia de las personas que trabajan en el negocio. Las personas utilizan estos recursos para realizar las actividades que se requieren el negocio.

(Marque o complete la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

P9 ¿Qué edad tiene usted?		() Años		
P10 ¿Cuál es su género?		(Masculino)	(Femenino)	
P11 ¿Usted le dedica tiempo a tareas domésticas como la limpieza de la casa, lavado de ropa, o preparación de alimentos?		(Si)	(No)	
P12 ¿Cuántas horas al día le dedica a esas tareas domésticas?		() Horas al día		
P13 ¿Usted le dedica tiempo al cuidado de los hijos o nietos o les ayuda con sus clases y tareas de la escuela?		(Si)	(No)	
P14 ¿Cuántas horas al día le dedica a esas tareas?		() Horas al día		
P15 ¿Qué edad tenía usted cuando empezó a trabajar en (el giro del negocio)?		() Años		
P16 ¿Qué edad tenía usted cuando se hizo cargo de este negocio?		() Años		
P17 ¿Qué edad tenía usted cuando cursó el último año de escuela?		() Años		
P18 ¿Cuál fue su último año de escuela?		()		

Sección III: Interfaz Familia-Negocio.

Sección III.1: Comportamiento ambiental en el trabajo.

El comportamiento ambiental en el trabajo son todas aquellas acciones que un trabajador realiza dentro del entorno laboral para demostrar su voluntad de cuidar el medio ambiente, sin que exista una indicación explícita para que lo haga.

¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? (Marque una "X" en la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

"Totalmente en desacuerdo" (1)	"En desacuerdo" (2)	"Indeciso" (3)	"De acuerdo" (4)	"Totalmente de acuerdo" (5)
--------------------------------	---------------------	----------------	------------------	-----------------------------

III.1.a Eco-iniciativas	ESCALA				
P19 En mi trabajo, antes de hacer algo que podría afectar a los arroyos o tierras de mi comunidad, pienso en las consecuencias de esos actos.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P20 En mi trabajo, intento reducir el desperdicio de agua.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P21 En mi trabajo, apago las luces cuando no hay nadie en el área de trabajo.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



P22 En mi trabajo, me esfuerzo para que a los desechos se les dé otro uso o se reciclen adecuadamente.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
III.1.b Eco-ayuda	ESCALA				
P23 Platico con mis compañeros de trabajo para saber qué piensan sobre el cuidado de la naturaleza.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P24 Ayudo a mis compañeros para que sepan qué actividades del negocio producen contaminación.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P25 Platico con mis compañeros de trabajo para que traten de no desperdiciar el agua y la luz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P26 Les pido a mis compañeros que piensen en las consecuencias de contaminar los arroyos o tierras de la comunidad.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Para cuidar de la naturaleza, las personas realizan ciertas actividades en sus lugares de trabajo, algunos ejemplos son:

- Reducir el consumo de agua, luz y de otras materias primas,
- Separar los materiales de deshecho y cuando sea posible reutilizarlos,
- Ayudar a sus compañeros a entender que sus actividades diarias producen contaminación,

En su lugar de trabajo, ¿Por qué deberían realizarse acciones como las de los ejemplos? (Marque una "X" en la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

"Sin importancia" (1)	"Poco importante" (2)	"Moderadamente importante" (3)	"Muy importante" (4)	"Extremadamente importante" (5)
--------------------------	-----------------------	--------------------------------	----------------------	---------------------------------

III.1.c Motivos pro-sociales del comportamiento ambiental 1					
P27 Siento que es importante ayudar al que tiene una necesidad.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P28 Creo que uno debe ser amable con las demás personas.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P29 Para mí es fácil ayudar a los demás.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P30 Hay que tener amistad con los demás.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

De acuerdo con usted, ¿Por qué deberían los compañeros de trabajo apoyarse para cuidar de la naturaleza? (Marque una "X" en la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

"Sin importancia" (1)	"Poco importante" (2)	"Moderadamente importante" (3)	"Muy importante" (4)	"Extremadamente importante" (5)
--------------------------	-----------------------	--------------------------------	----------------------	---------------------------------

III.1.c Motivos pro-sociales del comportamiento ambiental 2					
P31 Me preocupan los sentimientos de las personas.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P32 Quiero ayudar a mis compañeros de trabajo en lo que yo pueda.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P33 Quiero hacer más ameno el trabajo.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P34 Quiero conocer mejor a mis compañeros.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Sección III.2: Participación comunitaria.

Los negocios familiares y sus comunidades de residencia suelen apoyarse mutuamente. Por ello, es importante conocer el nivel de participación del negocio en la comunidad.

¿Qué tan frecuentemente realizan las siguientes actividades? (Marque una "X" en la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

"Nunca" (1)	"Casi nunca" (2)	"En ocasiones" (3)	"Frecuentemente" (4)	"Muy frecuentemente" (5)
-------------	------------------	--------------------	----------------------	--------------------------

III.2.a El negocio familiar recibe apoyos de la comunidad	ESCALA				
--	---------------	--	--	--	--



P35 El negocio familiar recibe apoyos monetarios de parte de organizaciones o autoridades de la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P36 El negocio familiar recibe asistencia técnica o capacitación de parte de organizaciones o autoridades de la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P37 El negocio familiar recibe asesoría o consejos de parte de otros negocios en la comunidad.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
III.2.b El negocio familiar da apoyos a la comunidad	ESCALA				
P38 El negocio familiar coopera con las festividades de la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P39 El negocio familiar apoya en la limpieza de los ríos y arroyos de la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P40 El negocio familiar proporciona apoyos para los jóvenes de la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P41 El negocio familiar participa en los tequios de la comunidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Sección IV. Sustentabilidad del negocio familiar

Voy a leer algunas frases que las personas que tienen un negocio familiar podrían decir, ¿qué tan seguro(a) está usted de que también sean su caso? (Marque una "X" en la opción correspondiente, de acuerdo con la respuesta del entrevistado)

"Para nada seguro" (1)	"No estoy seguro" (2)	"Un poco seguro" (3)	"Seguro" (4)	"Totalmente seguro" (5)
------------------------	-----------------------	----------------------	--------------	-------------------------

IV.1.a Meta familiar financiera	ESCALA				
P42 "Gracias al negocio, la familia tiene una fuente de ingresos"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P43 "Gracias al negocio, tengo un ahorro para enfrentar una necesidad"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P44 "Gracias al negocio, puedo consentir a mi familia"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
IV.1.b Forma de vida	ESCALA				
P45 "Mantener vivo este negocio es continuar una tradición familiar "	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P46 "Siento orgullo de trabajar en este negocio"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P47 "Este negocio solamente es una forma de ganar dinero "	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
IV.1.c Meta empresarial financiera	ESCALA				
P48 "El negocio ha sido rentable"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P49 "El negocio ha crecido"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P50 "El negocio seguirá produciendo muchos años"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
IV.1.d Meta empresarial no-financiera	ESCALA				
P51 "El negocio es exitoso"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P52 "El negocio cumple con mis expectativas"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
P53 "El negocio me ha dado muchas satisfacciones"	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



2. Matriz de datos

ID	Pseudónimo	Localidad	Grupo de edad	Rol de género	Experiencia	CAT	PC	SNF	Clúster de pertenencia
1	01M	PRIMERA	5	3	42	4.00	2.50	3.61	4
2	02M	PRIMERA	3	4	10	2.83	1.50	2.78	2
3	03H	PRIMERA	4	1	32	3.17	2.25	3.39	3
4	04H	PRIMERA	3	1	12	3.50	2.67	4.06	3
5	05H	PRIMERA	5	1	28	4.92	3.50	4.83	1
6	06H	PRIMERA	3	1	7	3.92	2.17	4.17	2
7	07H	PRIMERA	4	1	35	4.50	2.50	4.28	1
8	08H	PRIMERA	3	3	3	4.42	1.67	5.00	1
9	09M	PRIMERA	4	3	31	4.50	2.33	4.28	1
10	10H	PRIMERA	4	1	19	3.33	2.17	4.39	4
11	11M	PRIMERA	3	3	7	3.58	3.00	4.33	2
12	12M	PRIMERA	4	4	38	4.42	2.67	3.72	1
13	13M	PRIMERA	5	4	41	4.58	1.92	3.11	1
14	14M	PRIMERA	5	4	48	4.50	1.83	3.50	1
15	15M	PRIMERA	4	4	26	3.67	1.83	3.39	3
16	16M	SEGUNDA	3	3	12	3.50	1.92	4.44	2
17	17M	SEGUNDA	3	3	7	3.50	2.50	4.17	4
18	18H	SEGUNDA	4	1	7	3.42	2.00	2.94	3
19	19M	SEGUNDA	4	1	11	3.75	2.33	3.67	4
20	20H	TERCERA	4	1	21	4.08	2.50	3.94	4
21	21M	TERCERA	5	4	60	4.50	3.00	4.39	1
22	22M	TERCERA	5	4	50	5.00	2.75		1
23	23M	TERCERA	5	4	46	4.67	2.00	3.89	1
24	24M	TERCERA	4	3	40	4.08	2.75	3.67	4
25	25M	TERCERA	4	3	9	4.00	2.25	3.44	2
26	26M	PRIMERA	2	4	8	3.25	2.17	3.39	2
27	27H	TERCERA	4	1	20	3.75	3.00	3.06	4
28	28H	TERCERA	4	1	15	3.75	1.50	3.61	3
29	29H	TERCERA	4	1	20	4.25	2.50	3.94	1
30	30H	PRIMERA	4	1	6	4.50	3.17	3.22	1
31	31H	TERCERA	3	1	4	4.08	1.92	4.61	4
32	32H	SAN ISIDRO	4	1	12	3.42	3.00	3.33	3
33	33H	SAN ISIDRO	5	1	60	4.75	4.08	4.78	1
34	34M	SAN ISIDRO	4	4	26	3.58	2.58	3.50	3
35	35M	SAN ISIDRO	3	3	3	4.33	2.00	4.17	1
36	36M	SAN ISIDRO	4	4	4	3.83	3.42	4.11	4
37	37H	SEGUNDA	4	1	18	2.33	2.33	4.00	3
38	38M	SEGUNDA	4	4	13	4.58	3.00	4.61	1
39	39H	SEGUNDA	4	1	2	4.33	1.92	4.67	1
40	40M	TERCERA	5	4	63	3.17	2.50	4.67	4
41	41M	TERCERA	5	4	40	3.67	3.33	4.67	4
42	42M	SEGUNDA	5	4	68	3.92	3.00	4.78	4
43	43M	TERCERA	2	4	0	3.83	2.50	4.89	4
44	44H	PRIMERA	5	1	36	3.75	2.50	3.72	4



Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional Unidad Oaxaca

Maestría en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales

45	45H	SAN ISIDRO	3	1	3	4.75	2.50	4.33	1
46	46H	SAN ISIDRO	4	1	22	4.58	3.92	4.94	1
47	47H	SEGUNDA	3	1	12	3.33	2.50	3.28	3
48	48H	SAN ISIDRO	5	1	25	3.75	2.08	4.44	4
49	49H	PRIMERA	5	1	37	3.58	2.50	3.89	2
50	50H	PRIMERA	4	1	34	3.50	1.83	3.72	4
51	51H	PRIMERA	5	1	27	4.92	3.00	5.00	1
52	52M	SEGUNDA	4	4	40	3.50	2.33	3.56	2
53	53H	SAN ISIDRO	4	1	20	3.58	2.25	3.39	4
54	54H	SAN ISIDRO	4	1	6	3.92	1.42	3.17	4
55	55H	SAN ISIDRO	3	1	1	4.83	2.00	4.67	1
56	56H	SAN ISIDRO	3	1	6	3.83	2.42	3.56	3
57	57H	PRIMERA	5	1	51	3.42	2.00	3.83	3
58	58H	PRIMERA	5	1	26	3.67	2.00	4.33	4
59	59H	SEGUNDA	4	1	17	3.92	2.00	3.17	2
60	60H	SEGUNDA	3	1	1	3.25	2.17	3.67	2
61	61H	RANCHOVIE	4	1	28	3.50	2.50	4.22	3
62	62M	RANCHOVIE	3	4	9	4.75	2.00	4.44	1
63	63H	RANCHOVIE	3	1	9	4.00	2.50	4.17	2
64	64H	PRIMERA	5	1	25	3.17	1.17	3.67	3
65	65H	PRIMERA	4	1	0	4.08	2.33	3.83	4
66	66H	LACHIGUIZO	4	1	14	4.25	2.00	4.22	1
67	67H	LACHIGUIZO	4	1	21	3.42	2.42	4.17	3
68	68M	LACHIGUIZO	4	3	34	3.75	2.17	3.89	2
69	69H	LOGOICHE	3	1	7	3.75	1.92	3.83	3
70	70M	LOGOICHE	2	4	8	3.83	1.50	3.17	2
71	71H	LACHIGUIZO	4	1	19	4.00	2.58	4.22	3
72	72M	LACHIGUIZO	4	3	24	3.83	2.25	4.67	4
73	73H	LACHIGUIZO	5	1	26	3.08	2.00	3.78	3
74	74H	LACHIGUIZO	4	1	20	3.67	2.17	3.39	3
75	75H	LACHIGUIZO	5	1	21	3.67	1.67	4.17	4
76	76H	LACHIGUIZO	5	1	28	3.83	1.67	4.50	4
77	77H	LACHIGUIZO	3	1	3	2.92	1.50	4.28	3



3. Tablas de conceptualización y operacionalización de las variables [pendiente]