

Criterios para seleccionar una ubicación óptima para micro y pequeños negocios restauranteros: Implementación cualitativa del Modelo BESST como herramienta de selección de ubicación en Cancún, México

Angelica Selene Sterling Zozoaga

Profesora investigadora, Universidad del Caribe, México

Mauro Felipe Berumen Calderón

Profesor investigador, Universidad del Caribe, México

Damayanti Estolano Cristerna

Profesora investigadora, Universidad del Caribe, México

Judith Cavazos Arroyo

Profesora investigadora, Universidad del Caribe, México
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México

[Doi:10.19044/esj.2026.v22n28p43](https://doi.org/10.19044/esj.2026.v22n28p43)

Submitted: 22 August 2026

Accepted: 08 October 2026

Published: 31 October 2026

Copyright 2026 Author(s)

Under Creative Commons CC-BY 4.0

OPEN ACCESS

Cite As:

Sterling Zozoaga, A.S., Berumen Calderón, M.F., Estolano Cristerna, D., & Cavazos Arroyo, J. (2026). *Criterios para seleccionar una ubicación óptima para micro y pequeños negocios restauranteros: Implementación cualitativa del Modelo BESST como herramienta de selección de ubicación en Cancún, México*. European Scientific Journal, ESJ, 22 (28), 43.

<https://doi.org/10.19044/esj.2026.v22n28p43>

Resumen

La industria restaurantera en México representa más de 10% del total de los negocios del país, 96% corresponde a microempresas que aportan alrededor del 1.1% del producto interno bruto. La apertura de un restaurante resulta atractiva para los emprendedores debido a sus bajas barreras de entrada y a que, frente a otros sectores, la inversión inicial puede ser moderada. Sin embargo, esta actividad presenta un alto índice de fracaso, con consecuencias económicas y sociales que trascienden al cierre del establecimiento al afectar el empleo, proveedores, inversionistas y a la dinámica comercial de la zona donde opera el negocio. Entre las causas asociadas al fracaso esta la elección de una ubicación inadecuada, lo que evidencia la necesidad de contar con criterios claros y aplicables para evaluar alternativas de localización, especialmente para un micro y pequeño negocio restaurantero. Ante esta

perspectiva, el Modelo BESST (Best Site Selection for a Restaurant) es una herramienta sencilla de utilizar, que está estructurada para evaluar alternativas de localización mediante factores y subfactores relacionados con las condiciones funcionales, perceptuales y estratégicas del entorno. Su estructura se fundamenta en una rúbrica analítica que organiza los criterios de evaluación y en el Proceso de Análisis Jerárquico que permite establecer su importancia relativa según las características del negocio y el mercado meta. Si bien se ha empleado para valorar la ubicación de restaurantes temáticos, su adaptabilidad permite su uso en otros tipos de negocios restauranteros. Por tanto, el objetivo de esta investigación fue identificar los factores clave a considerar para la selección de la ubicación de un micro y pequeño negocio restaurantero mediante la adaptación del modelo, definiendo operativamente los factores y subfactores que lo integran. Para ello, se realizó una investigación transversal, cualitativa y descriptiva mediante una revisión de literatura, entrevistas a profundidad con 26 participantes vinculados a negocios restauranteros, observación no participante, análisis de ubicaciones y una adaptación del método Delphi con 16 expertos en dos rondas. Como resultado se identificaron 46 subfactores agrupados en nueve factores. Los hallazgos muestran que la calidad de la ubicación depende de la interacción entre estos subfactores y su congruencia con el mercado meta, por lo que la herramienta adaptada sirve como herramienta para que los micro y pequeños negocios restauranteros puedan comparar ubicaciones de manera sistemática, reduciendo la subjetividad de la decisión y fortaleciendo su capacidad de gestión estratégica.

Palabras clave: Toma de decisiones; Industria restaurantera; Ubicación de restaurantes; Microempresas; Método Delphi, Evaluación multicriterio

Criteria for Selecting an Optimal Location for Micro and Small Restaurant Businesses: Qualitative Implementation of the BESST Model as a Tool for Selecting a Location in Cancun, Mexico

Angelica Selene Sterling Zozoaga

Research Lecturer, Universidad del Caribe, Mexico

Mauro Felipe Berumen Calderón

Research Professor, Universidad del Caribe, Mexico

Damayanti Estolano Cristerna

Research Lecturer, Universidad del Caribe, Mexico

Judith Cavazos Arroyo

Research Lecturer, Universidad del Caribe, Mexico

Autonomous People's University of the State of Puebla, Mexico

Abstract

The restaurant industry in Mexico accounts for over 10% of the country's total businesses; 96% are micro-enterprises that contribute approximately 1.1% to the Gross Domestic Product. Opening a restaurant is attractive to entrepreneurs because of low barriers to entry and moderate initial investment compared with other sectors. However, this activity has a high failure rate, with economic and social consequences that extend beyond the closure of the establishment itself, affecting employment, suppliers, investors, and the commercial dynamics of the area where the business operates. One cause of failure is selecting an unsuitable location, highlighting the need for clear, applicable criteria to evaluate location alternatives, particularly for micro and small restaurant businesses. In this context, the BESST Model (Best Site Selection for a Restaurant) is an easy-to-use tool for evaluating location alternatives based on factors and sub-factors related to the environment's functional, perceptual, and strategic conditions. Its structure is based on an analytical rubric that organizes evaluation criteria and on the Analytic Hierarchy Process, which determines relative importance based on business characteristics and the target market. Although it has been used to assess locations for themed restaurants, its adaptability allows it to be used with other types of restaurant businesses. Therefore, this research aimed to identify key factors for selecting a location for a micro or small restaurant business by adapting the model and operationally defining the factors and sub-factors that comprise it. To this end, a cross-sectional, qualitative, descriptive study was conducted using a literature review, in-depth interviews with 26 restaurant industry participants, non-participant observation, location analysis, and an

adapted Delphi method with 16 experts over two rounds. The study identified 46 sub-factors grouped into nine factors. The key finding is that location quality depends on the interaction between these sub-factors and their alignment with the target market; consequently, adapting this tool enables micro and small restaurant businesses to compare locations systematically, reducing decision-making subjectivity and strengthening their strategic management capabilities.

Keywords: Decision-making; Restaurant industry; Restaurant business location; Micro-enterprises; Delphi method; Multi-criteria evaluation

Introduction

Existen diversos factores que pueden determinar el éxito y la permanencia en el mercado de un restaurante y su fracaso tiene consecuencias sociales que impactan más allá del simple cierre del negocio, ya que su efecto se observa directamente en personas desempleadas, proveedores con menos clientes, plazas comerciales con menos negocios abiertos, inversionistas que perciben riesgo al iniciar un negocio y hasta en una disminución en la recaudación de impuestos (Gu, 2002; Parsa et al., 2015).

Parsa et al. (2005) mencionan que la probabilidad de fracaso del negocio disminuye a medida que transcurren los años, hasta ser mucho menor en el séptimo año, mientras que Park y Khan (2006) afirman que la ubicación representa una estrategia clave para permanecer en el mercado. En este sentido, Austin et al. (2005) y Han et al. (2024) indican que la ubicación es la mayor preocupación tanto para los empresarios como para los clientes al elegir un restaurante. Aun cuando la ubicación afecta el éxito de un restaurante, la información al respecto es limitada y, aunque la importancia de su selección ha sido ampliamente reconocida, el reto es encontrar la ubicación perfecta.

Una ubicación favorable puede mejorar la conveniencia para el cliente, fortalecer su intención de visita y lealtad, así como contribuir a un retorno de inversión en menor tiempo (Self et al., 2015), por lo que la búsqueda de una localización adecuada ha sido una preocupación constante en personas del sector restaurantero, particularmente porque una decisión inadecuada puede limitar la afluencia de clientes, incrementar los costos de operación y reducir las posibilidades de permanencia del negocio.

Para ser considerada como óptima, en términos cuantitativos la ubicación debe dar el mejor resultado a partir de la combinación de sus variables y recursos, así como cumplir de mejor forma con el objetivo establecido (Alwedyan, 2024; Boirivant, 2009); por tanto, diversos investigadores y expertos en el sector restaurantero han enfocado sus estudios en este sentido por más de setenta años, con la finalidad de identificar cuáles

son los factores clave a considerar para tomar la decisión. En sus propuestas se contemplan entre cuatro y más de cincuenta aspectos a analizar.

Desde una perspectiva práctica, estos factores se han empleado en diversos modelos que, en algunos casos, requieren el apoyo de *software* especializado para evaluar y tomar la decisión adecuada sobre el sitio en el que se establecerá el restaurante. Estas herramientas requieren expertos debido a su alto nivel de sofisticación, por lo que no pueden ser utilizadas por una gran parte de los tomadores de decisiones del sector. En la práctica, existen empresas que se basan en su experiencia para poder seleccionar una ubicación óptima para el restaurante, algunas de ellas, cuentan con procesos muy efectivos para seleccionar el sitio en donde establecerán sus negocios, pero en la mayoría de los casos, estos solo sirven para las características específicas de sus marcas, como es el caso de los que pertenecen a una franquicia o cadena (Park & Khan, 2006; Salvaneschi, 2002; Tzeng et al., 2002).

Además, el diseño de las herramientas responde a condiciones operativas, financieras, comerciales y de acceso a bases de datos geográficas y análisis estadísticos propias de organizaciones con mayor capacidad de inversión y conocimientos técnicos, recursos que no siempre se encuentran disponibles para personas emprendedoras y propietarias de negocios independientes.

Más allá de su dimensión instrumental, la selección de la ubicación también puede entenderse como un problema de gestión estratégica que supone identificar, interpretar y jerarquizar atributos del entorno que inciden en la viabilidad comercial del negocio (Parsa et al., 2015; Parsa et al., 2005; Parsa et al., 2011). En el caso de las micro y pequeñas empresas restauranteras, esta decisión suele tomarse en condiciones de recursos limitados y con base en conocimientos parciales o empíricos, por lo que es especialmente relevante contar con marcos conceptuales y operativos que permitan estructurar el juicio del tomador de decisiones (García et al., 2008; Schieltz, 2019)..

Si bien existen diversas definiciones de los factores considerados para evaluar una ubicación, no existe una descripción universal y detallada, por lo que, al aplicarlos, se generan valoraciones con criterios mal definidos, confusos y subjetivos, lo que conlleva una mala selección de la ubicación. Por tanto, es necesario contar con un marco operacional que permita delimitar, organizar, definir y evaluar de forma específica los atributos propios de la localización para micro y pequeños negocios restauranteros, distinguiendo la ubicación como una configuración multidimensional de condiciones espaciales, funcionales, perceptuales y competitivas del entorno, de otras decisiones vinculadas con la apertura, el financiamiento o la factibilidad del establecimiento.

En respuesta a lo anterior, el Modelo BESST (MBESST) es una herramienta de evaluación multicriterio flexible que permite comparar

alternativas de ubicación de restaurantes mediante factores y subfactores con pesos, jerarquías y escalas de valoración, y se adapta a las características y necesidades de cada segmento de restaurantes. Su estructura integra una rúbrica analítica y el Proceso de Análisis Jerárquico para organizar y ponderar los criterios según el tipo de negocio y su mercado meta. Este modelo fue desarrollado para evaluar alternativas de ubicación de restaurantes temáticos contemplando 51 subfactores agrupados en nueve factores.

Por tanto, el propósito de esta investigación fue identificar los factores clave a considerar en la evaluación de una ubicación para un micro o pequeño restaurante. En este sentido, se utilizó el MBESST como herramienta de evaluación de diferentes opciones de ubicación. Para ello, se llevó a cabo una revisión de las contribuciones teóricas existentes en la literatura enfocadas en la importancia de la selección de una óptima ubicación para un restaurante, así como los modelos más relevantes y las principales aportaciones de expertos, investigadores y tomadores de decisión en el sector.

Más que limitarse a adaptar una herramienta existente en un contexto distinto, la investigación adapta, depura y redefine los factores y subfactores que se consideran para la selección de ubicación de micro y pequeños negocios restauranteros, buscando contribuir a la comprensión de la ubicación como no solo como un punto geográfico, sino como una capacidad de gestión, es decir, como la aptitud del negocio para identificar, interpretar y comparar atributos espaciales, comerciales y urbanos relevantes para su permanencia y desempeño. Además, el estudio no solo identifica factores útiles para evaluar distintas opciones de localización, sino que también propone una delimitación conceptual de la calidad de la ubicación en micro y pequeños negocios restauranteros, mediante la integración de evidencia proveniente de la literatura, de las experiencias de actores del sector y del juicio de expertos.

La adaptación del MBESST aporta un marco operacional que permite traducir un conjunto amplio de criterios en dimensiones analíticamente organizadas, comparables y pertinentes para la toma de decisiones en contextos de recursos limitados. Asimismo, ofrece una base estructurada para apoyar la evaluación de ubicaciones y contribuye a precisar cómo debe entenderse la selección de la ubicación, reduciendo la subjetividad en la evaluación de alternativas, lo que apoya la toma de decisiones estratégicas en micro y pequeños negocios restauranteros.

Importancia de la ubicación en un negocio restaurantero

Pese a su crecimiento, la industria restaurantera en general experimenta un alto índice de fracaso en el emprendimiento de nuevos negocios, aproximadamente 30% de los restaurantes fracasan al primer año de operación (Fernández & Moscoso, 2022), mientras que en México se estima que alrededor de 60% cierran dentro del primer año de operación (Torres, 2024);

este fracaso se puede atribuir a diversos factores como la falla en alcanzar los objetivos determinados por los propietarios o dueños, la presencia de la competencia, los costos de transportación o los que inciden en el índice de fracaso en un área geográfica específica (Chou et al., 2008; Park & Khan, 2006), sin embargo, uno de los factores más importantes es la ubicación (Chou et al., 2008, Davis et al., 2012, Parsa et al., 2011).

Park y Khan (2006) afirman que los restauranteros buscan la ubicación perfecta, pero esto puede resultar complicado y generar una cantidad inmensa de trabajo. Es una decisión compleja debido a los altos precios de la renta o de la adquisición de la propiedad y la falta de flexibilidad al elegir el lugar (De Meirleir, 2011; Karadeniz, 2009). La ubicación es una estrategia clave para el éxito de los restaurantes; una ubicación privilegiada puede tener un impacto positivo en la conveniencia del cliente, en su lealtad y en un retorno de la inversión mucho más rápido (Self et al., 2015).

Por lo tanto, el buscar la mejor ubicación de un restaurante es un reto ante la competitividad en el mundo actual, ha sido un elemento constante que se le ha presentado a la dirección y gerencia de estos negocios durante décadas y su importancia radica en que es una operación difícil y larga, pero absolutamente imprescindible dada las altas inversiones que se derivan de la apertura y puesta en marcha del negocio (Ortiz, 2013), si no fuera así, las grandes cadenas no invertirían millones de dólares en encontrar la mejor ubicación posible, lo hacen porque les ha funcionado para su crecimiento y expansión (Ware & Rudnick, 2000).

De acuerdo con Kevill et al., (2021) y Teece et al., (1997), la selección de la ubicación para un restaurante se puede ver como una capacidad estratégica que exige identificar información relevante del entorno para identificar oportunidades y restricciones para tomar decisiones con un enfoque en el mercado meta y los recursos disponibles. Se trata también de una decisión estratégica compleja, a largo plazo y de difícil reversibilidad debido al costo que representa cambiar de ubicación (Alwedyan, 2024).

En las micro y pequeñas empresas, la capacidad estratégica para seleccionar una ubicación adquiere una importancia particular, ya que suelen operar con recursos financieros, tiempo disponible, información especializada y capacidades técnicas más limitados que las de las cadenas o franquicias. En estos negocios, una decisión incorrecta puede comprometer de forma significativa la supervivencia, rentabilidad y crecimiento de la empresa. La evidencia empírica ha mostrado que las decisiones de ubicación contribuyen positiva y significativamente al éxito de las micro y pequeñas empresas, y que deben recibir atención prioritaria dentro de la gestión empresarial (Kakooza et al., 2025).

Revisión de modelos y herramientas utilizados para la evaluación y selección de la ubicación de establecimientos restauranteros

La respuesta a la pregunta sobre dónde ubicar un restaurante puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso del negocio. La selección de una ubicación adecuada para las necesidades de un restaurante que opera bajo condiciones previamente determinadas contempla estándares tanto cualitativos como cuantitativos. Para este efecto, a lo largo de varios años diversos investigadores y expertos del sector han planteado herramientas, listas de verificación, métodos y teorías para seleccionar una ubicación óptima.

En este sentido, se han dado a la tarea de identificar cuáles son los factores claves a considerar para tomar la decisión y en sus propuestas contemplan desde cuatro, hasta más de cincuenta aspectos a analizar, mismos que han utilizado en diversos modelos de toma de decisiones (Cooper et al., 2010; Davis et al., 2012; Graham, 1981; Khan, 1999; Little, 1969; McGuire, 1993; Nanclares, 2001; Nelson, 1958; Ninemeier, 2012; Park y Khan, 2006; Salvaneschi, 2002; Self et al., 2015; Shock et al., 2004; Tzeng et al., 2002; Ware y Rudnick, 2000; Walker, 2013).

Uno de estos casos es el de Salvaneschi (2002), quien propuso un proceso de doce pasos para encontrar la mejor ubicación, que incluye una lista de evaluación con treinta y seis características que deben considerarse para que la ubicación sea idónea para un negocio. En el mismo año, Tzeng et al. (2002) desarrollaron un proceso para seleccionar la mejor ubicación para un restaurante en Taipéi, en el que se tomaron en cuenta 11 criterios divididos en cinco categorías jerarquizados mediante el Proceso de Análisis Jerárquico (PAJ) propuesto por Saaty (1980), para después ser evaluados cualitativamente mediante el proceso de toma de decisiones a partir de criterios múltiples.

Cuatro años después, Park y Khan (2006), propusieron una lista de cincuenta y seis factores a considerar para la selección de la ubicación de un restaurante de franquicia en Estados Unidos y el orden de relevancia de cada uno de estos factores con respecto al resto. En el mismo sentido, Chen y Tsai (2016), quienes condujeron un estudio en 33 establecimientos de una cadena de restaurantes en Taipéi, propusieron quince reglas, veinte variables de ubicación y cuatro categorías de factores.

Dentro de las herramientas más actuales que pueden contribuir con información útil para la selección de la ubicación están las distintas plataformas en cada país que brindan datos estadísticos, resultados de censos o encuestas por estado o por ciudad; por ejemplo, el *Census Bureau* en Estados Unidos (United States Census Bureau, 2019) y las encuestas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México (INEGI, 2019); para un análisis más detallado de los establecimientos comerciales en el país, también

se puede consultar el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (INEGI, 2019). Además, existen plataformas apoyadas por gobiernos locales que proporcionan información como estadísticas, datos demográficos y topográficos, así como la cantidad de clientes y el volumen de ventas en la zona (Lambrinos et al., 2017).

Otra de las herramientas que se utiliza para el análisis de cualquier punto localizado son los sistemas de información geográfica (SIG o GIS, por sus siglas en inglés); Baviera et al. (2016) y García (2026) indican que estos, al contar con mapas digitales interactivos detallados y bases de datos tanto externas como internas, se vuelven esenciales para el desarrollo de procesos de decisión en la selección de locaciones para diversos tipos de establecimientos (GfK GeoMarketing GmbH, 2015). La información proveniente de estos sistemas es útil en el diseño de modelos para la selección de la ubicación de un negocio (Cliquet, 2013), sin embargo, la manipulación de un SIG es generalmente compleja y requiere de capacitación especializada, tanto para la integración de la información, como para el análisis de datos (Bukhalovich & Siskevich, 2019).

Por su parte, el Geomarketing utiliza los SIG (Baviera et al., 2016; Beltrán, 2018; Bukhalovich & Siskevich, 2019; Guarda & Augusto, 2019; Halzova & Lunina, 2017) y la inteligencia de ubicación (Lambrinos et al., 2017) incorporando estrategias de mercadeo y ventas, siguiendo el principio de que los lugares que la gente visita o ha visitado pueden decir mucho acerca de ellos, lo que podría ayudar a predecir sus intenciones de compra (Bukhalovich & Siskevich, 2019). Con la tecnología digital actual se puede obtener información de la localización a través de las redes sociales y dispositivos móviles, lo que provee una amplia gama de oportunidades para encontrar a los clientes potenciales de una manera más efectiva y exitosa (Bukhalovich & Siskevich, 2019).

A pesar de su utilidad y alto valor al dar a conocer los factores que influyen en la localización de un restaurante, el acceso a estos modelos de toma de decisiones puede estar restringido para una gran parte de los participantes del sector restaurantero, en especial para las micro y pequeñas empresas (Salvaneschi, 2002). Además, los modelos disponibles suponen capacidades técnicas, acceso a bases de datos y estructuras de decisión con altos niveles de formalización, lo que reduce su transferibilidad hacia emprendimientos y negocios independientes (Esri, 2019; GfK GeoMarketing GmbH, 2015).

El principal vacío está en la falta de marcos conceptuales operacionalizados que permitan articular dichos factores con la lógica de decisión y los recursos de los micro y pequeños restauranteros. En este sentido, el presente estudio se ubica en la intersección entre la literatura sobre localización y la gestión de pequeñas empresas, al proponer un esquema de

factores y subfactores validados empíricamente que permite comprender la ubicación no solo como un punto geográfico, sino también como una configuración multidimensional de condiciones de acceso, visibilidad, competencia, seguridad, influencia comercial y dinámica urbana.

Modelo BESST

El MBESST se diseñó con base en dos teorías: 1) la rúbrica analítica (RA) que brinda la estructura operativa y permite la retroalimentación de cada uno de los criterios a evaluar y, 2) el PAJ (AHP por sus siglas en inglés), que permite identificar el peso y jerarquía de cada uno de estos criterios con la finalidad de evaluarlos tanto de forma individual, como en grupo.

La RA está compuesta por nueve factores (o criterios de evaluación): 1) características de la zona, 2) visibilidad, 3) seguridad, 4) patrón de flujo, 5) zona de influencia, 6) entorno competitivo, 7) accesibilidad, 8) generadores masivos de tráfico y 9) área de estacionamiento. A su vez, cada factor está integrado por subfactores que van desde tres hasta nueve, lo que suma un total de 51 subfactores, cada uno de ellos con su correspondiente RA. Para tener una evaluación precisa, tanto los factores, como los subfactores tienen asignados un peso y una jerarquía con relación al resto, así como niveles de calidad en una escala de evaluación del 0 al 10, siendo el cero el menos importante y el 10 el más importante.

La flexibilidad de este modelo permite que sea utilizado para evaluar la ubicación u opciones de ubicación para restaurantes de diferentes segmentos adaptando el peso y jerarquía de los factores o subfactores de acuerdo con las características propias de cada tipo de negocio (Berumen et al., 2024).

Método Delphi

Delphi es un método estructurado que sirve para recolectar sistemáticamente juicios de expertos; ha sido utilizado para la descripción de un objeto o fenómeno con el fin de definirlo o delimitarlo, principalmente cuando la evidencia no ha sido publicada, es insuficiente, controvertida o excesiva y se requiere una interpretación de expertos en el tema, contrastando y combinando opiniones individuales.

La información recolectada se procesa a través de recursos estadísticos para construir un acuerdo general del grupo, permitiendo que las apreciaciones individuales se transformen en un juicio colectivo superior. Para su aplicación, no se requiere que los expertos se reúnan, pueden estar geográficamente esparcidos, además de que se permite su participación vía correo electrónico (López, 2018).

Si bien, el número de rondas se puede adaptar de acuerdo con las características de la investigación, lo que se busca es disminuir la dispersión y llegar al consenso de las opiniones vertidas; asimismo, no existe un número

determinado de expertos que deban participar. Sin embargo, se recomienda que no sea menor a siete (García & Suárez, 2013; López, 2018). La metodología del Delphi incluye la selección y conformación del panel, la determinación del número de expertos, el establecimiento de la calidad de los miembros del panel, el proceso iterativo en rondas y los criterios a considerar para la finalización del proceso.

Metodología

La investigación se desarrolló en cuatro etapas: 1) revisión de la literatura referente a los modelos desarrollados para la evaluación y selección de la ubicación para un restaurante y los criterios considerados para tal fin; 2) investigación empírica mediante entrevistas a propietarios de negocios; 3) validación de los criterios obtenidos en las fases anteriores con investigadores y académicos del sector restaurantero mediante una adaptación del método Delphi; y 4) descripción operativa de los factores y subfactores propuestos.

A continuación, en cada etapa se describe el diseño de la investigación y las unidades de análisis correspondientes.

Primera etapa: revisión de la literatura sobre los modelos desarrollados para la evaluación y selección de la ubicación para un negocio restaurantero, así como de los criterios a considerar. En esta etapa se desarrollaron el marco teórico y el marco contextual mediante una revisión de la literatura existente, lo que permitió contar con una base y evidencia objetivas provenientes de fuentes secundarias (Hernández et al., 2014; Malhotra, 2008).

A partir de lo anterior, se realizó una revisión bibliográfica exhaustiva de la información publicada (Hair et al., 2010) para presentar las definiciones y conceptos más importantes, proveyendo un marco de referencia para la interpretación de los resultados (Hernández et al., 2014) obtenidos referente a los modelos desarrollados para la evaluación y selección de la ubicación para un negocio restaurantero y los criterios a considerar para esta selección. En esta etapa se identificaron 67 criterios a priori a considerar para evaluar diferentes opciones de ubicación. Estos criterios se agruparon posteriormente en nueve familias o factores.

Segunda etapa: investigación empírica mediante entrevistas a propietarios de negocios. El enfoque de esta investigación fue cualitativo, transversal y de alcance descriptivo, detallando el fenómeno y su contexto para analizarlo posteriormente y tener un panorama más preciso de la problemática (Hernández et al., 2014; Rojas, 2013).

Se llevó a cabo el estudio con orientación fenomenológica con la finalidad de recuperar y comprender las experiencias, percepciones y significados atribuidos por los participantes al proceso de selección, evaluación y vivencia de la ubicación de un negocio restaurantero. La

fenomenología permite aproximarse al objeto de estudio desde la experiencia de quienes lo viven y así comprender los significados construidos en torno a la experiencia (Creswell & Poth, 2023; Moustakas, 1994). La orientación fenomenológica se utilizó como perspectiva para la recuperación e interpretación de las experiencias de los participantes a través de entrevistas a profundidad (Martínez, 2006; Maxwell, 2009, Rodríguez et al., 1999; Yin, 1994).

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia (Hernández et al., 2014), e intencional por criterios (Patton, 2014). Para ello, se entrevistó a 26 voluntarios que cumplieran al menos con uno de los siguientes requisitos: (a) ser dueños, administradores o gerentes de negocios restauranteros; (b) ser estudiantes o egresados de licenciatura en gastronomía con interés en emprender un negocio, que ya habían tenido alguna experiencia como dueños o bien que ya habían administrado un restaurante.

La suficiencia de las entrevistas se determinó mediante saturación analítica. El número de participantes se consideró cubierto cuando la incorporación de nuevas entrevistas dejó de aportar categorías emergentes relevantes respecto a las categorías a priori identificadas en la literatura. A medida que se analizaron los discursos de los participantes, los códigos y atributos de localización comenzaron a repetirse de manera consistente. Por ello, se determinó que las 26 entrevistas realizadas proporcionaban evidencia suficiente para describir y comprender el fenómeno estudiado. Esta decisión consideró tanto la saturación de códigos, relacionada con la identificación del conjunto de categorías relevantes, como la suficiencia de significado necesaria para comprenderlos en el contexto del fenómeno estudiado (Hennink et al., 2017).

La ubicación de los negocios abarcaba las zonas norte, sur y centro de la ciudad. Dos de las personas entrevistadas estaban en el proceso de apertura del negocio, mientras que el resto llevaba operando desde dos meses hasta 20 años. La ubicación pasada, presente o proyectada del negocio, los productos comercializados y el tiempo de operación, se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1 : Sujetos de estudio

	Ubicación	Productos o servicios	Tiempo de servicio
1.1	Zona Sur	Cochinita pibil	1 año
1.2	Zona Sur	Comida de Medio oriente, con recetas vegetarianas y veganas	4.5 años
1.3	Zona Sur	Productos gourmet de origen uruguayo: especialidades uruguayas, todas hechas en casa.	2 años
1.4	Zona Sur	Comida española	5 meses
1.5	Zona Norte y Sur	Hamburguesas, <i>hot dog</i> , tortas y brochetas	2 años
1.6	Zona Sur	Comida <i>texmex</i>	5 años
1.7	Zona Sur	Crepas, malteadas, <i>sundaes</i> , <i>banana split</i>	2 años

1.8	Polígono Sur	<i>Frappes, smoothies y waffles con toppings</i>	2 semanas
1.9	Zona Sur	<i>Woks con proteínas, tallarines arroz y verduras</i>	1 año, 7 meses
1.10	Polígono Sur	Tortas de milanesa y picaña, pizzas y empanadas argentinas	3.5 años
1.11	Zona Sur	Desayunos, hamburguesas, <i>snacks</i>	3 años
1.12	Polígono Sur	Alitas y hamburguesas	2 años
1.13	Zona Sur	Burritos hamburguesas de arrachera y alitas	1.5 meses
1.14	Zona Centro	Menús ejecutivos, panadería artesanal, comida venezolana	2 meses 1 semana
1.15	Zona Norte	Comida saludable, antojitos, licuados y jugos	8 años
1.16	Zona Norte	Hamburguesas, <i>hot dogs</i> , papas, refrescos, plátanos rellenos, aguas	20 años
1.17	Zona Sur	Pastelería y repostería para eventos	7 años
1.18	Zona Norte	Bebidas, tacos y tostadas de mariscos	1 año
1.19	Zona Sur	Cafetería, panadería y pastelería	7 años
1.20	Zona Norte	Pescados y mariscos	3 años
2.1	Zona Norte	Tacos de guisado	6 años
2.2	Zona Norte	Sushi	3 semanas
2.3	Zona Sur	Tamales de autor	2 años
2.4	Zona Sur	Comida Casera	En proceso
2.5	Zona Centro	Cafetería	En proceso
2.6	Zona Norte	Tacos	9 meses

Nota: Elaborado por las personas autoras

Las herramientas utilizadas para la investigación de campo fueron dos: entrevistas semiestructuradas a profundidad a los sujetos de estudio y observación no participante en las ubicaciones de los negocios seleccionados para la muestra.

El instrumento utilizado fue una guía compuesta por 54 preguntas, de las cuales 51 fueron abiertas y tres de opción múltiple, de escalas nominal y ordinal. Para la serie de preguntas se seleccionaron 12 de los factores que se deben considerar en la elección de una ubicación mencionados con mayor frecuencia en la literatura; el sujeto de estudio fue cuestionado acerca de las características específicas que a su parecer son positivas o negativas en el factor y su experiencia con este, qué elementos debe tener un negocio para permanecer en el mercado, las características principales de una buena ubicación y la opinión acerca de su ubicación; por último también se le pidió que ordenara los factores propuestos de acuerdo a su importancia.

Cada entrevista tuvo una duración promedio de dos horas y se llevó a cabo directamente en la locación de los negocios, en oficinas o en restaurantes. Todas las interacciones fueron registradas mediante la herramienta de grabación de voz de la aplicación WhatsApp® en el teléfono y la tableta disponibles para la investigación, y enviadas por mensajería para su almacenamiento y posterior transcripción utilizando la herramienta de Word

v.2013, y el análisis para identificar los factores clave a considerar para la selección de una ubicación óptima.

Para complementar la información recabada mediante las entrevistas a profundidad, se realizó una observación no participante en las ubicaciones de los negocios incluidos en la muestra. Atendiendo a las indicaciones de Rojas (2013), se utilizó una lista de control elaborada a partir de los 67 criterios para la selección de la ubicación encontrados en la literatura. Esta lista sirvió de guía para identificar de manera sistemática los atributos presentes en el entorno donde estaba ubicado el establecimiento, sin intervenir en sus actividades ni modificar las condiciones observadas. Asimismo, se utilizó la herramienta de mapas de Google para examinar el área de ubicación de los 13 establecimientos mediante tomas de satélite, obteniendo una visión panorámica de la zona, así como de su contexto espacial, comercial y vial.

La utilización conjunta de entrevistas a profundidad, observación no participante y revisión de las características espaciales del entorno de los establecimientos permitió triangular la información reunida mediante diferentes técnicas y fuentes. Esta mezcla favoreció el contraste y la complementariedad de la evidencia recabada, fortaleciendo la comprensión del fenómeno y la credibilidad de los hallazgos cualitativos (Lincoln & Guba, 1985; Patton, 1999).

Una vez recabada la información, para el análisis se aplicó una lógica híbrida deductivo-inductiva, en la que se combinaron categorías previamente definidas a partir de la literatura con categorías emergentes derivadas de los discursos de los participantes. Este estrategia permite articular conceptos identificados teóricamente con significados y atributos que emergente directamente de la información recolectada (Fereday & Muir-Cochrane, 2006).

Para el procesamiento, realizado con las herramientas de Excel v.13 y Atlas.ti v7.5.4, se utilizaron los 67 criterios identificados inicialmente en la revisión de la literatura como códigos a priori, los cuales fueron incorporados en el sistema con una denominación breve y una descripción de los atributos o expresiones que permitían reconocerlos en las transcripciones. Los códigos se organizaron inicialmente en familias correspondientes a los criterios de localización identificados en la literatura.

Posteriormente, se analizaron las transcripciones para identificar segmentos relevantes para el objetivo del estudio. En una primera fase, siguiendo una lógica deductiva, se codificaron los fragmentos de discurso vinculados con los criterios a priori; un mismo segmento podía recibir más de un código cuando aludía a diferentes atributos de la ubicación. En una segunda fase, siguiendo una lógica inductiva, se aplicó codificación abierta a los segmentos cuyo contenido no podía clasificarse adecuadamente en el libro de

códigos inicial. Esta revisión permitió identificar expresiones, experiencias, atributos o condiciones de localización emergentes.

Para asegurar la consistencia analítica, los segmentos cuya clasificación resultó ambigua se revisaron de manera iterativa, considerando el contexto completo de la respuesta y la definición de los atributos encontrados en la literatura. Cuando un fragmento de la entrevista hacía referencia a más de un atributo, se aplicó codificación simultánea. En cambio, cuando su contenido no correspondía claramente a ningún atributo a priori, se registró como emergente y se revisó después para definirlo mejor, diferenciarlo y agruparlo en el mismo criterio de ubicación.

Tercera etapa: determinación de los criterios obtenidos en las fases anteriores, con académicos e investigadores del sector restaurantero mediante una adaptación del método Delphi. Una vez identificados todos los criterios o códigos, tanto a priori como emergentes, se agruparon en familias, cada una conformada por los códigos que hacían referencia a un criterio de ubicación común. Esto permitió crear redes semánticas para identificar las relaciones que pudieran existir entre los códigos y las familias.

Realizado lo anterior, se diseñó un cuestionario para su validación mediante el juicio de expertos. Según Rodríguez et al. (1999), este proceso cuenta con la participación de diferentes evaluadores o investigadores; asimismo, permite recolectar datos e información que ayudan a ampliar y profundizar el tema de estudio (Hernández et al., 2014).

En una adaptación del método Delphi empleado por Park (2002) y de la validación por expertos empleada por Rojas (2013) y López (2018), se seleccionaron expertos, investigadores y académicos del sector restaurantero que se desempeñan en universidades de la ciudad de Cancún, México, con experiencia de al menos un año en: administración de restaurantes, investigación y/o docencia garantizando así la calidad del panel; algunas personas tenían más de 35 años de experiencia. El objetivo de este ejercicio fue ratificar la pertenencia de cada uno de los códigos a la familia conformada, así como la importancia de considerarlos en la selección de la ubicación para un restaurante. A partir de este momento, a las familias se les denominó factores y a los códigos subfactores.

En una primera ronda, se envió el instrumento por correo electrónico a nueve expertos y a siete se les entregó en formato impreso. Con los resultados obtenidos de la opinión de los expertos respecto a la pertenencia de cada uno de los subfactores al factor propuesto y su importancia para ser considerados en la selección de la ubicación, se calcularon la media, la moda, la desviación estándar y el coeficiente de variación. Según Park (2002), cuanto menor es el coeficiente de variación, mayor es el consenso o acuerdo entre los jueces, por lo que recomienda que su valor sea inferior al 40% para considerarlo.

En esta primera ronda no se alcanzó el consenso, por lo que se realizó una segunda ronda entre los expertos para evaluar la pertenencia del subfactor al factor y su importancia para la selección de la ubicación. En esta participaron quienes tenían una opinión que difería en más de dos puntos respecto del valor de la moda de cualquiera de los atributos. En esta ocasión, las entrevistas fueron cara a cara en las que se explicó más a detalle cada uno de los atributos y factores. Si bien esta estrategia implicó una reducción de la anonimidad, lo que podría influir en las opiniones de los expertos, contribuyó a precisar el significado de los criterios para su mejor comprensión y análisis. Los cambios en la opinión del experto se registraron para su posterior incorporación a la matriz que contenía todas las opiniones recabadas. No fue necesaria una tercera ronda para llegar al consenso.

Después de ser analizados, se descartaron todos aquellos atributos con una media de evaluación superior a dos puntos, lo que implica que de ninguna o de alguna manera son importantes para considerarlos en la selección de la ubicación. Por último, siguiendo la propuesta de Robles y Rojas (2015) se realizó un análisis cualitativo de los comentarios de los expertos con relación a la pertenencia de los atributos a algún otro factor y la propuesta de nuevos atributos que habrían de considerarse para la selección de una ubicación óptima para un negocio restaurantero, discriminando aquellos que no responden a las características de la locación sino a etapas previas o posteriores (estudio de mercado, análisis financiero, regulaciones observables, entre otras).

Cuarta etapa: definición operativa de factores y subfactores propuestos.

Para lograr una evaluación objetiva, se realizó la descripción específica y clara de cada uno de los factores y subfactores considerando: (a) las definiciones tomadas de la revisión de la literatura respecto a los criterios a considerar para la selección de una ubicación, (b) la explicación en contexto proporcionada por los participantes (P) durante las entrevistas a profundidad, y (c) las definiciones y descripciones de diccionarios y otras fuentes secundarias de consulta.

Resultados

Etapas 1: En la revisión de la literatura se observó la relevancia que tiene la selección de una ubicación óptima para cualquier tipo de negocio y en específico para un establecimiento gastronómico. Para identificar los criterios a considerar para la evaluación de diferentes opciones de ubicación se consultaron más de 32 libros y artículos científicos publicados a lo largo de más de cien años. Como resultado, se obtuvieron 67 criterios a considerar para la evaluación de las diferentes opciones de ubicación, que en la investigación cualitativa se denominan categorías a priori.

En esta recopilación figuran como criterios a considerar para la selección de la ubicación aspectos como la evaluación del costo de adquisición o adecuación del inmueble comparado con el beneficio esperado, la conveniencia del local para la operación del negocio y la disponibilidad para realizar adecuaciones, la observación de las regulaciones gubernamentales, el análisis de los datos estadísticos de la zona, los términos de arrendamiento y el costo de renta, el presupuesto destinado a promoción y la preferencia del dueño.

Aun cuando estos aspectos deben observarse para un análisis de factibilidad del negocio, no forman parte de la ubicación, por lo que se excluyeron de este estudio, quedando así 55 criterios a priori. El análisis de la información permitió vincular estos criterios o atributos a nueve familias o factores dado que responden a características comunes: (a) accesibilidad, (b) área de estacionamiento, (c) entorno competitivo, (d) patrón de flujo, (e) seguridad, (f) características de la zona, (g) visibilidad, (h) zona de influencia, e (i) generadores masivos de tráfico (ver Tabla 2).

Etapla 2. El análisis cualitativo de las entrevistas a profundidad y de las tomas de satélite de Google Maps del área de ubicación de los negocios entrevistados, permitió identificar un total de 69 atributos, 48 de ellos ya habían sido mencionados en la literatura y 21 fueron emergentes. Siete de los criterios encontrados en la revisión documental no fueron mencionados en las entrevistas (ver Tabla 2).

Etapla 3. Una vez identificados los factores y subfactores, se llevó a cabo el Método Delphi en dos rondas. El grupo de 16 expertos y académicos del sector restaurantero validó la pertenencia del subfactor al factor y su importancia de para considerarla al momento de seleccionar la ubicación de un micro o pequeño restaurante. Con los datos obtenidos en una primera ronda, se calcularon medidas de tendencia central y de dispersión: media (Me), moda (Mo), variación (VAR), desviación estándar (DE) y el coeficiente de variación (CV).

En una escala del uno al cinco, mientras menor fuera el valor asignado, mayor la pertenencia al factor o la importancia para ser considerado en la selección de la ubicación. El objetivo de este ejercicio fue llegar a un acuerdo entre los expertos, sin embargo, esto no se logró, por lo que se analizó el valor de la Mo en cada uno de los subfactores en los resultados obtenidos; aquellos expertos cuya asignación de valor al atributo difería de la de los demás expertos en más de dos puntos fueron entrevistados de manera personal en una segunda ronda; en esta ocasión se les brindó una explicación más detallada del instrumento y la descripción de cada uno de los subfactores; las respuestas de cada entrevistado se registraron y analizaron, calculando nuevamente la Me, Mo, DE y CV.

En esta segunda ronda, finalmente se alcanzó el consenso entre los expertos, determinado por la medida del CV que fue inferior al 40% en todos los subfactores evaluados, por lo que no fue necesaria una tercera ronda.

Con la finalidad de determinar los subfactores finales que formarían parte de la herramienta de evaluación, se eliminaron todos aquellos que obtuvieron en promedio un valor mayor a dos puntos. Así mismo, se unieron algunos subfactores que responden a definiciones similares como el subfactor Cercanía del estacionamiento al establecimiento que se integró al subfactor de ubicación del estacionamiento respecto al establecimiento y el subfactor Existencia de estacionamiento integrado al factor de área de estacionamiento. En el factor de entorno competitivo, los subfactores Distancia de los competidores y Volumen de la competencia directa e indirecta se integraron al subfactor de existencia de competencia directa e indirecta. En el factor de patrón de flujo, el subfactor de Dirección del flujo del tránsito peatonal y vehicular se integró al subfactor de destino del flujo del tránsito peatonal y vehicular, mientras que el de horas pico del flujo de tránsito se integró al subfactor de frecuencia y horario del flujo del tránsito peatonal y vehicular, por último, el subfactor de personal de seguridad en el estacionamiento se integró al de personal de seguridad en el establecimiento y el de índice de percepción de seguridad se integró al subfactor de percepción de un entorno seguro.

Tabla 2: Factores y subfactores a considerar para la selección de la ubicación

	Revisión de la	Entrevistas y	Emergente	MO Delphi R1	MO Delphi R2	Atributos finales
1. Accesibilidad						
Cercanía de las rutas de acceso alternas	--	1	1	2	2	1
Accesibilidad desde la vía de tránsito vehicular o pedestre	1	2	--	1	1	2
Condiciones de la vía de acceso	2	3	--	1	2	3
Espacio para transitar	3	4	--	2	2	4
Obstáculos en el perímetro: congestionamiento, cuellos de botella, construcciones, grandes avenidas	4	5	--	1	1	5
Opciones de transporte público	5	6	--	2	2	6
Paradas de transporte público cercanas	6	7	--	1	2	7
Tipo de vía y posición en la calle	7	8	--	1	1	8
Señalización	8	--	--	1	1	9
Subfactores eliminados en Delphi						
Rutas de acceso alternas	--	9	2	1	3	
Puntos de retorno o intersección	9	10	--	1	3	
Proximidad con avenidas principales	10	11	--	2	3	
Pertenencia a un centro comercial	11	12	--	1	3	
Adecuaciones para personas con discapacidad	12	--	--	3	3	

	Revisión de la	Entrevistas y	Emergente	MO Delphi R1	MO Delphi R2	Atributos finales
2. Área de estacionamiento						
Espacio para transitar en el estacionamiento	13	13	--	1	1	10
Iluminación y señalización del estacionamiento	14	14	--	1	1	11
Suficiencia de cajones	15	15	--	1	1	12
Ubicación del estacionamiento respecto al establecimiento	16	16	--	1	1	13
Subfactores eliminados en Delphi						
Lugares de estacionamiento para personas con discapacidad	17	--	--	1	3	
Condición física del estacionamiento	18	17	--	1	3	
Pago por el uso de estacionamiento	19	18	--	1	4	
Seguridad en el estacionamiento	20	19	--	1	5	
Cercanía del estacionamiento al establecimiento*	21	20	--			
Existencia de estacionamiento*	22	--	--			
3. Entorno competitivo						
Calidad y características de los productos y negocios del entorno	23	21	--	1	1	14
Existencia de competencia directa	24	22	--	1	1	15
Existencia de competencia indirecta	25	23	--	1	1	16
Número, tipo de giro y distancia de negocios	26	24	--	1	1	17
Existencia de marcas reconocidas	--	25	3	1	2	18
Nivel de precios de la competencia	--	26	4	1	1	19
Nivel de precios del entorno	--	27	5	1	1	20
Subfactores eliminados en Delphi						
Volumen de ventas de los competidores y de la zona	27	--	--	1	3	
Existencia de productos sustitutos	28	28	--	4		
Distancia de los competidores*	29	29	--			
Volumen de la competencia directa e indirecta*	30	--	--			
4. Patrón de flujo						
Dirección y destino del flujo del tránsito peatonal y vehicular	31	30	--	2	2	21
Frecuencia y horario del flujo del tránsito peatonal y vehicular	32	31	--	1	1	22
Velocidad del tránsito	33	32	--	1	1	23
Volumen del flujo de tránsito peatonal y vehicular	34	33	--	1	2	24
Volumen del flujo que compone el mercado meta	35	34	--	1	1	25
Subfactores eliminados en Delphi						
Dirección del flujo de tránsito peatonal y vehicular*	36	35	--			
Horas pico del flujo de tránsito*	--	36	6			
5. Seguridad						
Alumbrado nocturno	37	37	--	1	1	26
Percepción de un entorno seguro	38	38	--	1	1	27
Personal de seguridad en el establecimiento	--	39	7	1	2	28
Módulos de vigilancia	--	40	8	1	1	29

	Revisión de la	Entrevistas y	Emergente	MO Delphi R1	MO Delphi R2	Atributos finales
Subfactores eliminados en Delphi						
Iluminación del local	39	41	--	1	4	
Cámaras de seguridad	--	42	9	1	3	
Estacionamiento cerrado	--	43	10	1	3	
Personal de seguridad en el estacionamiento*	--	44	11			
Índice de percepción de seguridad*	--	45	12			
6. Características de la zona						
Potencial de la zona para la venta del producto o servicio	40	--	--	1	1	30
Actividad predominante en el entorno del negocio: comercial, residencial, educativa, otra	41	46	--	1	1	31
Características físicas de la ubicación del local o la zona	42	47	--	1	2	32
Crecimiento y proyecciones a futuro	43	48	--	1	2	33
Reputación e historia de la zona	44	49	--	1	1	34
Servicios, instalaciones o amenidades alternos	45	50	--	1	1	35
Servicios públicos disponibles	46	51	--	1	2	36
Espacio para mesas	--	52	13	1	1	37
Presencia de puntos de referencia	--	53	14	1	1	38
Subfactores eliminados en Delphi						
Cercanía con semáforos, topes, etc.	47	54	--	4		
Volumen de lotes baldíos o desocupados alrededor de la zona	48	55	--	1	3	
Aceptación de los habitantes de la zona y armonía con el entorno	49	56	--	2	3	
Pertinencia del negocio en el entorno	--	57	15	4		
Tendencia de la zona	--	58	16	3		
Necesidad del negocio en la zona	--	59	17	1	3	
Cercanía a la vivienda del dueño	--	60	18	5	5	
7. Visibilidad						
Espacio para colocar anuncios	50	61	--	1	1	39
Puntos de percepción	51	62	--	1	1	40
Visión libre de obstáculos	52	63	--	1	1	41
Línea de visión	--	64	19	1	1	42
8. Zona de influencia						
Cercanía en distancia con el mercado meta	53	65	--	1	1	43
Tiempo de traslado del cliente al negocio	54	66	--	1	1	44
9. Generadores masivos de tráfico						
Presencia de generadores masivos de tráfico, número y distancia	55	67	--	1	1	45
Horario de operación del generador	--	68	20	1	1	46
Subfactores eliminados en Delphi						
Facilidad para acceder desde el generador	--	69	21	3		
Otros atributos no considerados						

	Revisión de la Entrevistas y Emergente MO Delphi R1 MO Delphi R2 Atributos finales
Cercanía y acceso a proveedores	56
Cercanía y acceso a la fuerza laboral	57
Conveniencia para la operación	58
Costo de renta del inmueble	59
Costo - beneficio	60
Regulaciones gubernamentales	61
Información de la industria	62
Datos de estadísticos de la zona	63
Términos del arrendamiento	64
Presupuesto destinado a promoción	65
Disponibilidad para realizar adecuaciones	66
Preferencia del dueño	67

Nota: Elaborado por las personas autoras. El número del atributo señala su numeración en la categoría correspondiente: encontrado en la literatura, obtenido en las entrevistas y la observación, emergente o la lista de atributos finales. Las líneas (--) indican que no se presentó ese atributo en esa categoría. El asterisco (*) indica aquellos subfactores que se integraron con otros que responden a definiciones similares. Los factores y subfactores encontrados en la literatura se obtuvieron de Barrantes, 2014; Chiong, 2015; Cooper et al., 2010; Davis et al., 2012; Feher y Gallástegui, 2001; Fullen, 2005; Goldman, 1993; Graham, 1981; Harrison, 1989; Khan, 1999; Lynn, 2006; Little, 1969; Longenecker, 2012; McGuire, 1993; Mears, 1938; Murray, 2006; Nanclares, 2001; Nelson, 1958; Ninemeier, 2012; Park, 2002; Park y Khan, 2006; Parsa et al., 2015; Pilsburry, 1987; Pyle, 1926; Ross, 1896; Salvaneschi, 2002; SBA, 2018; Self et al., 2015; Shock et al., 2004; Tzeng et al., 2002; Walker, 2013.

En total resultaron cuarenta y seis subfactores agrupados en nueve factores a considerar para la selección de la ubicación: (a) accesibilidad con nueve subfactores; (b) área de estacionamiento con cuatro subfactores; (c) entorno competitivo con siete subfactores; (d) patrón de flujo con cinco subfactores; (e) seguridad con cuatro subfactores; (f) características de la zona con nueve subfactores; (g) visibilidad con cuatro subfactores; (h) zona de influencia con dos subfactores; y (i) generadores masivos de tráfico con dos subfactores (ver Tabla 2).

La identificación de estos factores y subfactores para la selección de ubicación de micro y pequeños negocios restauranteros revela que la calidad de la ubicación es el resultado de una combinación de atributos físicos, funcionales, perceptuales y competitivos del entorno, por lo que la decisión de la ubicación es una construcción estratégica compleja.

Etapas 4. Una vez ratificados por los expertos los factores y sus subfactores a considerar para la selección de la ubicación de un micro o

pequeño negocio restaurantero, se procedió a la formulación de las definiciones operativas. Estas definiciones resultaron de la revisión de la literatura presentada anteriormente y de las opiniones de los 26 participantes (P) en las entrevistas. En total se extrajeron 282 citas que sirvieron para la construcción de las definiciones operativas que se pueden consultar en la siguiente liga: definiciones operativas de factores y subfactores.

Discusión

La revisión de la literatura y la investigación empírica confirman la relevancia de la ubicación como una decisión crítica para el desempeño y la permanencia de los negocios restauranteros, sin embargo, el aporte principal del estudio no radica solo en reiterar esa importancia, sino en mostrar que, para las micro y pequeñas empresas, la ubicación se configura mediante una lógica de evaluación distinta a la de los modelos pensados para cadenas, franquicias o empresas con mayores capacidades técnicas.

A diferencia de enfoques centrados exclusivamente en la optimización, la modelación multicriterio o el uso de sistemas de información geográfica, los resultados obtenidos muestran que la calidad de la ubicación, en este tipo de negocios, depende de una combinación de atributos objetivos del entorno y valoraciones situadas derivadas de la experiencia empresarial donde la selección de ubicación aparece menos como una decisión puramente técnica y más como una práctica de gestión que articula conocimiento de la zona, la lectura del mercado meta y la interpretación de oportunidades y restricciones del contexto.

En este sentido, el estudio amplía la literatura existente al proponer una delimitación más precisa del constructo de óptima ubicación. Los resultados muestran que no todos los elementos asociados a la apertura de un restaurante forman parte de ese constructo, ya que variables como el costo de renta, la adecuación del inmueble, el análisis financiero o las preferencias personales del propietario, aunque relevantes para la factibilidad del negocio, no constituyen atributos intrínsecos de la ubicación. Esta distinción permite separar analíticamente la localización de otras decisiones estratégicas y fortalece su tratamiento como objeto específico de estudio dentro del campo de la gestión.

Asimismo, la organización de 46 subfactores en nueve factores permite comprender la ubicación como una configuración multidimensional de condiciones espaciales, comerciales y perceptuales. Factores como accesibilidad, patrón de flujo y zona de influencia reflejan la dimensión funcional de la localización; visibilidad y seguridad remiten a una dimensión perceptual que influye en la disposición del cliente para acudir y permanecer en el establecimiento; mientras que entorno competitivo, características de la zona y generadores masivos de tráfico expresan la dimensión estratégica

mediante la cual el negocio se encuentra en un contexto de oportunidades y presiones competitivas.

Desde esta perspectiva, la adaptación del MBESST representa no solo una herramienta conceptual, sino también una herramienta de apoyo para la toma de decisiones. Su contribución consiste en reorganizar criterios dispersos en la literatura y en la experiencia de los actores en un esquema estructurado, definido operativamente y aplicable a micro y pequeños negocios restauranteros. Esto responde a una limitación frecuente de los modelos de localización disponibles: su escasa transferibilidad hacia contextos donde los recursos, el acceso a información especializada y la formalización de los procesos de decisión son restringidos.

Los resultados también permiten sostener que la selección de ubicación puede concebirse como una capacidad estratégica en las micro y pequeñas empresas restauranteras. Dicha capacidad implica observar el entorno, reconocer patrones de movilidad, valorar la reputación y evolución de la zona, anticipar riesgos y vincular todo ello con el segmento de mercado al que se dirige el negocio. En este sentido, el estudio contribuye al campo de la administración al mostrar que la selección de ubicación no es solo una cuestión operativa, sino una competencia organizacional relevante para la supervivencia y consolidación del negocio.

La estrategia metodológica empleada también aporta al desarrollo del campo. La combinación de revisión de literatura, entrevistas a profundidad, observación y adaptación del método Delphi permitió integrar evidencia académica, experiencia práctica y validación experta en la construcción de los factores y subfactores. En estudios de gestión orientados a contextos organizacionales específicos, la contribución conceptual puede surgir precisamente de la articulación entre teoría disponible y conocimiento situado.

Conclusiones

Seleccionar la ubicación óptima para un restaurante ha sido una de las principales preocupaciones de emprendedores y empresarios durante varias décadas, y la literatura muestra que expertos, especialistas e investigadores han atribuido el éxito o el fracaso del negocio a esta decisión. En el caso de los micro y pequeños negocios restauranteros, la disponibilidad de plataformas de información, herramientas de análisis de mercado y sistemas de información geográfica se ve limitada por los conocimientos especializados y recursos que requieren, lo que restringe su uso como apoyo en la selección de una ubicación óptima.

Los resultados de esta investigación respaldan la relevancia atribuida a la selección de ubicación como una decisión crítica para el desempeño y la permanencia de los negocios restauranteros, pero también permiten precisar qué debe entenderse por ubicación en este contexto. A partir de la revisión de

la literatura, el trabajo de campo y la validación con expertos, se identificó un conjunto amplio de criterios, los cuales fueron depurados hasta llegar a nueve factores y 46 subfactores que responden específicamente a características de la localización, excluyendo elementos relevantes para la factibilidad general del negocio pero que no son atributos intrínsecos de la ubicación como la renta, la adecuación del inmueble o las preferencias del dueño.

El valor de la adaptación del MBESST en esta investigación radica en que transforma un conjunto disperso de criterios presentes en la literatura y en la experiencia de las personas entrevistadas en un marco estructurado de factores y subfactores conceptualmente diferenciados y definidos de manera operativa. De este modo, la calidad de la ubicación se delimita como un constructo multidimensional compuesto por condiciones funcionales (accesibilidad, patrón de flujo, zona de influencia), perceptuales (visibilidad, seguridad, características de la zona) y estratégicas (entorno competitivo, generadores masivos de tráfico), que condicionan la relación entre el negocio y su mercado potencial. Esta delimitación constituye una aportación conceptual importante, al precisar el alcance analítico de la ubicación dentro de la administración de pequeñas empresas y distinguirla de otras decisiones de apertura y factibilidad.

Desde la perspectiva de la gestión, el principal aporte del estudio es ofrecer una herramienta estratégica para micro y pequeñas empresas restauranteras que potencia su capacidad de observar e interpretar el entorno, reconocer oportunidades y restricciones de la zona y traducir esa información en decisiones comparativas sobre distintas opciones de localización. De esta manera, la ubicación puede concebirse como una capacidad estratégica específica, que implica identificar señales del entorno, interpretar patrones de flujo, valorar el potencial comercial de la zona, anticipar riesgos asociados a seguridad y accesibilidad, y vincular estas condiciones con el segmento de mercado al que se dirige el negocio. El MBESST adaptado proporciona una estructura formal para esta capacidad, organizando criterios de evaluación que, en la práctica, suelen operar de manera tácita y fragmentaria.

Asimismo, los hallazgos muestran que la calidad de la ubicación no depende exclusivamente de variables de tránsito, densidad o competencia, sino también de atributos como la reputación de la zona, la facilidad percibida de acceso, la visibilidad efectiva y la coincidencia entre los patrones de flujo y el comportamiento del mercado meta. Esta interpretación matiza la visión tradicional de la localización como un problema predominantemente técnico y evidencia que una contribución relevante en el campo de la gestión consiste en traducir y reorganizar el conocimiento especializado en esquemas utilizables por emprendedores y empresarios con capacidades técnicas y organizacionales limitadas.

La articulación entre revisión de literatura, entrevistas a profundidad, observación no participante y validación mediante una adaptación del método Delphi demuestra, además, que la construcción de modelos de decisión en administración puede fortalecerse cuando se combinan fuentes académicas con conocimiento práctico y juicio experto, mejorando la consistencia de los instrumentos y favoreciendo el desarrollo de categorías conceptuales sensibles al contexto organizacional en el que serán utilizadas. En micro y pequeños negocios restauranteros, la decisión de ubicación puede analizarse como un proceso estratégico de la congruencia entre la zona, el mercado y la capacidad de gestión.

A partir de estas aportaciones, futuras investigaciones podrán explorar la relación entre la calidad de la ubicación y variables como supervivencia, desempeño financiero, diferenciación competitiva, crecimiento o profesionalización de los negocios restauranteros, estrategias de mercado, así como contrastar el marco propuesto en otros contextos y tipos de empresas, con el fin de seguir refinando el alcance teórico del constructo de ubicación y evaluar la transferibilidad y adaptación del MBESST.

Alcances y limitaciones

Los resultados de esta investigación deben interpretarse considerando el diseño empleado. El estudio aporta un marco de factores y subfactores para evaluar alternativas de ubicación en micro y pequeños negocios restauranteros, construido a partir de evidencia documental, experiencia de participantes y validación por juicio de expertos, por lo que tiene las siguientes limitaciones:

- La investigación empírica se enfoca únicamente en la evaluación de los factores clave para la selección de una ubicación para un micronegocio en la ciudad de Cancún, Quintana Roo, que tiene un contexto fuertemente turístico.
- El muestreo para la selección de las personas participantes en las entrevistas y en el juicio de expertos se hizo por conveniencia e intencional con criterios.
- Para la segunda ronda del método Delphi se hizo una adaptación y fue de manera presencial, lo que implicó una reducción de la anonimidad, pero contribuyó a precisar el significado de los criterios evaluados.
- Los factores atribuibles al fracaso de los negocios relacionados con las capacidades y habilidades de gestión y liderazgo del dueño o administrador, quedan excluidos del estudio debido al alcance del mismo.
- Los factores relacionados con la capacidad del negocio para identificar y atraer a los clientes potenciales y conservar a los actuales, establecer canales efectivos de comunicación y posicionarse en el mercado, no

están considerados pues ya deberían estar establecidos por el negocio. Este estudio se enfoca solamente en la selección de la ubicación y las características que debe tener para ser considerada como óptima para el desarrollo del negocio.

- Los elementos atribuibles a las regulaciones, fluctuaciones económicas, cambios en las tendencias o cualquier otro atribuibles a factores macroeconómicos tampoco están considerados en el estudio.
- Los aspectos relacionados con los costos de adquisición, remodelación o reubicación no están contemplados, dentro de los factores a considerar para la selección de la ubicación.
- El estudio se limita solamente a los factores a considerar para la selección sin considerar la medición del desempeño del negocio. Asimismo, no contempla la evaluación de la correlación entre las características, competencias y habilidades del dueño o administrador y el éxito y permanencia del negocio en el mercado, establece la correlación entre la promoción y difusión de información del negocio a través de redes sociales y la necesidad de una ubicación que cumpla con las características óptimas deseadas para generar ventas.
- El estudio identifica y valida criterios percibidos como importantes, pero no valida que el modelo permita identificar empíricamente una ubicación óptima.

Conflicto de intereses: Los autores no declararon ningún conflicto de intereses.

Declaración de financiación: Los autores no obtuvieron financiación para esta investigación.

Disponibilidad de datos: Las definiciones operativas se pueden consultar en la siguiente liga:

<https://drive.google.com/file/d/1yK4IXgpLWMPSBQ17W0sGnFgRin6gpjut/view?usp=sharing>.

Toda información adicional pueden consultarse mediante solicitud a la autora de correspondencia, respetando la confidencialidad de los participantes.

Declaración de consentimiento informado: Se informó a los participantes sobre el propósito del estudio y estos aceptaron participar voluntariamente. Las entrevistas se grabaron únicamente con el consentimiento de los participantes. Se garantizó la confidencialidad y el anonimato, y la información recopilada se utilizó exclusivamente con fines de investigación académica.

Aspectos éticos: El estudio no fue sometido a evaluación por un comité de ética, debido a que, conforme a la normativa institucional aplicable de la universidad, este tipo de investigación no requiere dictamen ético formal. No obstante, el trabajo se desarrolló bajo principios de rigor, responsabilidad y respeto hacia las personas participantes, resguardando la confidencialidad de la información y evitando la identificación de los establecimientos o informantes. Asimismo, la investigación se condujo de acuerdo con los criterios éticos y las normas de publicación establecidos por la revista.

References:

1. Alwedyan, S. (2024). Optimal location selection of a casual-dining restaurant using a multicriteria decision making (MCDM) approach. *International Review for Spatial Planning and Sustainable Development*, 156-172.
2. Austin, S. B., Melly, S. J., Sánchez, B. N., Patel, A., Buka, S., & Gortmaker, S. L. (2005). Clustering of fast food restaurants around schools: A novel application of spatial statistics to the study of food environments. *American Journal of Public Health*, 95(9), 1575 -1581.
3. Barrantes Delgado, M., Castillo Hellmund, C., Cordero Pochet, A., & Solis Zúñiga, D. (2014). Propuesta de un plan de gestión integral para la expansión de la empresa restaurante/café Cibus. *Tesis*. Costa Rica. Obtenido de <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/2207/1/36558.pdf>
4. Baviera Puig, A., Buitrago Vera, J., & Escriba Pérez, C. (2016). Geomarketing models in supermarket location strategies. *Journal of Business Economics & Management*, 1205 - 1221.
5. Beltrán López, G. (2018). Geolocalización, redes sociales y turismo. España: Bubok Publishing S.L.
6. Berumen, M., Sterling, A., & Estolano, D (2024). Selección de la ubicación óptima para un restaurante utilizando el modelo BESST. México: AM Editores.
7. Boirivant, J. A. (2009). La programación lineal, aplicación de las pequeñas y medianas empresas. *Reflexiones*, 89 - 105.
8. Bukhalovich, O., & Siskevich, N. (2019). Geomarketing: location counts. *ECON - 2019: world economy and international business: abstracts of the 6th interuniversity research student conference*, 70 - 72. Minsk, Belarus: Belarus State Economic University, School of International Economic Relations.
9. Chen, L.-F., & Tsai, C.-T. (2016). Data mining framework based on rough set theory to improve location selection decisions: A case study of a restaurant chain. *Tourism Management*, 197 - 206.

10. Chiong Chiong, J. M. (2015). Plan de negocios para la creación de una cadena de restaurantes de tipo Food Trucks con enfoque en comida rápida y saludable en Nicaragua. Tesis. doi:<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/132655>
11. Chou, T.-Y., Hsu, C.-L., & Chen, M.-C. (2008). A fuzzy multicriteria decision model for international tourist hotels location selection. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 293-301.
12. Cliquet, G. (2013). *Geomarketing: Methods and strategies in spatial marketing*. Estados Unidos: John Wiley & Sons.
13. Cooper, B., Floody, B., & McNeil, G. (2010). *Start and run a restaurant business* (2da ed.). Canadá: Self-Counsel Press, Inc.
14. Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
15. Davis, B., Lockwood, A., Pantelidis, I., & Alcott, P. (2012). *Food and beverage management* (5th ed.). Routledge.
16. De Meirleir, M. (2011). *Location, location, location: a plant location and site selection guide* (2a ed.). Routledge.
17. Feher, F., & Gallástegui, J. M. (2001). *Las franquicias, un efecto de la globalización. 100 preguntas, 100 respuestas. La manera más segura de hacer negocio*. McGraw Hill.
18. Fereday, J., & Muir-Cochrane, E. (2006). Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. *International Journal of Qualitative Methods*, 5(1), 80-92. doi:<https://doi.org/10.1177/160940690600500107>
19. Fernández, S., & Moscoso, M. (2022). Desafíos de los emprendimientos en tiempos de pandemia en la ciudad de Cuenca-Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 334 - 350. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1887
20. Fullen, S. (2005). *Opening a Restaurant or other food business starter kit: how to prepare a Restaurant Business Plan & Feasibility Study*. Atlantic Publishing Group, Inc.
21. García Flores, J., Fernández Ruiz, S., Muñoz Tagle, C. E., Silvia Ambriz, A. L., & Reyes Arellano, A. M. (2008). Las MIPYMES en el estado de Puebla. Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
22. García, M., & Suárez, M. (2013). El método Delphi para la consulta a expertos en la investigación científica. *Revista Cubana de Salud Pública*, 253-267. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200007&lng=es&tlng=es.

23. Garcia, P. (2026). *ArcGIS como herramienta para la toma de decisiones*. Obtenido de ArcGis.com: <https://storymaps.arcgis.com/stories/ab7e602933644618be0e703c36e6da5c>
24. Gfk GeoMarketing GmbH. (Abril de 2015). Geomarketing in practice. Success through regional market management. Bruchsal, Alemania: Gfk GeoMarketing GmbH.
25. Goldman, K. (1993). Concept selection for independent restaurants. *Cornell Hotel & Restaurant Administration*, 59-74.
26. Graham, S. (1981). Retail trade area analysis and site selection: a survey of practitioners in greater Vancouver. Tesis. Obtenido de <https://open.library.ubc.ca/cIRcle/collections/ubctheses/831/items/1.0095419>
27. Gu, Z. (2002). Analyzing bankruptcy in the restaurant industry: a multiple discriminant model. *Journal of Hospitality Management*, 21, 25 - 42.
28. Guarda, T., & Augusto, M. F. (2019). Geographic Marketing Intelligence: GMI Model. 2019 ICAI Workshops, 205-214.
29. Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). Investigación de mercados. En un ambiente de información digital. McGraw Hill.
30. Halzova, N. A., & Lunina, Y. V. (2017). Geomarketing como herramienta moderna de análisis de marketing. *Boletín de PNU*, 261-266.
31. Han, S., Chen, L., Zhaopei, S., Shivam, G., & Uthayasankar, S. (2024). Identifying a good business location using prescriptive analytics: Restaurant location recommendation based on spatial data mining. *Journal of Business Research*, 179, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114691>
32. Harrison, D. (1989). Systematic analysis of change in restaurant operations. *Hospitality Review*, 7(2), 57-65. Obtenido de <https://digitalcommons.fiu.edu/record/18417/files/V7n289g.pdf>
33. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed). McGraw Hill Education.
34. Hennink, M., Kaiser, B. N., & Marconi, V. (2017). Code saturation versus meaning saturation: How many interviews are enough? *Qualitative Health Research*, 27(4), 591-608. doi:<https://doi.org/10.1177/1049732316665344>
35. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). Directorio estadístico nacional de unidades económicas (DENUE). Obtenido de Inegi.org: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/?ag=17>

36. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). Encuesta nacional de ocupación y empleo. Primer trimestre 2019. Obtenido de Inegi.org:
https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enoe/15ymas/doc/resultados_ciudades_enoe_2019_trim1.pdf
37. Kakooza, J. B., Tusiime, I., Namiyingo, S., Nabwami, R., & Basemera, M. (2023). Business choice, location decision and success of small and medium enterprises in Uganda. *Journal of Money and Business*, 108-121
38. Karadeniz, M. (2009). The importance of retail site selection in marketing management and hypothetical approaches used in site selection. *Journal of Naval Science and Engineering*, 79 - 90.
39. Kevill, A., Trehan, K., Harrington, S., & Kars-Unluoglu, S. (2021). Dynamic managerial capabilities in micro-enterprises: Stability, vulnerability and the role of managerial time allocation. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 39(6), 507–531. <https://doi.org/10.1177/0266242620970473>
40. Khan, M. A. (1999). *Restaurant franchising* (2nd ed.). New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
41. Lambrinos, N., Lopes, B., & Prazeres, S. (2017). Geomarketing as an Entrepreneurship Tool. *Research on Entrepreneurship - GET UP Project*.
42. Little, W. I. (1969). Location selection through integrated systems management. *Land Economics*, 45 - 97.
43. Longenecker, J., Petty, J. W., Palich, L. E., & Hoy, F. (2012). *Administración de pequeñas empresas. Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. México: Cenage Learning.
44. López, E. (2018). El método Delphi en la investigación actual en educación: una revisión teórica y metodológica. *Educación XXI*, 17-40. doi:10.5944/educXXI.20169
45. Lynn, J. (2006). *Start your own Restaurant and five other food businesses*. Entrepreneur Media Inc.
46. Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. Prentice Hall.
47. Martínez Carazo, P. C. (2006). El método de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y gestión*, 165-193. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>
48. Maxwell, J. A. (2009). Designing a qualitative study. En L. Bickman, & D. J. Rog, *The SAGE Handbook of Applied Social Research Methods* (págs. 214-253). SAGE Publications.
49. McGuire, K. J. (1993). Site selection and territorial issues. In a.J. Sherman (ed.). *The franchising handbook*, 103-116.

50. Mears, E. (1938). Strategy in industrial location. *Harvard Business Review*, 9-14.
51. Moustakas, C. (1994). *Phenomenological Research Methods*. SAGE Publications.
52. Murray, I. (2006). *The franchising handbook. The complete guide to choosing a franchise*. Kogan Page Limited.
53. Nanclares, J. (2001). Marketing y planificación para restaurantes. Paraninfo.
54. Nelson, R. L. (1958). The Selection of Retail Locations. F.W. Dodge Corporation.
55. Ninemeier, J. (2012). Management of food and beverage operations. Lansing, Michigan, Estados Unidos: Educational Institute, American Hotel & Lodging Association.
56. Ortiz, R. (1 de febrero de 2013). ¿Cómo encontrar la localización óptima para un restaurante? - Parte II. Recuperado el 1 de julio de 2016, de [gestionrestaurantes.com: http://www.gestionrestaurantes.com/como-encontrar-la-localizacion-optima-para-un-restaurant-parte-ii/](http://www.gestionrestaurantes.com/como-encontrar-la-localizacion-optima-para-un-restaurant-parte-ii/)
57. Park, K. (2002). Identification of Site Selection Factors in the U.S. Franchise Restaurant Industry: An Exploratory Study. Tesis. Obtenido de <https://vtechworks.lib.vt.edu/handle/10919/30900>
58. Park, K., & Khan, M. A. (2006). An exploratory study to identify the site selection factors for U.S. Franchise Restaurants. *Journal of Foodservice Business Research*, 97- 114.
59. Parsa, H., I. van der Rest, J.-P., Smith, S., & Bujisic, M. (octubre de 2015). Why restaurants fail? Part IV: The relationship between restaurant failures and demographic factors. *Cornell Hospitality Quarterly*, 56(1), 80-90.
60. Parsa, H., Self, J., Njite, D., & King, T. (agosto de 2005). Why restaurants fail? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 304-322.
61. Parsa, H., Self, J., Sydnor-Busso, S., & Jin, H. (2011). Why restaurants fail? Part II - The impact of affiliation, location, and size on restaurant failures: results from a survival analysis. *Journal of Foodservice Business Research*, 14(4), 360-379. doi:10.1080/15378020.2011.625824
62. Patton, M. Q. (1999). Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. *Health Services Research*, 34(5 Pt 2), 1189-1208. Obtenido de <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC1089059/?page=20>
63. Patton, M. Q. (2014). *Qualitative Research & Evaluation Methods. Integrating Theory and Practice* (4 ed.). SAGE Publications.

64. Pillsbury, R. (1987). From Hamburger Alley to Hedgerose Heights: Toward a Model of Restaurant Location Dynamics. *Professional Geographer*, 326-344.
65. Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J., & García Jiménez, E. (1999). Metodología de la investigación cualitativa. Málaga: Ediciones Aljibe.
66. Rojas, R. (2013). Guía para realizar investigaciones sociales. México: Plaza y Valdés.
67. Ross, E. A. (1896). The Location of Industries. *Quarterly Journal of Economics*, 247-268.
68. Pyle, F. (1926). The determination of location standards for retail concerns. *Harvard Business Review*, 303-312.
69. Saaty, T. L. (1980). The Analytic Hierarchy Process. McGraw Hill.
70. Salvaneschi, L. (2002). Location, Location, Location: How to select the best site for your business. United States: Entrepreneur Press.
71. Schieltz, M. (2019). Characteristics of a Small-Scale Business. Obtenido de Smallbusiness.chron.com: <https://smallbusiness.chron.com/characteristics-smallscale-business-43390.html>
72. Self, J. T., Jones, M. F., & Botieff, M. (2015). Where restaurants fail: a longitudinal study of micro locations. *Journal of Foodservice Business Research*, 18(4), 328-340.
73. Shock, P., Bowen, J., & Stefanelli, J. (2004). Restaurant marketing for owners and managers. John Wiley & Sons Inc.
74. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18, 509-533.
75. Torres, O. (2024). ¿Por qué fracasa un restaurante? Los principales errores al abrir un negocio. *Expansión*. Obtenido de <https://expansion.mx/emprendedores/2024/10/09/por-que-fracasa-un-restaurante-en-mexico>
76. Tzeng, G.-H., Teng, M.-H., Chen, J.-J., & Opricovic, S. (2002). Multicriteria selection for a restaurant location in Taipei. *Hospitality Management*, 21, 171-187.
77. United States Census Bureau. (2019). Explore Census Data. Obtenido de Data.census.gov: https://data.census.gov/cedsci/?intcmp=aff_cedsci_banner
78. Walker, J. R. (2013). The Restaurant: from concept to operation (7ma ed.). Wiley.
79. Ware, R., & Rudnick, J. (2000). How to open your own restaurant. Penguin Books.
80. Yin, R. K. (1994). Case Study Research. Design and methods. Sage Publications.