

## PALETAS “EL FEO”, UNA EMPRESA FAMILIAR EN CONSTANTE CRECIMIENTO

**Salvador Martín Barba**

*Centro Universitario de Los Altos de la Universidad de Guadalajara*  
*smartin@cualtos.udg.mx*

**Cándido González Pérez**

*Centro Universitario de Los Altos de la Universidad de Guadalajara*  
*cgonzalez@cualtos.udg.mx*

### Resumen

*La región de Los Altos de Jalisco es reconocida en toda la república mexicana por la producción avícola, porcina y ganadera; sin embargo, han proliferado una cantidad enorme de microempresas. Este trabajo hace una etnografía de una de ellas, una paletería familiar exitosa que se ha convertido en ejemplo. El antecedente más lejano proviene de la existencia de proyecciones de películas en las rancherías en los años sesenta del siglo pasado. A través de esta investigación, se explica el largo proceso por el que atravesó esta empresa en constante evolución.*

*Palabras clave: microempresa, trabajo, tradición.*

El antecedente más importante del conocimiento de la producción de paletas en Los Altos de Jalisco, data de 1964 cuando el estadounidense Jack R. Rollwagen realizó un estudio sobre migración, mismo que le valió la obtención del grado de doctor en una universidad del vecino país.<sup>1</sup> Ahí se relata cómo desde los años cuarenta, trabajadores originarios de Mexxicacán,

Jalisco, han emigrado a diferentes estados de la república con el único fin de trabajar en la producción y venta de paletas. El autor refiere que entrevistó a 150 paleteros que en esa época representaban la mitad de los trabajadores que habían emigrado de su zona rural a una urbana ubicada en los más diversos lugares de México; llama mucho la atención que la cantidad referida es muy alta porque la población es de las más pequeñas de Los Altos de Jalisco (7,697

---

<sup>1</sup> Para una lectura de un excelente resumen de su obra, se recomienda la obra coordinada por Patricia Arias: *Migrantes Exitosos. La franquicia*

*Social como modelo de negocios.* Editorial Universidad de Guadalajara, Guadalajara, México, 2017.

habitantes en la cabecera en el año de 1960) y porque se tenía noticia de las cantidades de migrantes de nuestra región hacia los Estados Unidos en esas fechas que corresponden al Programa Bracero (1942-1964), pero no hacia algunas ciudades pequeñas de la república.<sup>2</sup>

El Mexicacán de hace 80 años era de trabajadores en su inmensa mayoría ligados a la producción del campo. La pobreza de las tierras obligaban a las personas a buscar opciones en la migración, y ya sea de quienes se fueron de braceros o de quienes optaron por la industria palettera, la principal idea que se llevan es el regresar al pueblo; en las fiestas patronales se pueden observar las grandes cantidades de lo que han dado en llamar hijos ausentes y que consiste en regresar para exponer el destino de sus “remesas prestigio”, es decir, la ostentación pública del dinero ganado en sus negocios y esta consiste en presumir automóviles, el pago de música en lugares públicos, el pago de los castillos (fuegos artificiales) en honor del Santo Patrón, las fuertes apuestas en las carreras de caballos, entre otros.

El principal antecedente de la evolución de la producción de paletas, Rollwagen lo encontró en un hecho anecdótico: la existencia de cines ambulantes. Y es que en los años cuarenta y hasta los sesenta,

con base en Mexicacán, a través de un pequeño camión se llevaba a las pequeñas poblaciones aledañas la proyección de películas. En aquella época no había electricidad en las rancherías y tampoco en algunas cabeceras municipales, entonces las “trocas”, como les llamaban, con la corriente que generaban, proyectaban las películas y conservaban frías las paletas. Planeaban circuitos de aproximadamente dos meses y luego lo reiniciaban con nuevas películas.

Ángel González innovó al cambiar la distribución de paletas de las antiguas cajas de cartón a los carros contenedores con llantas y refrigerados. Fue visionario porque se asoció con los hermanos Martínez con quienes proyectaron y construyeron carritos. A los pocos meses ya era propietario de más de treinta paletterías. Ese fue el inicio, involucraron a nuevos empresarios, todos vecinos de Mexicacán y fueron replicando la experiencia en nuevos mercados extendiéndose a lo largo y ancho de la república. Conociendo todas las etapas y procedimientos, invitaban a vecinos, familiares, ahijados o amigos para incorporarse al negocio que dejaba buenos dividendos y hacía posible que la inmensa mayoría de ellos regresara a las fiestas patronales en honor del Sagrado Corazón de Jesús el primer domingo de septiembre de cada año. Un aspecto clave, el más

<sup>2</sup> En el trabajo mencionado, se constató la presencia de paletteros Mexicacuenses en: Aguascalientes, Baja California Norte, Baja California Sur, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Coahuila, Colima, Distrito Federal, Durango, Estado de México, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, el propio estado de

Jalisco, Michoacán, Morelos, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz, Yucatán y Zacatecas.

importante de todos, es que los hermanos Martínez se convirtieron en los reproductores del conocimiento de la elaboración de las paletas, es decir, la fórmula principal de los sabores. Este conocimiento se estuvo siempre replicando y no fue asunto menor.

Cada negocio, según el patrón que establecieron y fueron repitiéndolo, contaba con propietarios, trabajadores y vendedores. La propiedad podía ser individual, en sociedad o de una familia (en la mayoría de las ocasiones las sociedades eran de palabra, no se formalizaban legalmente). Los propietarios generalmente trabajaban en el negocio para tener el control completo, pero era diferente a las personas que contrataban para realizar alguna actividad particular. Es importante destacar que quienes pretendían abrir un negocio nuevo, generalmente iban a trabajar con el padrino o paisano a conocer en su totalidad del proceso para no fracasar, entonces, al principio, algunos trabajadores tenían esas características y podían no haber recibido sueldos. Pero era un hecho que el arte de la producción total en las paleterías se aprendía en días. El autor de la obra, afirma que la práctica de contratar personal fue cambiando con el tiempo porque muchos propietarios ya no pudieron contratar mexicaquenses porque se agotó el ejército de trabajadores de reserva y tuvieron que echar mano de personal originario de los lugares donde abrieron mercados.

Otra cosa son los vendedores. Al principio todo el proceso era atendido por

paisanos, pero el primer eslabón que se fue separando fue el de los vendedores con carrito. Se les prestaba esa herramienta y todas las tardes tenían que regresar a “hacer cuentas” con lo vendido (los más exitosos contaban hasta con 35 carritos). Como tradición, no se contrataban mujeres, tanto los que se iban a convertir en propietarios como los que iban contratados como simples trabajadores, eran hombres. Generalmente las mujeres que emigraban iban a manera de acompañamiento y solamente después de que se habían establecido sus parejas. Otra característica del negocio de las paletas, además del relativo al género era que, por su origen, el éxito provenía de la venta a compradores de escasos recursos: niños saliendo de las escuelas y obreros de bajo perfil en sus lugares de trabajo en los barrios pobres de las ciudades.

A continuación, se expone una etnografía de las Paletas “El Feo” de Capilla de Guadalupe, relatada por Salvador Martín, coautor del presente trabajo.

No hay nada mejor en tiempo de calor, que poder ir por una paleta de hielo para refrescarse, y eso fue lo que hice el día domingo, salir de casa y dirigirme al negocio de “El Feo” para comprar una deliciosa paleta de nieve, donde al llegar, a pesar de ver el negocio abarrotado de gente, me atendieron rápidamente. Con una sonrisa en el rostro se acercó una señorita y gentilmente me preguntó: “¿le ofrezco algo?”, me di el tiempo de ver el amplio surtido presentado en la nevera para decidir que se me antojaba en ese

momento, personalmente soy más amante de los sabores de leche, pero con ese calor, una paleta de agua también me era muy atractiva, después de pensarlo un poco decidí por una de nuez. Una deliciosa muestra alimenticia de la región, una paleta de nieve hecha a base de leche, con grandes tozos de nuez incrustadas en ella, cubierta con un plástico transparente que me permitió apreciar y saborearla desde antes de probarla.

Mientras me entregaban mi producto y una servilleta, noté cómo esa forma gentil de atender que recibí, era parte de la imagen del negocio, todas las personas del mostrador atendían con una sonrisa en su rostro y de una forma muy amable. También percibí que una de las trabajadoras preguntó a un cliente: “¿Hasta dónde va?”, a lo que el cliente respondió: “A Tepa”, la chica empezó a envolver seis paletas de distintos sabores en suficiente papel color café para que estas aguantaran el viaje hasta Tepatitlán y se conservaran en excelente estado. Cubrir las en “papel de envoltura” es una de las claves para mantener frío el producto.

Una vez que pagué, me dirigí a casa, en el camino quité inmediatamente la envoltura para empezar a comerla, saboreando la delicia que tenía en mis manos, un poco preocupado porque no se derritiera antes de poder acabarla y, como niño chiquito, opté por morderla un poco, para poder disfrutar bocados de mayor tamaño.

De esa forma pude refrescarme un poco y quitarme lo acalorado que me

encontraba. Recuerdo que ir a comprar paletas era algo que hacía ocasionalmente desde niño, normalmente optaba por comprarlas de fresa o nuez, aunque en otras ocasiones deleitaba mi paladar con otros sabores como cajeta de membrillo, fresas con crema, o *chocomilk*; inclusive, alguna vez compré una de coco por confundirla con otro sabor, en algunas ocasiones buscaba algo más fresco y pedía un agua fresca de horchata con fresa, mi favorita, o por una malteada de nuez.



Figura 1: Fotografía. Variedad de sabores, paletas "El Feo".

Hoy en día, hablar de Paletas “El Feo”, se ha convertido en un referente para hablar de Capilla de Guadalupe, un hermoso pueblo, delegación de Tepatitlán de Morelos, Jalisco, y esto ha sido debido a que estas paletas han ganado gran fama en la región, inclusive, en mi caso particular que vivo en Capilla y que trabajo en Tepatitlán, en varias ocasiones me han dicho cosas como: “¿Cuándo traes paletas de Capilla?” o “¿si es cierto que las paletas de capilla están buenas?”, o en otras inclusive a manera de mofa: “oye y aparte de las paletas, ¿qué hay bueno en capilla?”. Me puse a pensar, desde niño he comido estas delicias y conozco gente que viene

desde Guadalajara solo a comprarlas o que cuando viaja y pasa por capilla entra al pueblo solo para comprar una paleta, pero, ¿cuál es la historia de este negocio que lo ha llevado a posicionarse como un referente gastronómico en la región, motivo por el cual decidí escribir sobre este negocio y su historia?

### Un sueño hecho realidad.

Platicando con el actual dueño de Paletas “El Feo”, Juan Carlos Navarro Barba, comentó que la idea del negocio fue de su padre Javier Navarro Lozano, gracias a un sueño que Javier tuvo desde niño, ¿se



Figura 2. "El feo", aún administrada por Javier Navarro.

imaginan a un niño haciendo batidos de leche y congelándolos? Inició vendiendo sus productos en la plaza del pueblo, ayudado solamente de una mesa, un banco, una barra de hielo dentro de un costal y sus ganas de trabajar y salir adelante, convirtiendo su sueño de niño en hechos, pero no fue hasta que cumplió 35 años de edad, en 1973, que inició el negocio que hoy en día se ha posicionado en la población y en nuestro paladar.

A temprana edad, Javier Navarro se dedicaba junto a su familia a la porcicultura, pero él siempre mantuvo una visión clara en su meta; motivado por la seguridad de que sería rentable la venta de paletas de hielo, decidió emprender el negocio de vender en la plaza de Capilla de Guadalupe y, al poco tiempo, se le presentó una oportunidad de trabajar dentro del giro de las nieves con su tía

Guadalupe Navarro, quien era dueña de la Paletería y Nevería Acapulco, el único negocio de este sector en Capilla de Guadalupe, donde trabajó por muchos años.

A la edad de 32 años empezó con la visión de adquirir el negocio que, por azares del destino y debido a las responsabilidades familiares de Guadalupe Navarro –quien tenía 14 hijos– ya no pudo atender ella misma. Decidió pasar las riendas a Javier Navarro.

Después de varios años y ya como dueño, decidió cambiar en nombre de la empresa, llamándola Paletas “El Feo”, un nombre que tanto sus hijos como amigos le cuestionaron, puesto que no era un nombre que resultara agradable a primer impacto, a lo que él siempre contestaba: “ahorita se les hace un poco extraño el





Imagen número 4: Juan Carlos Navarro y Javier Navarro

nombre de Paletas “El Feo”, pero al paso del tiempo, será muy difícil que se le olvide a la gente”, ya siendo un negocio con gran clientela le permitió dar un extra, algo llamativo. El siguiente paso, fue convertir a Paletas “El Feo” como una marca registrada y prepararse para los retos del día a día.

### Una empresa más que familiar.

Juan Carlos Navarro argumenta que el éxito del negocio, se debe al apoyo de sus personas cercanas, por una parte, él desde pequeño, junto a sus nueve hermanos,

apoyó a su padre en las labores de la paletería, esto propiciando el crecimiento del negocio y, por otra parte, aclara que sin la necesidad de contratar ningún medio publicitario, el negocio se dio a conocer gracias a los amigos y clientes tanto de Capilla de Guadalupe como de las localidades aledañas, que de boca a boca han dado a conocer el negocio.

Tanto durante la pasada administración de Javier Navarro, como en la actual de Juan Carlos Navarro, ha sido un negocio familiar; actualmente Juan Carlos es apoyado por sus 3 hijos, Stephanie, Giovanni y Joselyn, y por su esposa Noemí Navarro, así como su madrastra, una amiga muy cercana de la familia, Teresa Martínez, cada uno de ellos con una distinta función dentro del negocio, con el objetivo claro de vender un producto de calidad y brindar el mejor servicio.

### De un pequeño pueblo para el mundo.

Hablando de ventas, se podría decir que los principales clientes siempre han sido los niños, quienes jalan a sus papás, abuelos o tíos, para que al pasar cerca pasen a comprar una paleta, pero sus ventas principalmente no son las personas que pasamos a comprar una paleta para consumirla en ese momento sino las personas que las compran para llevar a sus casas, aproximadamente el noventa por ciento de sus ventas son envueltas para llevar.

Y estas paletas no sólo son para llevar a la vuelta de la esquina, muchos clientes viajan desde Tepatitlán de Morelos,

Arandas, San Ignacio, Pegueros, o más lugares solo para comprar y llevarlas, es común observar que personas que viajan desde Guadalajara o lugares más lejanos que pasen por la “Carretera del Amor” (así se le llama a la ruta libre Arandas – Tepatitlán de Morelos), entren a visitar a este pintoresco pueblo y paren a comprar una paleta, en más de una ocasión, gente desconocida me ha parado en la calle para preguntarme dónde quedan la Paletas “El Feo”.

A través de los años, Juan Carlos ha podido identificar personas que vienen desde la Ciudad de México, Oaxaca, Sinaloa, Tijuana, Monterey y Campeche, personas que viajan por alguna encomienda laboral o personal y aprovechan la cercanía para pasar a comprar sus productos, asimismo, durante el periodo de vacaciones o en diciembre durante las fiestas patronales de Capilla de Guadalupe, muchas personas que vienen de Estados Unidos o inclusive las ha habido que vienen desde Alaska, visitan su establecimiento.

Actualmente Paletas “El Feo” cuenta con una sucursal en Tepatitlán de Morelos y otra en Guadalajara, dentro de la universidad conocida como ITESO.

Navegando por internet para encontrar qué tanto podría encontrar referente al tema, me sorprendí al encontrar un foro en el cual se habla de las paletas, acompañado de muchas fotografías y recomendaciones de clientes que viajan de diversos lugares para comprarlas.

### Su calidad y servicio.

Los productos más vendidos son las de vainilla con ate de membrillo y las de *chocomilk*, siendo esta última la que cuenta con más fama por su textura combinada de una paleta y la espuma del *chocomilk*, aunque su variedad de productos es más amplio; también vende, nieves, biónicos, malteadas, *frapuchinos*, *chocomiles* y jugos naturales, con una visión de ampliar esta gama, ya que recientemente han empezado a producir y



Figura 5: Foto encontrada en el foro:  
<https://es.foursquare.com/v/paletas-el-feo/>

vender paletas para personas diabéticas a base de *Splenda*, *Stevia* y miel de agave, para que de esta forma, todos puedan disfrutar de sus productos.



*Imagen número 6: área de producción*

Juan Carlos se siente orgulloso de la calidad de lo que vende y está comprometido con sus clientes, todos los insumos que se emplean en su producción son de origen natural. Qué delicia pensar en paletas hechas con frutas y sin saborizantes o colorantes, creo a partir de hoy las comeré con más gusto. En el caso de los productos hechos a base de lácteos, se hacen con leche entera de vaca que él mismo pasteuriza y en el caso de los productos a base de agua, se utiliza el líquido que se somete a un proceso de purificación, abonado a que el aljibe del

cual la extrae es lavado periódica y constantemente.

Tratándose de servicios, si estuviera en mis manos, les daría una medalla en honor a la excelente labor que presta. El negocio cuenta con diecisiete colaboradores, de los cuales ocho se encuentran en atención, Juan Carlos tiene una clara idea que por más buen producto que un negocio tenga, este no servirá de nada si los colaboradores no prestan un adecuado servicio a sus clientes, por este motivo los instruye a todos para atender de una forma gentil, amable y adecuada, siempre con una sonrisa en el rostro, no recuerdo ninguna ocasión en la cual, por más abarrotado que estuviera la peletería, tardaran en atenderme o lo hicieran como decimos en Los Altos: “de mal genio”, ni tampoco he percibido una típica discusión entre los colaboradores de “te toca a ti”, como es común en algunos otros negocios.

Se brinda un excelente servicio, una de sus estrategias de negocio es brindar un servicio personalidad a cada cliente a pesar de la cantidad de clientes que se atienden, en promedio, un domingo de temporada asciende hasta mil quinientas personas y entre semana se atienden alrededor de ochocientas personas.

Y si ya estoy hablando de calidad y servicio, también es importante mencionar el compromiso que tienen con la higiene no solo del lugar donde se atiende a los clientes, sino también de todas las otras áreas el negocio, lo cual también es algo que habla mucho de su imagen.

## Visión de negocio.

Algo muy importante para los negocios es tener una misión y una visión clara de la empresa y con esto saber a dónde dirigir los recursos y los esfuerzos. Considero que esto es un ejemplo claro de la situación de Paletas “El Feo” y de Juan Carlos quien, con apoyo de su Hija Stephanie quien estudia la Licenciatura de Negocios Internacionales en el Centro Universitarios de los Altos, planean estrategias en dos distintas índoles: en primer lugar, están buscando los medios para poder posicionar sus paletas más cerca a sus clientes, creando una red de servicio para las tiendas de auto servicio teniendo sus productos en sus congeladores con su marca; y en segundo lugar, exportar un poco la marca y el negocio, buscando mantener la calidad de servicio que siempre se ha buscado brindar.

Con esto, Juan Carlos busca trascender. Javier Navarro, su padre, le encomendó el legado de Paletas “El Feo” con una clara visión de que el negocio iba a ser para más, legado que Juan Carlos después de treinta años en la brega, se siente orgulloso de hasta el momento haberlo cumplido. “Quizá mi papa vendía mil quinientas paletas, yo ahorita vendo quince mil”, dice orgulloso.

Al terminar de platicar con él, humildemente dijo que el éxito que siempre ha tenido Paletas “El Feo”, se lo debe a los clientes que han comprado sus productos y los han recomendado a otras personas.

## Reflexiones finales.

El negocio Paletas “El Feo”, ha demostrado fehacientemente que el éxito en su desarrollo se debe a la implementación de forma empírica de dos de los principios más importantes de la administración: la mercadotecnia y el emprendimiento. Se ven reflejados de distinta forma en cada una de las etapas de crecimiento del negocio, uno de ellos fue el cambio del nombre para asignar el actual: Paletas “el Feo”. Su propietario considera que eso ha permitido a los clientes recordar con facilidad su nombre, creando un posicionamiento de la marca. La meta actual es posicionarse en un mercado nuevo en la región como lo es la cadena de supermercados *Walmart*, y con esto estar más cerca de sus clientes. Sin duda, la principal clave de su éxito se basa en una excelente atención a los clientes de manera muy personalizada que se respira en cuanto se pone un pie en el negocio. Aunado a lo anterior, la mejora continua ha llegado para quedarse en la empresa. Sin duda, estas aparentemente simples cualidades que le caracterizan, son una clara aplicación de lo que en aulas se enseña como la administración de negocios. Para los conocedores salta a la vista que esos métodos han sido aplicados de una forma *sui géneris* donde se siente la mano del propietario.

La meta de incursionar en los nuevos mercados muy pronto va a ser una realidad a juicio de los autores y respaldados por la perseverancia de Juan Carlos Navarro.

## Referencias.

Arias, P. (2017). *Migrantes Exitosos. La franquicia social como modelo de negocios*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.