

# **Monografía**

## **Imagen y Publicidad DITEX: un caso exitoso de emprendimiento mexicano**

### Contenido

- I. Prólogo
- II. Introducción
- III. Breve historia
- IV. Estructura de DITEX
- V. Producción
- VI. Insumos principales y tecnología empleada
- VII. Capital utilizado
- VIII. Mercado atendido y volumen de producción
- IX. Conclusiones
- X. Bibliografía

### **I. Prólogo**

La presente investigación tuvo como objetivo la realización de un análisis microeconómico a la sociedad cooperativa de San Andrés Totoltepec Imagen y Publicidad DITEX. Los datos se obtuvieron en una entrevista a los integrantes de la cooperativa. En el presente texto se encuentra la descripción de los orígenes de la cooperativa y comprender sus procesos de gestión. Uno de los objetivos fue comprender los motivos por los cuales se realizó la cooperativa. Se identificó que la falta de empleo es un elemento clave en la integración de este tipo de sociedades.

Se detallan sus historias de éxito y sus casos de comercio justo haciendo a Movistar y Pascal sus clientes. Debido al éxito de DITEX han logrado recibir ayuda de la delegación de Tlalpan. Con una perspectiva económica los integrantes de la cooperativa han velado por maximizar los beneficios de la empresa cambiando su modus operandi, últimamente dando libertad a los empleados con los tiempos de trabajo para aumentar su productividad. Inclusive DITEX cuenta con incentivos como bonos para favorecer la productividad y satisfacción de los empleados.

Finalmente se cuenta como el trabajo integrado tanto de los trabajadores, como de otras cooperativas textiles de colonias adyacentes, ha sido fundamental para su éxito. Gracias a esta confraternidad han logrado abastecer mayores volúmenes de producción, con este se muestran las externalidades positivas de tipo Porter. Esta es una historia de determinación y valentía por parte de los fundadores. Ambos, demostraron ser un orgullo de emprendimiento mexicano.

### **II. Introducción**

Las cooperativas son sociedades de propiedad compartida y tienen como misión suministrar de la producción a los integrantes mientras que se fomenta la cohesión social (Velázquez, 2013). El cooperativismo en poblaciones rurales suele ser fundamental para la creación de trabajo y oportunidades en estas comunidades. Se dice que el nivel de cooperativismo en México es latente, y sus giros principales son el agropecuario, consumo, crédito y servicios (Coque, 2002). En México se estima que hay alrededor de 15 000 organizaciones de este tipo (DOF, 2015).

Originalmente las cooperativas tenían como fin que los propios agentes satisficiera sus necesidades con la producción, sin embargo, se comenzó a comercializar el excedente. Por lo tanto, las cooperativas tienen como propósito de industrializar y comercializar productos de distinta índole. Mientras que también implícitamente se promueve con estas la integración de la comunidad.

Como sociedades autónomas una de las finalidades del cooperativismo es mejorar la posición económica y bienestar de sus individuos. En este sentido, se muestra que es indispensable que las cooperativas sean administradas por integrantes capaces de autogestionar las actividades de la misma. Además de que es fundamental contar con integrantes capaces de guiar la cooperativa con un fin común y no intereses personales (Velázquez, 2013).

Se ha mencionado que las cooperativas solucionan el problema de particulares que buscan comercializar, pero que por falta de recursos o permisos no pueden (Cano, Bello, & Barba, 2012). En este sentido surge la importancia de mencionar la capacidad [4] de innovación de las cooperativas. Este elemento que usualmente está relacionado al financiamiento, dirigentes, territorio y externalidades de competencia. Aunque los dirigentes no tendrían, debido a la propiedad compartida, incentivos a la no competitividad, la eficiencia en estas entidades ha quedado muchas veces descuidada (Navas, 1995).

Se han realizado investigaciones acerca del fenómeno de la fundación de cooperativas a posteriori del desempleo. Díaz (2000) encontró que en España, el aumento de cooperativas crecía a la par con las tasas de desempleo. También mencionó que entre las respuestas principales de los integrantes a por qué formaban parte de la organización se encontraban entre las más empleadas: salir del paro y encontrar trabajo.

También se dice que las cooperativas al no ser empresas lucrativas comunes dan un valor agregado a la sociedad, obteniendo lo equivalente a un emprendimiento social. Finalmente, las cooperativas son grupos de empresarios democráticos (García, 1999). Se ha hecho investigación sobre los determinantes de éxito de las cooperativas señalando como los principales: el desarrollo de una visión emprendedora, trabajo duro y actividades diferenciadoras (Díaz, 2004).

### **III. Breve historia**

La cooperativa llamada Imagen y Publicidad DITEX surgió de una manera peculiar. Erick Pérez junto con su esposa Lulú, fundadores de esta pequeña empresa mexicana, nos relataron un poco de su historia. Erick, originario de Guadalajara, siempre había trabajado en una empresa a lo largo de varios años. Hubo un momento en que, debido a la coyuntura económica, la empresa donde laboraba se vio forzada a realizar un recorte de personal. Erick mismo dijo: “bueno, después de tantos años te dan las gracias y te quedas otra vez en ceros, desde abajo”. Sin duda este momento fue de gran impacto en muchos sentidos, pero principalmente es posible resaltar que hubo un impacto positivo dentro de esta situación.

El impacto fue tal que pudo meditar en alternativas de actividades, por medio del emprendimiento. Su esposa y su familia han tenido la actividad textil como una actividad intergeneracional, de donde surgió la idea de poder dedicarse al mercado textil. Aunado a esto, dada la experiencia que Erick había acumulado en su anterior trabajo, pudo notar que sin duda alguna existía una excelente oportunidad de mercado en el giro textil, ya que es cierto que existen muchas empresas que utilizan

uniformes. Después de un riguroso análisis y distintos estudios, confirmaron el pensamiento de Erick, y así fue como encontraron la oportunidad de atender a este mercado.

Los abuelitos de Lulú eran maquileros, quienes trabajaban para empresas grandes y bajo condiciones indescriptibles; las condiciones laborales, así como los beneficios percibidos por el trabajo eran verdaderamente bajos. Esto pues, guio a Erick y a Lulú a darle una nueva visión, de tal manera que ellos decidieron convertirse en productores y proveedores. Vieron ahí la oportunidad de obtener mejores salarios, con rangos de utilidad aceptables, de tal forma que la mejor alternativa era dar inicio a una empresa familiar.

La infraestructura que fue necesaria surgió gracias al apoyo de la familia de Lulú, pero poco a poco con el arduo trabajo de ellos, han podido ir mejorando las distintas áreas de su negocio.

Esta microempresa inició operaciones hace seis años, después de haber tomado la decisión de abandonar Guadalajara para así dar inicio a este nuevo sueño. Se inició con la comercialización a partir de los pocos recursos con los que contaban; comenzaban a conocer el mercado, por lo que pudieron contestar preguntas en cuanto a la procedencia de los productos, cómo se podían dirigir hacia los clientes, los precios que debían establecer, entre otras cosas.

Esta microempresa comenzó con ventas a negocios pequeños, por ejemplo, con un pedido de cinco playeras para una taquería. Pero sin duda alguna fue necesaria la perseverancia para día a día tocar puerta en puerta para darse a conocer ante las demás personas. Así pues, fue que un día mientras Erick caminaba por La Joya y por la zona cercana al Estadio Azteca, pudo ver el fruto de su esfuerzo en el momento en que logró establecer su primer contacto fuerte con la zapatería La Vega. Erick tuvo la oportunidad de hablar con la Gerente de aquel establecimiento, con lo cual inició una relación comercial. Así es como, después de seis años, esta relación comercial permanece.

Desde ese momento comenzó la nueva visión para Erick y su esposa, ya que han sido recomendados con otras empresas gracias al excelente trabajo que han realizado con la zapatería La Vega.

Así pues, DITEX continuó sus operaciones, pero fue hasta el año pasado cuando optaron por constituirse y darse de alta ante la delegación Tlalpan. Algo que es resaltable de dicha Delegación, es que ellos están interesados en la promoción \$5,000 hasta los \$50,000 pesos. DITEX fue acreedor de capital semilla de \$35,000, los cuales se dividieron en dos partidas: una ya fue recibida, y se está a la espera de recibir la otra. Este dinero fue útil para la compra de maquinaria.

El proceso de constitución es un poco tardado. Sin embargo, en este año con el cambio de autoridades y de partido político, se pudo percibir una agilidad en todos los procesos, cosa que en años anteriores no era percibido; aquí se puede afirmar que, con este nuevo periodo, existe una mayor definición en cuanto los objetivos para las cooperativas. El proceso inició en mayo de 2016 para que finalmente este agosto pudiera culminar la constitución. Esta fue una decisión acertada para DITEX, por cuanto de esta manera se da una imagen de mayor formalidad ante los clientes.

#### **IV. Estructura de DITEX**

En cuestión de personal, DITEX ha pasado por algunos obstáculos. Esto se debe principalmente a que la gente que ha estado interesada en trabajar en el sector textil,

tiene circunstancias adversas para poder trabajar de manera constante. En este tiempo, solamente hay una persona adicional que trabaja ahí. Ha habido ocasiones en que gente nueva viene, observa y prueba trabajar por algún tiempo, pero desafortunadamente queda en eso, solo trabaja por un tiempo ya que se va sin dejar aviso alguno.

La mayor preocupación de DITEX ha sido la falta de retroalimentación, porque Erick considera que es imperativo conocer los motivos por los cuales las personas han decidido dejar de trabajar. A pesar de esta situación, Erick ha podido inferir una razón por la cual la gente se va: las mamás son las principales interesadas en formar parte de DITEX, pero dado que tienen hijos en edad escolar, les es complicado hacer una convergencia en sus tiempos, por lo que no pueden trabajar tanto como ellas desearían hacerlo.

Vale la pena resaltar en este punto, que DITEX tiene la mejor intención de poder ayudar a estas mamás. Ellos tienen un plan muy ambicioso, el cual incluye adquirir un mayor espacio de trabajo en donde se pueda proporcionar servicio de transporte y guardería para aquellas madres que decidan trabajar en DITEX, de tal manera que puedan aprovechar su tiempo al máximo. Esta sin duda alguna es una idea destacable, por cuanto esta microempresa tiene un sentido de responsabilidad social.

Sin duda alguna podemos descartar el supuesto de que la gente se va por no enfrentar condiciones favorables de trabajo, ya que Erick nos comentó que ellos permiten a los trabajadores calificar sus espacios laborales y las condiciones que les rodean. DITEX maneja un horario flexible, donde lo que ellos buscan principalmente es el pleno compromiso de la gente que quiera trabajar para que se pueda maximizar la producción y la productividad de las personas.

Claro, los salarios varían de acuerdo al tiempo de trabajo, pero sin duda existen los incentivos necesarios para que los trabajadores puedan obtener un ingreso que remunera su trabajo. Los salarios regularmente se pagan por destajo, es decir, por la productividad de cada persona. Ellos conocen a la perfección que existen distintos niveles de complejidad para las costuras, por lo que este es un criterio base para calcular los salarios para cada trabajador. Por otro lado, DITEX también abre sus puertas a aquellas personas sin experiencia, a quienes se les paga un salario fijo además de lo que ellos puedan obtener como bonos, dada la producción que obtengan a lo largo de su aprendizaje.

## **V. Producción**

La cooperativa se dedica principalmente a la fabricación de playeras básicas, por ejemplo, playeras de cuello redondo, cuello en v y playeras tipo Polo. Sin embargo, también ha sido posible trabajar otro tipo de bienes como uniformes escolares y empresariales.

## **VII. Insumos principales y tecnología empleada**

El insumo principal es la tela, y esta suele variar, dependiendo del tipo de playera que se requiera; regularmente utilizan 50% algodón y 50% poliéster. Una cualidad importante a resaltar de la producción de DITEX, es la calidad. DITEX garantiza calidad a sus clientes, en el sentido de que las playeras no van a decolorarse, sin importar el color que escojan; además, sus telas no sufren de *peeling*. También se utilizan diversos tipos de hilos, agujas, botones y pellón. Por el momento, solo hay tres

trabajadores fijos, aunque, dado que es una microempresa familiar, ocasionalmente otros miembros de la familia también colaboran en la producción.

En cuanto a la tecnología, DITEX principalmente usa máquinas de coser, entre otras. El capital semilla que se recibió fue importante para aumentar la capacidad del proceso productivo, ya que se pudieron resolver algunos *bottlenecks* que empezaban a formarse.

## **VII. Capital utilizado**

La Delegación puede extender capital semilla, como ya se mencionó previamente. Este ha sido fundamental para DITEX en cuanto a la compra de maquinaria, aunque cabe recordar que también la familia de Lulú contribuyó hace seis años. Ahora bien, es claro que está dentro de los planes el poder adquirir más maquinaria en un futuro, conforme esta pequeña empresa crezca; por ahora, solo se ha ahorrado para en un futuro cumplir con esta meta.

También es importante señalar que DITEX sí está considerando aquellos programas del Gobierno de la Ciudad de México de impulso a los emprendedores. Esto es algo muy importante a resaltar, ya que existen programas que pueden resultar de gran ayuda.

## **VIII. Mercado atendido y volumen de producción**

El principal mercado al que se abastece es a las empresas, por ejemplo, La Vega, Pascual, Pan en Vía, distribuidores de Movistar, entre otras. Lo que se ofrece es poner el logotipo de la institución o la empresa. Hay versatilidad en el diseño de las prendas, por lo que es posible tener playeras únicas, de acuerdo a las preferencias de los clientes. La empresa ha diferenciado sus camisas, no solo se puede encontrar un polo normal, sino que el consumidor tiene una gran ventaja al ser capaz de hacer un diseño exclusivo. Desafortunadamente, también compiten con ellos empresas transnacionales, por ejemplo, Yazbek, quienes pueden ofrecer las playeras a un menor precio. Esto sabemos representa una desventaja debido a las economías de escala y aprendizaje que tales empresas ya han alcanzado, sin embargo, si DITEX continúa con un crecimiento favorable como el que ha tenido, también podrá disminuir aquellos costos de producción.

Un servicio muy especial que esta pequeña empresa tiene es que nunca se deja ningún pedido fuera. No importa si el pedido es pequeño (menos de 10 playeras) o de mayor volumen, porque DITEX siempre estará en la disposición de brindar su servicio. Cabe mencionar también que el promedio de playeras que cada cliente solicita es de doscientas. Lo que se debe resaltar también, es la lealtad que se ha generado con los clientes, dado el excelente servicio que han recibido.

## **IX. Conclusiones**

El apoyo entre las cooperativas, al menos cinco en lugares cercanos a donde se encuentra DITEX, ha sido esencial en la producción. Estas otras cooperativas están a cargo de familiares de Lulú, por lo que existe una red de comunicación importante. El objetivo principal es poder hacer una unión, una concentración entre las cooperativas de tal manera que se pueda tener una mejor postura ante aquellas empresas grandes. La unión entre las cooperativas ha sido de gran apoyo para hacer frente a proyectos importantes y grandes. Este sentir de ayuda mutua sin duda tiene que continuar,

aunque, desafortunadamente, a veces no es posible atender todos aquellos proyectos que demandan un gran volumen de producción.

El capital semilla y la facilidad que ahora ha existido en cuanto a la constitución de cooperativas es una idea excepcional por parte de la Delegación. Es loable el que las nuevas autoridades tengan un proyecto más estructurado, porque de esta manera [8] pueden lograr una mejor asignación de recursos de tal manera que estos puedan ser verdaderamente productivos.

El apoyo de las autoridades debe continuar. El ejemplo de los uniformes de las escuelas que están en la Delegación Tlalpan es maravilloso, ya que se da una oportunidad productiva a todas estas microempresas. En años pasados, este proyecto existía, pero requería que las cooperativas realizarán la inversión para la compra de los insumos necesarios. Afortunadamente, a partir de este año, la Delegación estuvo encargada de comprar los insumos (la tela principalmente) para que las cooperativas pudiesen trabajar. Esto es un trabajo seguro de cada año, el cual permite que las cooperativas puedan fortalecerse. A un nivel federal, el apoyo al emprendimiento es algo esencial.

Sin duda alguna, siempre van a existir retos y circunstancias que son necesarias resolver. Lo increíble y resaltante siempre será aquella actitud positiva que uno pueda tener ante las adversidades. Por ejemplo, Erick nos relató que la parte en la cual han estado poniendo más atención es para con los trabajadores, en el sentido de proveer los mejores incentivos para que puedan gozar de un excelente ambiente de trabajo. DITEX tiene como objetivo el poder proveer condiciones laborales dignas, con un salario remunerado adecuadamente.

A pesar de que ha habido personas que van y vienen, Erick mencionó que: “[es necesario] crear lealtad con la gente, para que no tengan necesidad de irse a otro lado por dos o tres pesos más. [Es necesario] un vínculo o amistad que se pueda tener con la gente”. ¿Qué más se puede decir al respecto? He aquí que se puede apreciar con tanta claridad la visión de una organización horizontal, donde todos deben sentirse cómodos con sus respectivas responsabilidades, algo que sin duda alguna es tan necesario y fundamental en las empresas de estos días.

Para concluir con este texto, los autores queremos brindar una opinión que es común a todos. Nos sentimos orgullosos completamente porque esta familia tuvo el valor suficiente para dar inicio a un negocio familiar, a pesar de las situaciones adversas a las que se enfrentaron. Sin duda alguna DITEX es la muestra de una actitud de perseverancia y dedicación, ya que ambos fundadores, pudieron ser capaces de salir de aquella zona de confort en la que tantos mexicanos nos encontramos. Sin duda alguna, estas empresas locales son las que debemos apoyar en todo momento, por cuanto hacen labor de calidad y honradez. Sin duda alguna, Erick y Lulú son un orgullo del emprendimiento mexicano.

## X. Bibliografía

- Cano Salgado, M., Bello Baltazar, E., & Barba, E. (2012). Innovación social y capacidad de organización de las cooperativas pesqueras en el municipio de Balancán, Tabasco, México. *Estudios Sociales (Hermosillo, Son.)*, 20(39), 65-98.
- Diario Oficial de la Federación*. (2015). *Programa fomento a la economía social*. Retrieved 29 September 2016, from [http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/rendicion\\_cuentas\\_2015/programa\\_de\\_fomento\\_a\\_la\\_economia\\_social\\_2015-2018.pdf](http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/rendicion_cuentas_2015/programa_de_fomento_a_la_economia_social_2015-2018.pdf)
- Díaz Bretones, F. (2004) Actitudes, Motivación y Creación de Empresas: el caso de los emprendedores en sistema cooperativo. REVESCO, Revista de estudios cooperativos núm 84 p37-45
- Díaz, F. (2000). *Desempleo y cooperativismo*. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. nº 35, agosto, pp. 161-176
- Entrevista con Erick y Lulú, fundadores de DITEX.
- García Fernández, C. (1999) La evolución de los fundamentos de los sistemas económicos y de la denominada "Economía Social". *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 33, p80-114.
- NAVAS, D. Aporte de las cooperativas a un proceso de desarrollo con equidad en América Latina. Turín: OIT (Organización Internacional del Trabajo) y ALCECOOP (Asociación Latinoamericana de Centros de Educación Cooperativa), 1995.
- Velázquez, M. (2013). El movimiento cooperativo en México. *Movimiento Ciudadano*, 129:142.

Monografía elaborada en septiembre 2016 por: Andrea Eréndira Manzano García, Alejandro Ruiz Ortega y Sergio Sebastian Vega Barajas del Tecnológico de Monterrey, campus Ciudad de México.