



**XVII Congreso Internacional de Análisis Organizacional**  
**“Emprendimiento e innovación en las organizaciones de México y América Latina”**

**Enagua y Huipil. Una microorganización familiar diversa del istmo oaxaqueño**

Mesa Temática: MiPyMes y empresa familiar

Modalidad: Temática

Walter Jiménez Grajeda

wajigra@hotmail.com

5578521977

UAM I

Avenida San Rafael Atlixco 186, Colonia Vicentina, 09340 Iztapalapa, CDMX  
Ciudad de México, México.

9 al 13 de septiembre de 2019

## **Enagua y Huipil. Una microorganización familiar diversa del istmo oaxaqueño**

### **Resumen**

Este trabajo presenta algunos aspectos que comprende mi tesis doctoral. Es un estudio de caso de una microorganización propiedad de una familia diversa, dedicada a la producción de trajes regionales del istmo oaxaqueño que ha presentado desde su fundación un crecimiento considerable manifiesto en el volumen de operaciones y en la demanda que atienden. Se encuentra localizada en Ciudad Ixtepec, Oaxaca y tiene hasta la fecha cuatro años de creación. La identidad cultural que permea el entorno de Enagua y Huipil permite que converjan ciertas características que la hacen peculiar, desde una tradición viva, como la es el uso de los trajes típicos en ceremonias sociales y religiosas, como una nueva apertura que modifica la tradición y la adapta a los tiempos actuales. Se utiliza para su estudio un enfoque cualitativo basado en un estudio de caso descriptivo desde la técnica historia de vida. Primeramente se presenta un marco conceptual para la microorganización familiar diversa, se describe de manera somera el entorno geográfico cultural y se presentan los primeros hallazgos del estudio de caso.

### **Palabras clave**

Microorganización familiar, familia diversa, identidad cultural

## **La microorganización familiar propiedad de una familia diversa**

### **Familia diversa**

La diversidad aplicada a las estructuras familiares mantiene perspectivas conservadoras y liberarles. Al respecto Milan (2013) plantea que desde los aportes de Durkheim la sociedad crea: “arreglos familiares que se alejan de la hoy llamada familia nuclear tradicional”... (pág. 109). Adicionalmente Medina (2001) señala que “la familia no se limita a los individuos que son parientes ni a los cónyuges, sino que incluye otras formas de relaciones humanas en las cuales sus miembros se encuentran unidos por lazos de solidaridad, convivencia, respeto y afecto” (pág. 24). Derivado de esto, la unión de personas sin mediar consanguinidad, ni unión matrimonial puede entenderse como familia.

La diversidad de género implica varias posibilidades en la construcción teórica de la antropología social. Por ello, la sociedad actual no puede permitirse dejar a un lado el tema de la homosexualidad pues “la visibilidad creciente de gente abiertamente gay en las familias, los lugares de trabajo y la cultura”. (Castañeda, 1992). Y por ende entre los estudiosos de las organizaciones.

Blanco (2015) percibe a la familia diversa como:

un constructo social en el que se trata de una familia que no cumpla con la heteronormatividad, lo que significa que no se compone por una unión parental compuesta por un hombre y una mujer heterosexuales, sino al contrario,

por uniones hombre-hombre, mujer-mujer, personas bisexuales o personas transgénero (pág. 40).

Aunque el concepto de familia diversa pareciera novedoso y que desafía los conceptos más tradicionales Sanz y otros (2013) apuntan que “es preferible no ver a la familia homoparental como un caso especial o distinto de familia, sino una más de las formas en las que en nuestra sociedad del siglo XXI se articula el afecto, el cuidado, la convivencia...” (Sanz, y otros, 2013, pág. 35).

### **Microempresa**

De acuerdo con Tunal (2003) “La microempresa es una organización productiva en la cual generalmente trabajan un número reducido de individuos involucrados en actividades poco remunerativas...; de escasa cualificación, con montos de financiamientos mínimos y que... normalmente operan en el marco de la informalidad. (pág. 90)”

Existen varias propuestas para clasificar a la microempresa Cardozo, Velasquez y Rodríguez (2012) manifiestan que “la alta complejidad para definir la PYME, proviene de su grado de diversidad.” (2012, pág. 1350). Para la observación de la unidad de observación hago uso de los criterios que proponen De la Rosa, Rivera y Marín que se expone en la tabla 1.

<b>Criterio</b>	<b>Microempresa (uno a 15 integrantes)</b>			
<b>Edad</b>	<b>Hasta 10 años</b>	Hasta 20 años	Más de 30 años	
<b>Madurez organizacional</b>	<b>Autoempleo</b>		Consolidada	
<b>Sector industrial</b>	Manufactura	<b>Comercio</b>	<b>Servicio</b>	
<b>Región o localización</b>	Norte	Centro	<b>Sur</b>	
<b>Propiedad</b>	No familiar		<b>Familiar</b>	
<b>Profesionalismo administrativo</b>	<b>Bajo</b>	Medio	Alto	
<b>Racionalidad económica</b>	<b>Supervivencia</b>		Acumulación	
<b>Nivel tecnológico</b>	No tienen capacidad tecnológica	<b>Tienen un mínimo de capacidad tecnológica</b>	Tienen competencia tecnológica	Cuentan con departamento de investigación y desarrollo
<b>Capacidad de innovación (productos, procesos)</b>	Nula	Baja	<b>Media</b>	Alta
<b>Tipo de ambiente económico</b>	Estables y simples		<b>Turbulentos complejos</b>	
<b>Tipo de ambiente socio cultural</b>	No propicia un ambiente empresarial		<b>Propicia un ambiente empresarial</b>	
<b>Flexibilidad organizacional</b>	Baja		<b>Alta</b>	

Fuente: Tomado de (De la Rosa, Rivera, & Marin, 2015)

*Tabla 1 Clasificación de la Microempresa*

## **Empresa familiar**

Aunque el sistema familiar ha sido una forma primitiva de organizar las actividades comerciales e industriales se manifiesta un interés secundario a su estudio por su relevancia económica, aun así Soto (2013) sostiene que “las asociaciones e instituciones de formación han mostrado preocupación por el conocimiento y reconocimiento de la empresa familiar (pág. 136).

Entenderemos como empresa familiar para este estudio:

aquella en la que los miembros de una misma familia tienen una participación suficiente en el capital para dominar las decisiones propias del órgano de representación de propietarios, tenga éste carácter formal o legal o por el contrario sea de naturaleza informal, y en la que, además, existe el deseo o la voluntad de continuidad del negocio en manos de la siguiente generación familiar (Vallejo, 2005).

Tanto Rendón (2010), como Rodríguez, Pico y Méndez (2013) señalan que las empresas familiares conjugan los referentes institucionales de familia y empresa y las diferencias entre estas dos lógicas provocan “complementariedades y contradicciones, lo cual permite un análisis desde distintos puntos de vista. Sin embargo, Merroño (2009), resalta que “la dimensión empresarial es primordial” (pág. 80).

### **Microorganización**

El concepto de microempresa aunque útil para el entendimiento de la unidad de observación limita su comprensión por eso es pertinente recordar lo que sostienen Espinoza y Zarur (2012) sobre las organizaciones:

Con la modernidad y la complejidad que ella implica, la organización cada vez más es entendida como un espacio social complejo, que asume distintas formas...; en ella se entretajan las percepciones individuales, la construcción de significados, ambigüedad, incertidumbre, incoherencia, la percepción del presente y las formas de imaginar el futuro, el poder, la cultura, etc., y donde su verdadero significado no puede ser advertido a primera vista, por lo que se hace necesario un esfuerzo para hacerla inteligible (pág. 34).

Para este proyecto utilizaremos el término microorganización, porque como lo expone De la Rosa (2004) “considerar a las micro, pequeñas y medianas empresas como organizaciones... supone no sólo cambiar la forma actual de concebirlas sino reemplazar el modo usual de estudiarlas... (pág. 130)

A su vez, Max-Neef (1993) usa el término microorganización y las entiende como:

Entidades que se encuentran subordinadas al núcleo capitalista moderno... que han emergido como alternativa consciente a la disciplina del trabajo asalariado o como mecanismo social de defensa frente a un ambiente social y políticamente hostil... (pág. 101)

## **Tradición**

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define en su tercera acepción a la tradición como: “...costumbre... conservada en un pueblo por transmisión de padres a hijos” (RAE, 2014). Herrejón (1994) agrega que “es la prolongación indefinida de un grupo a través del tiempo, en cuanto se preserva su identidad consigo mismo y su diversidad frente a los demás” (pág. 141).

Por ser un legado que se incorpora al presente “funciona como conocimiento precedente a las nuevas generaciones que les ayuda para hacer frente a las nuevas experiencias de la vida. (Madrazo, 2005). Y a su paso crea expresiones que la mantienen viva. Como sostiene Herrejón (1994):

Tiempo y cultura, tradición y cultura se trascienden recíprocamente. La tradición es cosa de todos los días y de cualquier lugar. La cultura se está trans-

mitiendo y recibiendo cada día con su doble carga de conservación y progreso. Hay, sin duda, tiempos y lugares en que tal o cual tradición tiene su recurrencia más relevante, su ritmo constante, creciente o decreciente. (pág. 141).

Lejos de percibir la tradición con un constructo inamovible y estático retomamos la idea de que “para ser funcional, está en constante renovación, y se crea, recrea, inventa y destruye cada día... contiene en sí misma los gérmenes de la estabilidad y del cambio. (Arévalo, 2004, pág. 926). Por tal motivo, no sorprende que:

Muchas de las ceremonias o de los rituales que hoy vemos como tradicionales no tienen un origen remoto que se pierda en el tiempo. Fueron creados en algún momento, hace cien o doscientos años, con una finalidad específica, como, por ejemplo, la de crear un espíritu regional (Barreto, 2005).

### **Identidad cultural**

México es un país que cuenta con una identidad cultural muy variada, sin embargo no se puede generalizar la forma como algunas regiones expresan su pertenencia al grupo con el que se identifican. Y tal como lo apunta Molano (2007) “Hay manifestaciones culturales que expresan con mayor intensidad que otras su sentido de identidad, hecho que las diferencia de otras actividades que son parte común de la vida cotidiana. (pág. 72)”

Y aunque “La posibilidad de una identidad única y unificada probablemente sea ilusoria e incluso imposible como lo afirma Featherstone (1995). Ciertas manifestaciones han logrado una cohesión tan evidente que las hace fácilmente identificables.

Por otro lado, Villoro (1998) establece que:

Hay identidades grupo, de clase, de comarca, de pertenencia religiosa, que pueden cruzarse con las de etnia y nacionalidad. En estas mismas, un sujeto puede reconocerse en varias identidades, de distinta amplitud, imbricadas unas en otras. En México puede verse a sí mismo como zapoteca, oaxaqueño, mexicano y latinoamericano y norteamericano, etc. (Villoro, 1998)

La pertenencia al grupo es el ingrediente esencial de la identidad social, la fuente de identificación del individuo es el propio grupo. Los componentes de la identidad social son los cognitivos, conocimientos que tienen los sujetos sobre el grupo al que se adscriben; los evaluativos, se refieren a los juicios que los individuos emiten sobre el grupo y los afectivos, que tienen que ver con los sentimientos que les provoca pertenecer a determinado grupo (Mercado & Hernández, 2010).

## **Entorno geográfico cultural**

### **Istmo Oaxaqueño**

El Istmo... es la zona más estrecha de América del Norte (Gómez & Miano, 2008)

El estado de Oaxaca tiene una superficie de 93,343 km<sup>2</sup> y está entre los cinco estados más grandes del país... Las cinco ciudades más importantes por la concentración de habitantes son Juchitán, Tehuantepec, Salina Cruz, Matías Romero y Ciudad Ixtepec (Matus, 1993)

### **Cultura zapoteca**

Los binnizá, la “gente que provino de las nubes”, son el mayor grupo indígena del estado de Oaxaca y el tercero del país (Acosta, 2007). Zapoteco proviene del náhuatl tzapotecatli gente del árbol de zapote, una fruta nativa de México, así nombraron los mexicas a los habitantes nativos de Oaxaca en el siglo XV (Ruiz, 2011).

Gomez y Miano (2008) sostienen que

Su organización social es de tipo reticular, donde todos han establecido relaciones intensas y fuertes entre sí a través del vínculo de parentesco y vecindad. Los nodos individuos por los que discurre el mayor número de densidad relacional suelen ser las madres, las matriarcas de un clan familiar. La importancia del bien común frente al bien individual y la lógica de la reproducción cultural frente a la lógica de la producción cultural determina sus acciones

sociales, que siempre deben beneficiar a la comunidad y a la tradición...  
(Gómez & Miano, 2008).

Factor que explica por qué se encuentra tan visible y vigente en contraste con otras identidades indígenas.

Otro aspecto que hace singular a la cultura zapoteca es que “la población autóctona ha mantenido una relación horizontal con la comunidad mestiza nacional. A diferencia de aquellos estados donde la influencia de la población mestiza es mayoritaria, en el Istmo oaxaqueño no se presenta la situación de igual manera” (Villagomez, 2008). Manifiesto en el orgullo con el que hace uso de su lengua y la tradición de su vestimenta en las festividades.

La cultura zapoteca del istmo experimentó durante el siglo XX una transformación debido al auge económico que vivió la región, motivado por la migración internacional, integrando a su imaginario elementos que en vez de erradicarla “más bien favoreció la persistencia de la vitalidad de las prácticas festivas, los vestidos tradicionales tanto en la vida cotidiana como en las fiestas, la afirmación del idioma zapoteco tanto en la constitución de una literatura como en los campos comerciales o políticos (Miche, 2006, pág. 64)

### **Mujeres fortaleza y matriarcado**

Las representaciones que los extranjeros hicieron de las mujeres zapotecas, si bien no son monolíticas, han tendido a reproducir un discurso común que enfatiza la fuerza, la indomable sexualidad y el exotismo de la mujer zapoteca. Aunque este

discurso ha sido ampliamente compartido por la mayoría de los observadores extranjeros, los usos del mismo han variado desde aquellas posiciones que ven a las mujeres zapotecas como amazonas primitivas cuya cultura es inferior a la cultura occidental, hasta aquellas otras posiciones (bien ejemplificado por las intelectuales feministas) que sostienen que las mujeres del istmo son un símbolo de igualdad social “y poder que debiera ser emulado por la mujer urbana occidental” (Campbell & Green, 1999)

La preeminencia del papel social de la mujer (algunos autores han llegado a afirmar que existe un moderno “sistema matriarcal”) y la permisividad social frente a la “diversidad sexual” son los rasgos más sobresalientes de esta sociedad. Su condición “atípica” frente a otras mujeres indígenas zapotecas y mestizas mexicanas se concreta en la hegemonía en el espacio del mercado, la calle, la casa (“la casa de mi madre” se dice, y no “de mis padres”), el patio, la iglesia, el templo, los sistemas festivos y ceremoniales (Gómez & Miano, 2007).

Esta ideología matriarcal estima que este modelo social es una herencia prehispánica de los antepasados, quienes vivían en una sociedad donde las mujeres gozaban de los mismos derechos que el hombre y la diversidad sexual era aceptada... no como en la edad media europea, donde los homosexuales era reprimidos y las mujeres no tenían derechos y se explica esta pervivencia debido a que... el patriarcado históricamente no avanzó y se mantuvieron estructuras matriarcales, donde las mujeres tienen peso en la orientación de la vida... tienen fuerza, tienen la posibilidad de ser valoradas y se valora y apoyan cuando tienen hijos (Gómez & Miano, 2008).

### **Papel de las festividades**

La fuerza del idioma zapoteco, objeto de varias investigaciones, fue sin duda un motor extraordinario para el mantenimiento de una cultura zapoteca asumida. Lo mismo se podría decir de las fiestas: a la vez por su función social y como medio de afirmación de sí misma, la fiesta puede analizarse como un momento culminante de la expresión de la cultura zapoteca (Miche, 2006).

Las velas así como los ritos de paso son la ocasión para organizar económicamente a la comunidad (Urbiola, Vázquez, & Cázares, 2017). Las velas son las fiestas tradicionales istmeñas, los motivos que tienen son diversos: celebrar a los santos patronos, exaltar las actividades laborales y los productos agrícolas o simplemente recordar a una familia con apellidos distinguidos; son organizadas por los mayordomos y por una sociedad, cuyo número de miembros depende del tamaño de la fiesta. Los socios se encargan de colocar mesas y sillas para sus invitados al interior de la enramada, donde ofrecerán cerveza y botanas. Las mujeres zapotecas estructuran tanto las celebraciones del ciclo de vida... como las fiestas comunitarias, de las cuales las velas son el mejor ejemplo. (Mercado & Hernández, 2010) Aunque los hombres también participan en las velas, son las mujeres sus principales protagonistas, ellas se reúnen con sus comadres y vecinas para preparar los alimentos, atender diligentemente a los invitados y dar inicio a la vela bailando los sones regionales. (Mercado & Hernández, 2010)

### **Importancia de la indumentaria**

La vestimenta es un signo de distinción social, de género, de región, de profesión, de edad, etc., en este sentido es un objeto eminentemente relacionado con la identidad de la persona (Moreyra, 2012). “Puede, además, metaforizar la (no) pertenencia a un grupo” (Mercado & Hernández, 2010).

La vestimenta ha tenido un papel muy importante en la sociedad mexicana, pues por medio de ella los individuos se expresan al resto de la población, manifiestan su esencia, sus sentimientos. También, se transmite la posición social, así como el contacto con la moda europea. Para otros, es la forma de recordar su pasado y tenerlo presente y nos recuerda que el pasado fue real (Hernández, 2012).

El éxito del traje de tehuana está asociado a una conjunción de ideas acerca de la tradición indígena, pero vinculada a nuevos significados de la condición femenina, las nuevas identidades sexuales, (Arias, 2016).

Algunos ejemplos de la cultura material zapoteca, como un producto del contacto con otros grupos y de la concentración de riqueza son el vestido elaborado con encajes de Holanda, sedas de la India, bordados que imitan el mantón de Manila y collares formados con dólares de oro. (Reina, 1997). La particular dedicación del pueblo zapoteco a la creación de tejidos, bordados y ropa es antigua, y su maestría en ello reconocida. (Ruiz, 2011). Olivier Debrouse sostiene incluso el carácter impostado que tiene para las mujeres el portar su vestido tradicional como una suerte de disfraz –si bien cotidiano– que ostenta un profundo orgullo étnico zapoteca (Arias, 2016).

En la actualidad, existe una gran competencia entre las mujeres para elaborar prendas más originales y atractivas, aunado a ello, el comercio de la vestimenta se ha incrementado y ha pasado a formar una parte muy importante de los ingresos económicos de las familias indígenas, sobre todo de los pueblos más arraigados a sus tradiciones (Hernández, 2012).

Se puede decir que el huipil de Juchitán como objeto artesanal se ha convertido en una mercancía transformada “culturalmente por los gustos, los mercados y las ideologías de economías más grandes” sostiene Appadurai, (1991) citado en (Arias, 2016)

La fabricación de las prendas ha sido fragmentada en fases que realizan distintos trabajadores en diferentes lugares. (Arias, 2016).

### **Los muxes**

Para Urbiola, Vázquez y Cáceres (2017) un muxe “es un hombre que voluntariamente decide adoptar un rol de género diferente al sexo biológico con el que nace”. “El muxe zapoteco se caracteriza por ser una persona creativa, coqueta, sensual, trabajadora, graciosa, enamoradiza, alegre, complaciente, intrépida, amante del sexo, respetuosa de la tradición, enmadrada, generosa, glamorosa, elegante y luchadora” (Gómez & Miano, 2007) .

La muxicidad es una forma peculiar de combinar los atributos femeninos y masculinos en un tercer género con expectativas sociales propias (Tenoch, 2016). Existen algunos que se asumen “como toda una mujer, por lo tanto a diario se visten

y pintan como mujeres y usan nombres femeninos y los que, al contrario, se consideran como hombres con preferencia sexual y emotiva hacia otro hombre” (Miano, 2010).

“Los muxes están integrados en casi todos los aspectos de la vida cotidiana y pública... deben cumplir con sus compromisos sociales, aportar su trabajo para el bien común, valorar su dignidad y defender su cultura” (Gómez A. , 2004), Quienes se dedican al bordado de trajes regionales gozan “de un gran reconocimiento y prestigio social” (Gómez A. , 2004).

Los muxes, como cualquier otro sujeto en el mundo, independientemente de la identidad sexo/genérica que asuman, se construyen a partir de sus prácticas y consumos. (Marcial, 2015).

## Metodología

Este trabajo emplea una metodología de investigación cualitativa y utiliza una “serie de prácticas materiales e interpretativas... con la esperanza de obtener un mejor conocimiento del objeto de estudio que tiene entre manos”. (Denzin & Lincoln, 2011, pág. 49) A través de un estudio de caso intenta “describir en forma exhaustiva una situación social y explicar al menos tentativamente sus múltiples factores y componentes” (Barba, 2009, pág. 17).

Usando como herramienta metodológica la historia de vida, entendida ésta como:

una modalidad de investigación cualitativa que provee de información acerca de los eventos... ...Incluye la información acumulada sobre la vida del sujeto: escolaridad, salud, familia, entre otros, realizada por el investigador, quien actúa como narrador, transcriptor y relator. Y mediante entrevistas sucesivas obtiene el testimonio subjetivo de una persona de los acontecimientos y valoraciones de su propia existencia (Chárriez, 2012, pág. 53).

Apoyada por técnicas como observación participante, la entrevista semiestructurada y a profundidad.

El levantamiento de datos ha implicado la visita física a la organización y múltiples entrevistas con los propietarios, familiares, personal de apoyo, colaboradores y clientes. Con afán de ampliar la visión y enriquecer la visión

## **Estudio de caso “Enagua y Huipil**

Enagua y Huipil es una empresa propiedad de una pareja homosexual conformada por Toledo y Santos, dos varones que integran una familia diversa, cuya actividad es la elaboración de trajes regionales del istmo oaxaqueño, ubicada en Ciudad Ixtepec Oaxaca. Se trata de una microorganización familiar que nace de la mano de otro proyecto de emprendimiento del cual también están al frente.

### **Café Bacanda**

El primer proyecto surgió en el año 2014, a muy poco tiempo de conocerse, frente a la incertidumbre de poder continuar en contacto y debido a la limitación económica, incluso antes de formalizar su relación sentimental, motivados sólo por la fuerte atracción que sentían, Santos le propuso a Toledo montar una cafetería. Los ahorros destinados a la titulación de licenciatura de éste y los recursos obtenidos de la venta de trajes regionales a consignación que para entonces realizaba Santos, fueron las primeras fuentes de recursos; el resto provino de familiares y amigos, que se unieron para establecer esta microorganización, contagiados con el entusiasmo de ambos.

Rentaron un local en un lugar céntrico y de afluencia importante en las principales calles de la Colonia Estación, el centro económico de Ciudad Ixtepec. Optaron por un local antiguo, de construcción tradicional, con paredes encaladas y techo de teja muy alto, que venía perfecto al nombre que habían elegido para el Café: Bacaanda, el aroma de los sueños en la lengua zapoteca.

Para la inauguración que se llevó a cabo el 12 de Diciembre de 2014, optaron por hacer promoción por medio de las redes sociales y canales tradicionales con el público de mayor edad, familiares y conocidos de toda la vida. Se puso un rótulo en la parte de arriba de la puerta y desde el comienzo para reforzar la identidad zapoteca del negocio, Santos decidió exhibir en un maniquí uno de los trajes regionales de su propiedad como sello distintivo del local.

Este elemento, integrado a simple vista como decoración, pero que cambiaba periódicamente fungiría como el vínculo al segundo proyecto. Santos recibió algunos trajes como herencia de su abuela, ya que debido a su valor constituyen un patrimonio, pero otros más pronto se fueron sumando, obtenidos de las casas de empeño donde después de un tiempo que sus propietarias originales no los redimen, son vendidos a precios muy accesibles.

### **Nacimiento de Enagua y Huipil**

La gran cantidad de fiestas y celebraciones que dicta el calendario social del istmo oaxaqueño, exige que las mujeres porten un traje distinto en cada compromiso, pero la situación económica imposibilita que hagan una inversión en cada ocasión que así lo demanda; por ese motivo y de manera muy discreta en su mayoría jóvenes han optado por rentar el atuendo y ahí es donde los trajes expuestos se convierten en una mercancía de uso o goce temporal que permite cumplir con la tradición y poner de manifiesto la identidad que la mujer zapoteca expresa.

Debido a esto, se convirtió en una rutina para Santos visitar las casas de empeño y adquirir los trajes mejor conservados y ofrecer ajustarlos a la medida de quien optara por rentarlos para algún evento de importancia menor, en el que sólo quiere asegurarse de lucir bien, pero no el protagonismo. Pero hay compromisos que exigen que la tradición se cumpla y que la mayordoma, la madrina, la capitana, etc. estrene, aquí es donde nace y destaca Enagua y Huipil como creadora de diseños exclusivos y personalizados que le imprimen el talento e ingenio de Santos y Toledo.

Las clientas del café o en ocasiones de la renta de vestidos, exponen su necesidad de un traje con características específicas, Santos, que conoce bien a quienes los elaboran, escucha con atención y toma nota de sus inquietudes.

Las primeras personas a quienes se dirigió fueron las bordadoras más cercanas, con ellas pregunta sobre los tiempos de elaboración, los precios de su trabajo y los materiales e insumos que requieren para agilizar su trabajo. Consulta la forma de trabajar con pedidos, anticipos. Cotiza, tanto en Juchitán como en Oaxaca el costo de los materiales y posibles tiempos de entrega, descubre que algunas de ellas están abiertas a elaborar diseños personalizados con total apertura, otras en contraste, sólo elaboran unos trabajos con las características más tradicionales e incluso contactó con algunos artesanos que sólo se comunican en zapoteco.

Los primeros proyectos implicaron correr ciertos riesgos con respecto a la coordinación de participantes, pero los resultados dejaron a las clientas satisfechas y listas para recomendar con amistades y familiares esta nueva forma de cumplir con la tradición de una manera más actual, en contraste con lo que se hacía hace algunos

años que quien quería el traje buscaba de manera personal a su modista y bordadora de confianza, sin necesidad de intermediarios.

Se hizo mención que como decoración de Café Bacaanda hubo siempre un maniquí portando traje regional, éste era motivo de comentarios, preguntas y de publicidad silenciosa, pero no fue la única manera en que Enagua y Huipil realizó labores de mercadeo; desde los primeros proyectos, Santos elaboró un perfil de Facebook donde compartía las fotos con las clientas que portaban en su evento las prendas diseñadas por ellos. Esta forma de publicitarle ha tenido un alcance tal que han atendido pedidos para clientas en Estados Unidos, Europa y muchas partes de México.

### **Crecimiento de operaciones**

Pocos meses después de atender pedidos individuales, lograron atender pedidos masivos, mismos que trajeron consigo un nuevo reto, buscar proveedores que ofrecieran precios más competitivos, esto los obligó a desplazarse a la capital del país, contactando primero con distribuidores detallistas, pero posteriormente también con fabricantes, que estuvieron dispuestos a ofrecerles crédito y facilidades de pago por el volumen de compras que manejaban. Esto amplió el alcance de sus operaciones y revolucionó la forma de trabajar, pues amplió las posibilidades y permitió economías de escala.

Una de las principales razones por las cuales las clientes eligen a Enagua y Huipil es por la posibilidad de personalizar desde el dibujo los diseños de su traje, conjuntando el talento de Toledo quien dibuja y crea diseños de la idea más vaga que ellas

presenten, con las referencias a la tradición y los márgenes en que se puede ser propositivo impuestos por Santos.

Es común observar que las clientas que van a tomarse las medidas o elegir el tipo de tela o probarse las prendas ya terminadas, antes o después, piden algo de la carta, logrando un maridaje perfecto entre las dos empresas.

Debido al crecimiento de la clientela del café y a problemas con la dueña del local original fue necesario conseguir otro lugar, a tan sólo un mes de cumplir el primer aniversario. Se eligió un lugar más amplio, que trajo consigo nuevas oportunidades. Justo a un costado del área de las mesas del frente permanecía el maniquí que de cuando en cuando portaba un traje nuevo o de recién adquisición.

Conociendo la plataforma y la clientela con la que contaban, algunos bordadores o artesanos que contaban con atuendos terminados que por alguna razón no lograban entregar a sus clientes originales o por diferencias creativas no lograban el precio esperado, se acercaban a ellos con la intención de obtener, en algunos casos dinero rápido para alguna emergencia o en otros casos dejar su trabajo en consignación con la esperanza de conseguir un mejor precio de venta.

Esta práctica, fruto de la comunicación de boca en boca, permitió la conexión con nuevos talentos, con los cuales la red se iba ampliando, convirtiéndose en aliados de Enagua y Huipil por la oportunidad con la que respondían originalmente a sus necesidades.

Paulatinamente la demanda de trajes iba creciendo, ya no sólo se trataban de pedidos individuales o de dos a tres vestidos para una misma familia, sino comenzaron

a atender eventos más numerosos incluso algunas escuelas que para su graduación habían decidido portar traje regional. Esta nueva responsabilidad obligaba a dedicar un mayor tiempo a las actividades de diseño, logística y procuración de materiales y armado final de los trajes. De nueva cuenta, las instalaciones más amplias favorecían al cumplimiento de tales actividades.

Otro factor que cabe destacar, es que las festividades suceden en fechas específicas en las distintas localidades, por ejemplo, en Ciudad Ixtepec las fiestas principales ocurren durante el mes de septiembre pues el día 30 se celebra a su patrón San Jerónimo Doctor, pero la celebraciones ocurren días antes de que comience el mes, con la bajada del santo, posteriormente se recibe el mes con una calenda multitudinaria y de manera subsecuente se efectuará la Coronación de la Reina del Pueblo, Vela Didxazaá, Vela Esmeralda, Vela Ixtepecana, Vela Muxe Nadxhiely, Vela San Jerónimo, por mencionar algunas. En Juchitán, Espinal y Salina Cruz las fiestas titulares suceden el mes de mayo, mientras que en Tehuantepec e Ixtaltepec, suceden en agosto y diciembre respectivamente.

Esta situación exige que los preparativos se lleven a cabo con anticipación para cumplir puntualmente con los pedidos, pero acumula significativamente el trabajo en ciertas fechas, pues los imprevistos o la más ligera falla en la cadena de producción generan retrasos y descontento en la clientela. Suele suceder también que entre la toma de medidas y la fecha de entrega de los trajes, el cuerpo de la clienta pueda sufrir sutiles, pero notables variaciones, obligando a realizar ajustes de última hora, con la intención de dejarla totalmente satisfecha con la creación.

## **Expansión y preeminencia**

La contratación de nuevos ayudantes para las actividades de Café Bacaanda permite que los esfuerzos de Santos y Toledo se centren más en las actividades propias de Enagua y Huipil. Con el aumento de los pedidos las labores de logística se tornan más complicadas, para conseguir economía se tienen que buscar tela, galones, hilos y ribetes con los productores directamente en la ciudad de México; se hace necesario contactar nuevas costureras, más bordadores a mano o a máquina, quienes preparen olanes y sepan darles el tratamiento necesario que deben lucir según la tradición.

Un año y siete meses después de haberse instalado en el segundo local, se presenta la oportunidad de un nuevo local frente la zona comercial de Ciudad Ixtepec, denominada Plaza Garibaldi y que ofrecía enormes ventajas. Tiene un espacio más grande, con varios metros de frente y con dos escaparates de vidrio independientes que permitiría perfectamente dedicar un espacio especial a Enagua y Huipil.

En la enorme fachada se rotuló a un lado la imagen de ambos negocios, contribuyendo así a su diferenciación y a su posicionamiento ahora al público en general. El espacio que ocupó, se llenó de muestras de telas y la existencia de trajes pendientes de entrega, así como de un lugar especial para el maniquí que tan determinante había sido en la consolidación del negocio. La independencia y a la vez cercanía con el café, permitía ofrecer un trato más comfortable a quienes venían a pedir informes, o tomar medidas o a solicitar algún presupuesto para un posible pedido.

Para este momento, fue necesario contar con la ayuda de dos personas en las labores de Enagua y Huipil, el primero un joven que además de bordador, asistía a Santos en las rutinas de llevar y preparar materiales y entregar pedidos. Un tiempo después se unió al equipo también una chica que después de participar como maquillista y peinadora de las clientas que recibían los trajes, se involucró como asistente y compañía inseparable de Santos para todas las actividades.

Para este entonces, se hizo necesario cambiar la moto por un vehículo que permitiera mayor espacio y más comodidad a la hora de transportarse y llevar a cabo las actividades de entrega, abastecimiento. El crecimiento de los pedidos y el número de personas en la red para lograrlo, permitía destinar una parte de los recursos para tal fin.

## **Conclusiones**

Enagua y Huipil es una microorganización familiar que destaca pues sus propietarios conforman una familia diversa, por tratarse de una pareja homosexual.

Enagua y Huipil es una microorganización que presenta una edad menor de 10 años, con madurez organizacional de autoempleo, que pertenece al sector de comercio y servicio, localizada al sur de México, de capital propiedad familiar, con profesionalismo administrativo bajo, de racionalidad económica de supervivencia, con un mínimo de capacidad tecnológica y con capacidad de innovación media, en un ambiente económico turbulento y complejo, en un ambiente sociocultural que propicia un ambiente empresarial y una flexibilidad organizacional alta.

Enagua y Huipil por ubicarse en el istmo oaxaqueño recibe la influencia de un entorno cargado de tradición, manifestada en el uso ordinario del traje regional zapoteca en los eventos sociales y religiosos.

La mujer zapoteca contemporánea en su afán de preservar la tradición de la vestimenta en las festividades recurre a Enagua y Huipil como una nueva opción de construir su identidad a través de la exclusividad de los trajes que ésta produce.

La identidad de género de los propietarios de Enagua y Huipil imprime al traje regional de la mujer istmeña creatividad, innovación, conocimiento y celo, que mantiene la tradición viva.

## Referencias

- Acosta, E. (2007). *Zapotecos del istmo de Tehuantepec*. México: CDI.
- Aquino, S. (2003). Cultura, identidad y poder en las representaciones del pasado: El caso de los zapotecos serranos del norte de Oaxaca, México. *Estudios Atacameños*(26), 71-80.
- Araya, A. (2012). El proceso de sucesión en la empresa familiar y su impacto en la organización. *Tec Empresarial*, 6(2), 29-39.
- Arévalo, J. M. (2004). La tradición, el patrimonio y la identidad. *Revista de estudios extremeños*, 60(3), 925-956.
- Arias, P. (2016). El viaje de los Huipiles de Juchitán a los Altos de Jalisco. *Nueva Antropología*, 29(85), 11-30.
- Barba, A. (2009). Reflexiones sobre el estudio de caso en el análisis organizacional. En A. De la Rosa, M. T. Montoya, & S. Pomar, *Pequeñas organizaciones: Complejidad y diversidad organizacional. Estudio de casos de organizaciones mexicanas* (págs. 13-21). México: UAM Juan Pablos Editor.
- Barreto, M. (2005). Turismo étnico y tradiciones inventadas. En A. Santana, & L. Prats, *El encuentro del turismo con el patrimonio cultural: concepciones teóricas y modelos de aplicación* (págs. 39-56). Sevilla: Fundación el Monte/Federación de Asociaciones de Antropología del Estado Español/Asociación Andaluza de Antropología.

- Basco, J. T. (2006). La investigación en la Empresa familiar: "Un debate sobre la existencia de un campo independiente". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(1), 33-54.
- Blanco, T. (2015). Parentalidad en familias diversas. *Revista de Ciencias Sociales*, II(148), 39-48.
- Bravo, N. (2005). Costumbre y tradición: la cultura popular entre la rebeldía y el conservadurismo. *Realidad: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*(105), 481-504.
- Campbell, H., & Green, S. (1999). Historia de las representaciones de la mujer zapoteca del istmo de Tehuantepec. *Estudios sobre las culturas contemporaneas*, V(9), 89-112.
- Cardozo, E., Velasquez, Y., & Rodríguez, C. (2012). La definición de PYME en América: Una revisión del estado del arte. *6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management y del XVI Congreso de Ingeniería de Organización*, (págs. 1345-1352). Vigo, España.
- Castañeda, M. (1992). *La experiencia homosexual Para comprender la homosexualidad desde dentro y desde fuera*. México: Paidós.
- Chárriez, M. (2012). Historias de vida: Una metodología de investigación cualitativa. *Revista Griot*, 5(1), 50-67.
- Contreras, R., López, A., & Ríos, M. (2013). Estructura genealógica de las empresas familiares y su relación de parentesco. En A. López, R. Contreras, & R.

Molina, *La empresa familiar como objeto de estudio* (págs. 42-63). México: Pearson Educación.

De la Rosa, A. (2004). Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: La micro y pequeña organización. *Iztapalapa* 56(25), 129-174.

De la Rosa, A., Lozano, O., & López, A. (2009). Críticas al discurso administrativo de la MIPYME: Hacia una agenda de investigación., (págs. 1-29). México.

De la Rosa, A., Montoya, M. T., & Pomar, S. (2009). Análisis organizacional y micro, pequeñas y medianas organizaciones: Estado actual y perspectivas. En A. De la Rosa, M. T. Montoya, & S. Pomar, *Pequeñas organizaciones: Complejidad y diversidad organizacional. Estudio de casos de organizaciones mexicanas* (págs. 23-54). México: UAM / Juan Pablos Editor.

De la Rosa, A., Rivera, I., & Marin, A. (2015). Propuesta de clasificación integral de la MiPyme basada en la complementariedad disciplinar de las perspectivas económica, administrativa y organizacional. En I. Rivera, & A. De la Rosa, *La Mipyme a debate. Perspectivas de estudio, mitos, actores clave, propuestas y vinculación* (págs. 3-49). México: Gasca.

Denzin, N., & Lincoln, Y. (2011). Introducción general. La investigación cualitativa como disciplina y como práctica. En N. Denzin, & Y. Lincoln, *El campo de la investigación cualitativa* (págs. 43-101). Barcelona: Gedisa Editorial.

Espinoza, E., & Zarur, A. (2012). La organización. Espacio de la construcción simbólica de la diferencia sexual. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones"*, 5(2), 27-45.

- Estrada, R., & Moroy, G. S. (1999). Hacia nuevos paradigmas organizacionales interculturales. En J. Flores, & F. Novelo, *Innovación tecnológica y gestión de las organizaciones, Memoria 12o Congreso Investigación* (págs. 103-112). México: Departamento de Producción Económica, DCSH, UAM-X.
- Featherstone, M. (1995). Localism, globalism and cultural identity. En M. Featherstone, *Undoing Culture. Globalization, Postmodernism and Identity* (págs. 102-125). London: Sage Publications.
- Gallo, M. (1993). *Cultura en empresa familiar*. Barcelona: IESE.
- Giménez, G. (2009). Cultura, identidad y memoria. Materiales para una sociología de los procesos culturales en las franjas fronterizas. *Frontera Norte*, 21(41).
- Gómez, A. (2004). Diversidad familiar y homoparentalidad. *Revista pediatría de Atención Primaria*, VI(23), 361-365.
- Gómez, A. (2004). Trasendiendo. *Desacatos*(15-16), 199-208.
- Gómez, A., & Miano, M. (2007). Aproximaciones al discurso en torno al sistema de género entre los zapotecas del istmo de Tehuantepec, México. En M. Civera, & M. R. Herrera, *Estudios de Antropología Biológica* (págs. 1061-1082). México: UNAM.
- Gómez, A., & Miano, M. (2008). Dimensiones discursivas del sistema de sexo género entre los indígenas zapotecas del Istmo de Tehuantepec (México). *Papers* 88, 167-178.

- Gonzalez-Miranda, D. R. (2014). Los estudios organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones. *Innovar Journal*, 24(54), 43-58.
- Grossberg, L. (2003). Identidad y estudios culturales ¿No hay nada más que eso? En S. Hall, & P. Du Gay, *Cuestiones de identidad cultural* (págs. 148-180). Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Hall, S. (1996). *Cuestiones de identidad cultural*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Hernández, R. (2012). La vestimenta indígena: Una manifestación cultural mexicana. *Temas de Nuestra América*, 153-161.
- Herrejón, C. (1994). Tradición. Esbozo de algunos conceptos. *Relaciones*, 15(59), 135-149.
- Hobsbawm, E., & Ranger, T. (1983). The invention of the tradition. *biTARTE*(18), 39-53.
- Madrazo, M. (2005). Algunas consideraciones en torno al significado de la tradición. *Contribuciones desde Coatepec*, V(009), 115-132.
- Marcelino, M., Baldazo, F. A., & Valdés, O. (2012). El método de estudio de caso para estudiar las empresas familiares. *Pensamiento y gestión*(33), 125-139.
- Marcial, R. (2015). *Identidades muxes en Juchitán Oaxaca: Prácticas sexo/genéricas y consumos culturales*. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas: UNACH.
- Martínez, P. C. (2006). El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, 20, 165-193.

Enagua y Huipil. Una microorganización

Matus, M. (1993). *Zapotecos del Istmo de Tehuantepec*. Mexico: INI Col. Pueblos Indígenas de México.

Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana*. Montevideo: ICARIA.

Medina, G. (2001). *Uniones de hecho, homosexuales*. Buenos Aires: Editorial Culzoni.

Mejía, M., & Ito, M. (2016). Dos formas de hacer familia: Visibilizando a las familias trans. *Alternativas en Psicología*(33), 160-173.

Mercado, A., & Hernández, A. (2010). El proceso de construcción de la identidad colectiva. *Convergencia, Revista de Ciencias Sociales*(53), 229-251.

Meroño, A. L. (2009). Análisis del nivel de profesionalización en la empresa familiar. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*(2), 80-98.

Miano, M. (2010). Entre lo local y lo global. Los muxes en el siglo XXI. En E. Rey, & P. Calvo, *XIV Encuentro de Lationamericanistas Españoles: Congreso Internacional* (págs. 2447-2464). Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela.

Miche, A. (2006). Treinta años de modernización en Juchitán velas, fiestas y cultura zapoteca en los procesos de transformación social. *Trace. Travaux et Recherches dan les Amériques du Centre*(50), 63-76.

Milán, C. (2013). Estudios de familia y agendas emergentes. *Revista VIA IURIS*(15), 105-117.

Molano, O. (2007). Identidad cultural un concepto que evoluciona. *Revista Ópera*(7), 69-84.

Molina, R., López, A., & Schimtt, C. (2016). Factores que influyen en los problemas del emprendimiento de las MIPYMES: Una percepción de los expertos. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 9(1), 95-113.

Montaño, L. C. (2005). *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*. México: Grupo Editorial Miguel Angel Porrúa.

Montoya, E. (2015). La familia como base de la sociedad visto desde el matrimonio y las uniones de hecho en relación con la ley de sociedad de convivencia para el Distrito Federal. En A. G. Adame, *Homenaje al Doctor Bernardo Pérez Fernández del Castillo* (págs. 247-264). México: Colegio de Profesores de Derecho Civil Facultad de Derecho UNAM.

Moreyra, C. (2012). La vestimenta femenina en Córdoba. Prácticas, representaciones y discursos entre fines del siglo XVIII y mediados del XIX. *Dos Puntas*, IV(6), 163-182.

Pichardo, J. I. (2011). Diversidad familiar, homoparentalidad y educación. *Cuadernos de Pedagogía*(414), 41-44.

RAE. (2014). *Diccionario de la Lengua Española (23 Edición)*. Madrid: Real Academia de la Lengua Española.

- Reina, L. (1997). Los zapotecas del Istmo de Tehuantepec en la reelaboración de la identidad étnica siglo XIX. *XX Congreso Internacional LASA* (págs. 1-22). Guadalajara: Dirección de Estudios Históricos del INAH.
- Rendón, M. (2010). El estudio de la pequeña empresa familiar en México. Una perspectiva analítica. *VI Jornadas de Sociología de la UNLP* (págs. 1-20). La Plata: Universidad Nacional de la Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.
- Rodríguez, P. M., Pico, B., & Méndez, F. J. (2013). La capacidad innovadora en la empresa familiar como área de oportunidad hacia el desarrollo de México. *Economía, Sociedad y Territorio, XIII(43)*, 779-794.
- Román, R. E. (2009). Una perspectiva heterodoxa sugerida para el estudio de las Empresas familiares en Colombia. *Estudios Gerenciales, 25(112)*, 101-129.
- Ruiz, E. (2011). Un breve recorrido por la historia de los pueblos zapotecos de Oaxaca. *Dimensión Antropológica, 52(18)*, 57-80.
- Sanz, J., Pont, M. J., Álvarez, C., González, H., Jociles, M. I., Konvalinka, N., . . . Romero, E. (2013). Diversidad familiar: Apuntes desde la Antropología Social. *Revista de Treball Social(198)*, 30-40.
- Soto, A. (2013). La empresa familiar en México. Situación actual de la investigación. *Contaduría y Administración, 58(2)*, 135-171.
- Tenoch, S. T. (2016). *Entre fantasía y realidad. Existencias transformadoras de los muxes juchitecos: Explorando identidades discursivas y performativas de*

*hacer género más allá de la heteronormatividad*. México: Centro de investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.

Tunal, G. (2003). El problema de la clasificación de las microempresas. *Actualidad Contable FACES*, 6(7), 78-91.

Urbiola, A. E., Vázquez, A. W., & Cázares, I. V. (2017). Expresión y trabajo de los Muxe del Istmo de Tehuantepec, en Juchitán de Zaragoza, México. *Nova Scientia*, 9(19), 502-527.

Vallejo, M. (2005). Cuando definir es una necesidad. Una propuesta integradora y operativa del concepto de empresa familiar. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 11(3), 151-171.

Veras, E. (2010). Historia de Vida ¿Un Método para ciencias sociales? *Cinta de Moebio*(39), 142-152.

Vergara, J., & Vergara, J. (2002). Cuatro tesis sobre la identidad cultural latinoamericana una reflexión sociológica. *Revista de Ciencias Sociales*(12), 77-92.

Villagomez, Y. (2008). Política hidroagrícola y los Binniza (Zapotecos) en el Istmo Oaxaqueño. En I. Sandre, & D. Murillo, *Agua y diversidad cultural en México* (págs. 55-66). Montevideo, Uruguay: UNESCO.

Villoro, L. (1998). *Estado plural, pluralidad de culturas*. México: Paidós UNAM Facultad de Filosofía y Letras.

