

CAPÍTULO IV

CASO

4.1 MERCERÍA Y JUGUETERIA LEON S.A. DE C.V.

Mercerías y Jugueterías León S.A. de C.V., mejor conocidas como Mercerías León, es una empresa familiar que existe desde hace ya 3 generaciones atrás, la primera sucursal que abrió se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Puebla en la calle 5 Norte número 803, cuenta con otras 7 sucursales, una de ellas está situada cerca de la Central de Autobuses Puebla (CAPU), cuatro más en la Central de Abastos y otras dos fuera de la ciudad de Puebla, en Tehuacan y Villahermosa respectivamente.

Mercerías León se dedica a la compra y venta de todo lo que engloba el concepto de mercería, como botones, cierres, agujas, listones, hilos, etc. además de que cuenta con el área de bisutería, artículos de adorno para la temporada, entre otras cosas..

Tras una entrevista con el señor Jorge López (padre) y Oscar López (hijo) se pudo conocer más de lo que esta empresa familiar representa tanto como para la sociedad como para la economía de Puebla.

4.2 HISTORIA

La historia que se presenta a continuación es la proporcionada en la entrevista, y está relacionada tanto con la familia como con el desarrollo del negocio; no se cuentan con fechas exactas debido a que los mismos entrevistados no las recuerdan, por tanto se da un aproximado del año en que transcurrieron.

El negocio comenzó cuando el abuelo materno del señor Jorge López, persona de una posición social estable, como por 1920, decidió poner un local en el centro de la ciudad enfocado a la mercería, después de unos años de experiencia y una vez que su hija, Rosa Sánchez de López, mamá de Jorge López, se había casado, decidió poner en contacto a su yerno, Andrés López Reinoso, con todos los proveedores que a él le surtían para que pudieran gozar de un mejor nivel de vida, es aquí cuando se habla de la primera generación, ya que para 1945 la hija se quedaba en el negocio, mientras que su esposo salía a vender a diferentes ciudades en el estado de Puebla.

Este matrimonio tuvo a dos hijos varones, el señor Jorge López Sánchez, con quien se tuvo el gusto de tener la entrevista, y el señor Andrés López Sánchez; el negocio marchaba muy bien, aunque seguía siendo sólo un local con el que se contaba, los problemas comenzaron cuando la mamá de ellos muere, y el señor Andrés López Reinoso, esposo de ésta, por motivos sentimentales, comienza a desinteresarse el negocio, a endeudarse y no importarle más las decisiones que se tomaban para el negocio; Para entonces era el año 1973, en ese momento el señor Jorge López tenía 22 años de edad y su hermano Andrés tenía 26 años y se encontraba casado, entre los dos hermanos trataron de

sacar adelante el negocio, y con esto estaríamos hablando de la segunda generación, pero las cosas se complicaban más cada día debido a que no lograban ponerse de acuerdo entre ellos, ya que sus intereses eran diferentes para los tres, tanto para su padre el señor Andrés como para su hermano Andrés que se encontraba casado, y lógicamente sus necesidades eran diferentes, como para él. Después de varios intentos, el señor Jorge López llegó a la conclusión de que sólo uno de ellos podía hacerse cargo del negocio, y le propuso a su hermano que quien se quedara con él, se quedaría con todas las deudas que hasta esa fecha los agobiaba, y quien se saliera, se olvidaría tanto de las preocupaciones como de los beneficios que el negocio le pudiera dar. Fue entonces cuando el señor Andrés decide alejarse del negocio y el señor Jorge pasa a ser dueño total de dicho local.

Después de algunos años, el señor Jorge López se casa y luego de años de trabajo y con la ayuda de su esposa logran tener una posición económica estable y salvar el negocio de la quiebra. Este matrimonio tuvo cuatro hijos, dos varones y dos mujeres de nombres Fernando, Oscar, Leticia y Erika López Veana, nombrados según la fecha de su nacimiento de mayor a menor. Cuando el señor Fernando cumplió 16 años, en el año de 1986, decide integrarse en el negocio familiar por lo que ahora no sólo se mantenía estable el negocio, sino que comenzó a crecer, el señor Oscar comenzó a incorporarse a la edad de 20 años, dos años después que su hermano, en 1988, seguido de la señora Leticia, la última en integrarse fue la señorita Erika, licenciada en Relaciones Industriales, hace cuatro años.

4.3 SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente los dos hombres están casados y tienen hijos, el señor Fernando tiene una hija de 15 años, el señor Oscar tiene tres hijos, Oscar de 16, Maria José de 13 y Jorge Manuel de 9 años, la señora Leticia tiene un hijo de 11 años de edad.

Los cuatro hermanos están a cargo de la empresa junto con las esposas, cada uno tiene asignado diferentes áreas, todos ellos se han ido acoplado a sus diferentes puestos de manera particular; ha coincidido que lo que le interesa a uno no le interesa a otro, y por eso, por medio de un acuerdo entre hermanos, se han designado las áreas de las que cada uno es responsable.

El señor Fernando es el encargado del área de Ventas, su misión es estar en contacto con los clientes tanto al mayoreo como al menudeo, es decir, se encarga de que todos estén bien atendidos, además de incrementar la cartera de clientes por medio de viajes que realiza para promover su producto.

Oscar López es el encargado del área financiera e inventarios, su función es, como el nombre lo dice, administrar debidamente el dinero, ya que, nos hizo el comentario de que ha sido por medio de la reinversión como han logrado que el negocio crezca, por lo tanto, es su deber estar pendiente de en que sí y en qué no se puede gastar para no incurrir en gastos innecesarios, basando sus decisiones en la experiencia adquirida en tantos años de trabajo en el mismo negocio; por otro lado, se encargó de implementar un sistema de inventarios que le permitiera tener un mayor control sobre la compañía, comenta que le

costó un poco de trabajo hacerle ver a su hermano que era necesario para que no se pudiera dar lo que se le conoce como el “robo hormiga”, pero finalmente lo logró, y ahora cuentan con información necesaria para saber cuanto es lo que realmente tienen en bodega y cuántos trasposos al día se hacen de una tienda a otra para cubrir las necesidades del cliente.

La señorita Erika López actualmente se encuentra de encargada en el área de compras, su padre, ha sido el encargado de ésta área durante años, ya que, los proveedores lo conocen y hacen el trato directo con él, pero de alguna manera y con el espíritu jovial y emprendedor que la caracteriza, Erika se ha ido encargando en los último años de esta área; por medio de viajes a México, búsquedas en Internet y el regateo ha logrado conseguir nuevos proveedores por lo tanto, nuevas marcas y mejores precios, además de abarcar un nuevo concepto que es lo relacionado con la bisutería, que son todos aquellos artículos que se necesitan para hacer pulseras, collares, adornos personales en general; es decir, es la encargada de mejorar los precios de compra, así como de ampliar el mercado ya sea con nuevas marcas o con nuevos productos.

Se comprende como regateo al arte de conseguir el precio que se quiere o necesita por un producto y que se encuentra dispuesto a comprar por medio de diferentes ofertas de precio tanto de parte del vendedor como del comprador, alcanzando un precio justo para ambos, es decir, un precio en el que el vendedor y el comprador queden satisfechos con la operación.

La esposa del señor Oscar López es la encargada de personal, cualquier problema que exista entre los trabajadores es comunicado directamente con ella. Indicó que considera

que existe un ambiente de respeto y confianza en el trabajo, tanto entre los trabajadores, como en la relación patrón-empleado, cree que en todos los casos en que alguno de ellos no se ha sentido contento, han contado con la seguridad de comentárselo para que ella pueda dar la mejor solución posible.

La empresa cuenta actualmente con 90 empleados, por lo que la posiciona en la clasificación de medianas empresas; señala que el 70 por ciento de sus trabajadores se encuentran actualmente estables con una duración mínima de cinco años; hizo hincapié en que cuentan con trabajadores con más de 20 años trabajando con ellos, “el más antiguo, se puede decir que es el señor Manuel Rojas con 29 años de experiencia en el negocio”. La estrategia más grande, además del ambiente sano que se vive en esta empresa, es que las remuneraciones económicas son atractivas y la facilidad de que asciendan de un puesto a otro no es muy complicado como lo observa en otras empresas; “además de su sueldo, los trabajadores cuentan con comisión sobre venta, si trabajan horas extras, éstas son pagadas, y si además de todo logro captar que ponen un esfuerzo extra en las actividades que realiza, se les gratifica con una comisión más”, declara la esposa del Señor Oscar López.

La señora Leticia López, se encuentra la mayor parte del tiempo fuera de la matriz, ya que su función es vigilar las demás sucursales para que los empleados se encuentren atentos a los clientes y no haga falta nada.

Existe el área de contabilidad, que es la que se encarga de llevar la documentación en regla, la contadora ha logrado convertirse en una persona externa a la familia a la que le

tienen confianza y en la que en algún momento han podido solicitar ayuda para la toma de decisiones.

En cuanto al reparto de utilidades, el señor Oscar comentó que cada uno de los hermanos tiene un sueldo que el mismo padre ha señalado, aunque hasta la fecha todo ha funcionado bien con ese sistema, comenta que existe un problema con el efectivo en caja, puesto que, a pesar de que se cuenta con una cajera, nadie respeta el dinero de la caja, ya que, durante el día si alguno de los integrantes necesita algo, sencillamente lo toma de la caja y firma como recibido para que no se tengan problemas a la hora del corte, sin embargo, el administrador no considera esto correcto, puesto que no es justo para todos, además de que propicia a que los empleados se den cuenta y traten de imitar la firma para poder salir beneficiados. El señor Oscar ha pensado en que tanto él como su papa deben hablar con la familia para que se retire ese derecho por parte de los integrantes familiares, explicando los motivos por lo cual lo hacen; además de recolocar a la cajera en otro puesto y contratar a una nueva para que ésta no pueda ser manipulada por los integrantes de la familia, puesto que la nueva no ha establecido ningún tipo de relación con los miembros de la familia y por tanto será más fácil para ella exigir que no se tome dinero y para los familiares respetar la autoridad de la cajera.

4.4 EXPERIENCIA

El señor Jorge López compartió que para él fue de suma importancia que su padre lo involucrara en el negocio desde joven, ya que en base a eso, él fue apreciando todo lo que el negocio les daba y de cierto modo fue tomando cierta responsabilidad para cuidarlo y

con el paso del tiempo adquirió gusto por todo lo que hacía; por tanto, desde que sus hijos eran pequeños trató de involucrarlos de igual manera que su padre lo hizo en el negocio, para que se fueran dando cuenta de qué se trataba y cómo funcionaban las cosas, además de que tenía la confianza de que poco a poco se irían interesando en él, y así fue.

Una vez que sus hijos decidieron integrarse al negocio, decidió que tenía que respetarlos y dejar que tomaran sus propias decisiones, es decir, que tenía que apoyarlos y confiar en que las propuestas que ellos presentaban, a pesar de romper con lo que él siempre había usado o lo que para él era conocido, podrían ser buenas y por tanto necesitaban todo el soporte de él para que se llevaran a cabo.

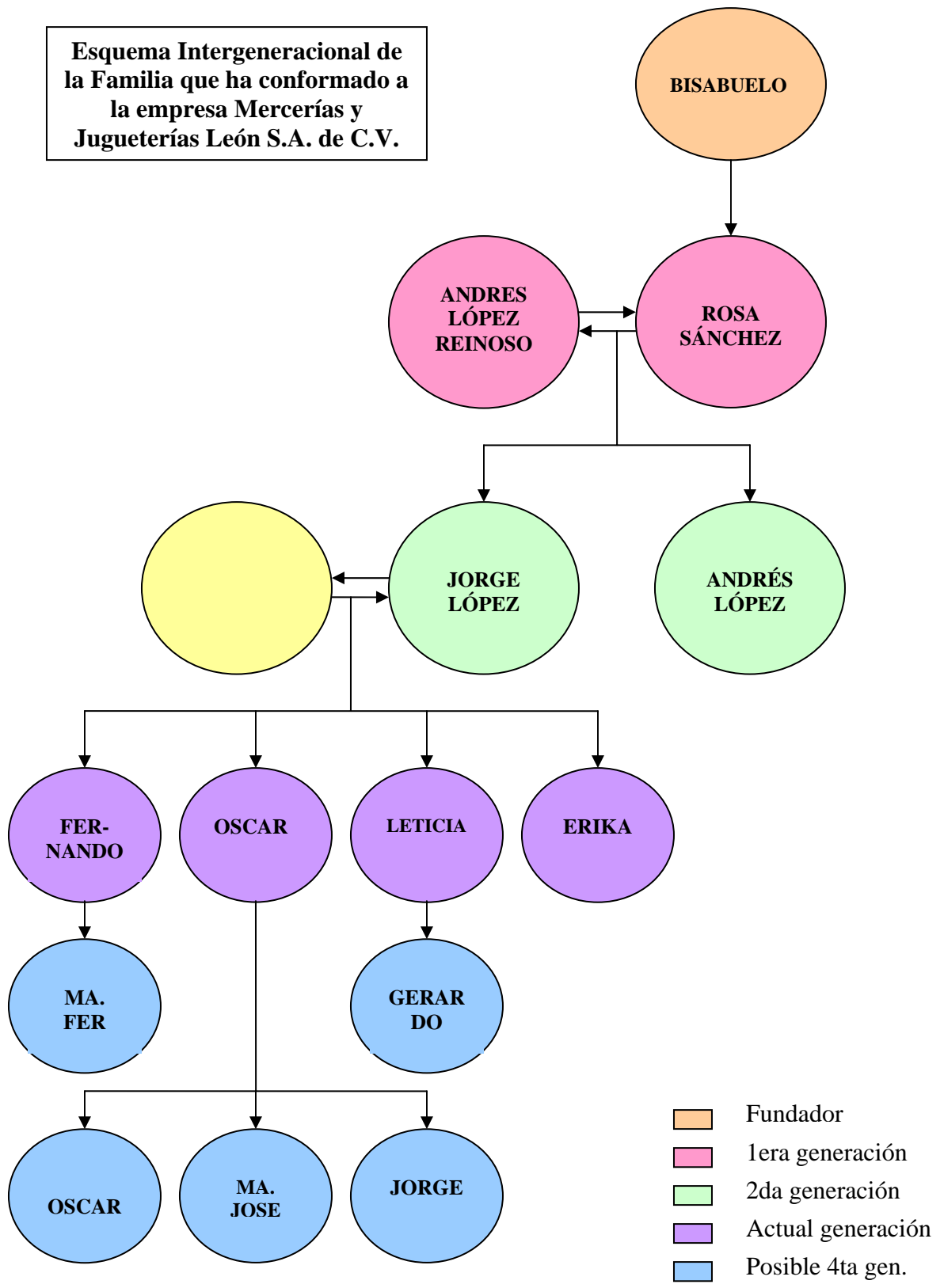
Concluye diciendo que él cree que el éxito de que la empresa haya llegado hasta el punto donde está, es que se han tomado decisiones un tanto fuertes, en el momento correcto; como lo fue en el caso en que se separó de su hermano para quedarse con el negocio, puesto que se tenía que tomar una decisión de ese tipo o ambos se “hundirían dentro del mismo bote”, es decir, se tiene que dejar en claro, quien si quiere trabajar para la empresa y quien no, para que sólo aquellos que estén comprometidos con la empresa sean los encargados de la toma de decisiones.

Por su parte, el señor Oscar López, señaló que lógicamente ha pensado que el negocio familiar llegará a manos de sus hijos y sobrinos, haciéndolo crecer aún más, por tanto ha pensado en que tal vez podría encausar a sus hijos para que estudien algo relacionado con la empresa, aunque también señala que de no ser así, no habría ningún

problema, ya que, como ya se dijo, todos ellos se han podido hacer responsables sin necesidad de contar con una carrera a fin.

Al final de la conversación, el señor Oscar López hizo el comentario de que llevar un negocio familiar en ocasiones no es fácil, ya que los problemas del negocio se los llevan a la casa y viceversa, por lo que agradecía a su padre el haberles enseñado a hablar las cosas y a llevarse bien con sus hermanos, dado que es precisamente esto lo que los hace tener una comunicación buena y que a la hora de tomar decisiones no exista mayor conflicto; en relación a lo platicado podía darse cuenta que probablemente sería un poco más difícil la organización entre sus hijos y sobrinos que la que se tuvo entre sus hermanos, debido a que a pesar de ser primos, venían de diferentes familias, las maneras de pensar y los intereses son diferentes, por tanto, esto podría complicar más las cosas. Por todo esto, reconoció que el tema de Gobierno Corporativo podría ser algo que llamara la atención no nada mas de su empresa familiar, si no de muchas otras.

Esquema Intergeneracional de la Familia que ha conformado a la empresa Mercerías y Jugueterías León S.A. de C.V.



Fuente de información: Entrevista realizada con los integrantes de la actual generación y con el Señor Jorge López fundador el pasado 7 de octubre del 2006 en el centro de la ciudad de Puebla, Pue.