

UNA EMPRESARIA DE LOS 90 ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE UN CASO

M.^a DOLORES DÍEZ GARCÍA

SERGIO QUESADA RETTSCHLAG

Catedráticos Matemáticas EU Trabajo Social.

Departamento Economía Aplicada y Política Económica. Universidad de Alicante.

SILVIA M.^a QUESADA DÍEZ

ICADE. Madrid.

INTRODUCCIÓN

Es claro que el desarrollo de una economía está basado en la dinámica empresarial que posea y que viene determinada por la aparición en los mercados de nuevas empresas, unido al desarrollo posterior tanto de las existentes como las de nueva creación. Normalmente, son las zonas más ricas en recursos económicos y con condiciones naturales más favorables las que tienen una dinámica empresarial mayor, de ahí que hayamos escogido la provincia de Alicante para este estudio.

En el año 1991, varios profesores de la Universidad de Alicante realizamos un extenso estudio sobre «Los nuevos empresarios alicantinos» con el que conseguimos el premio de investigación FUNDESEM (Fundación para el Desarrollo Empresarial). Se trataba de obtener las características, los motivos y las actitudes, en su desarrollo profesional, de los nuevos empresarios alicantinos de la década de los 80.

Nuestro planteamiento de trabajo partía de la hipótesis de que los factores decisivos en la creación de una empresa son el entorno socioeconómico, favorable o adverso, unido a diversos motivos, como la independencia personal, poner en práctica sus propias ideas, tener independencia económica, formar un patrimonio personal, etc.

El tratamiento estadístico, con soporte informático de la información recogida en un cuestionario enviado a 4.400 empresarios, nos indicó que la participación de las mujeres en el mundo empresarial era cada vez mayor, alcanzando, en nuestro estudio, el 32.8% de la muestra. Este porcentaje de participación de la mujer (M) resultaba superior a otros estudios realizados, tanto en España como en otros países, los cuales daban cifras como las que aparecen en la tabla siguiente:

PAÍS	Africa	Sudamérica	Europa	Asia	España	Alicante
% M	10,3	17,3	13,9	8,9	22	32,8

Esto nos ha llevado al presente trabajo, en el que, mediante una entrevista exhaustiva a una de las mujeres empresarias encuestadas en el 91, tratamos de conocer aspectos personales no contemplados, actitudes relacionadas con la forma de dirigir su negocio, decisiones que le llevaron a afrontar un riesgo, en definitiva, se pretendía saber si había algún motivo personal o externo que fuera un handicap a la hora de la creación de su negocio.

HISTORIA

La empresa escogida pertenece al grupo de las pequeñas empresas, formada por una tienda al por mayor y un conjunto de comercios filiales que sirven directamente al público. La fundadora del negocio, C. D., es una empresaria alicantina de 42 años de edad que ha desarrollado su actividad profesional en el negocio de la moda. La historia que se expone es la de una mujer que empezó en su juventud a conectar con este sector económico hasta nuestros días, asociada al devenir de una empresa que empieza con el sueño personal de una persona emprendedora y en unos pocos años se convierte en una «productiva» realidad.

Sus inicios en el competitivo mundo empresarial se desarrollaron a partir del año 1977 en un comercio de ropa en el que sirvió como empleada a tiempo completo. Este empleo lo conservó hasta 1985, cuando acepta el nombramiento como encargada de un almacén al por mayor. «Almacén 1» le dará la oportunidad no sólo de desarrollar aptitudes personales con un margen más amplio de autonomía, sino que podrá participar activamente en un sector hasta ahora desconocido al producirse una transformación en las técnicas empleadas en la venta al por mayor distintas del servicio ofrecido al público en general. Aunque todo está ligado, las preferencias varían, las presiones del mercado también y así mismo lo han de hacer las concepciones e ideas a la hora de desarrollar este tipo de trabajo.

Un año más tarde, en 1986, gracias a su buen hacer en la tarea encomendada, le ofrecen ser socia al 50% en un nuevo negocio. Se trataba de la apertura de un comercio, «Tienda 1», en una céntrica zona de la ciudad. Tras meditar la propuesta, la acepta, al ser consciente de la cantidad y calidad de los conocimientos que había adquirido a lo largo de todo este tiempo, comenzando una estrategia muy acertada con la apertura de una tienda al por menor esta vez como única socia y propietaria.

Así, en 1987, se produce su primera experiencia como empresaria autónoma e independiente con la creación de «Tienda 2». Se inicia una nueva etapa en su vida profesional que sentará las bases para la creación de posteriores negocios.

Durante los tres siguientes veranos a 1986 puso en marcha un nuevo proyecto con la apertura de un comercio, «Tienda 3», en una zona de elevado interés turístico alicantino que, sin embargo, debido tanto a la ubicación de la misma como a problemas personales, se vio obligada a cerrar. No obstante, no supuso ningún impedimento para la realización ulterior de posibles proyectos que la mente de esta empresaria comenzaba a procesar.

1990 fue un año decisivo. La prosperidad del negocio era notable y, a pesar de haber desarrollado su actividad en unos de los campos más competitivos del mercado, se producían incrementos constantes en el nivel de ventas y beneficios. A mediados de ese año «Tienda 1», abierta a medias con su jefe, pasa a su entera disposición como única socia mediante los acuerdos comerciales pertinentes. Había demostrado sus aptitudes para la dirección de comercios textiles y ello, unido a una necesidad económica de su superior, le da una oportunidad óptima para ampliar su negocio.

Su siguiente proyecto realizado fue «Tienda 4», en otra zona de la ciudad con un nuevo mercado, una nueva cartera de clientes a crear y ganas e ilusiones para afrontar este nuevo reto.

Con lo expuesto anteriormente y a modo de resumen, C.D. había asumido hasta ese momento la responsabilidad de la gestión de tres comercios, tres «mini» empresas cuya dirección suponía un notable esfuerzo al no compartir la responsabilidad con ningún socio contribuyente. Sólo existía una propietaria y todo el peso del negocio caía sobre sus hombros.

A finales de 1990, por diversos motivos familiares y profesionales, rompe con su jefe y se despide del almacén al por mayor. Un año más tarde abriría su propio comercio al mayor, «Almacén 2» al contar con dos armas infalibles: 1) el gran número de conocimientos acumulados tras 5 años como gerente del almacén y 2) una amplia cartera de clientes que consiguió mantener gracias a sus aptitudes personales y a su acreditada experiencia en ventas de servicios. Experiencia adquirida en el día a día, aprendiendo de toda venta que se realizase, leyendo todo lo que caía en sus manos referente a gestión comercial, en definitiva, estando abierta a toda información que enriqueciera su mente ávida de conocimiento.

A manera de inciso sólo señalar las palabras de un famoso economista, Peter F. Drucker: « El conocimiento es el centro de la inversión de capital y el principal recurso de la sociedad».

«ALMACEN 2» hoy por hoy, se puede considerar como el motor indiscutible del resto de las tiendas que dirige, ya que no sólo les suministra la mayor parte de su mercancía sino que es desde donde controla y maneja su «pequeño» negocio.

Las últimas dos adquisiciones fueron realizadas en 1994, a pesar de que, como han señalado los analistas, ha sido un año nefasto para la economía española. Una de ellas fue «Tienda 5», ubicada esta vez en una zona más comercial que la escogida años atrás para un negocio de idénticas características en la playa. Esto le aseguró un cierto éxito en la temporada de verano, tres meses para ser exactos, permaneciendo cerrada el resto del año. La otra fue «Tienda 6», situada en uno de los barrios más importantes de la ciudad, cuya apertura se realizó con ayuda de una socia compartiendo el 50 % del negocio: nuestra protagonista aporta el capital y la socia su trabajo. Vemos que buscó la oportunidad y la explotó aprovechando los cambios de su entorno y convirtiéndolos en sus aliados. Su espíritu dinámico, ambicioso y polivalente le impulsó a arriesgarse cuando otros cerraban.

La pregunta que se le hizo a esta empresaria alicantina es: ¿y después de todo esto qué?. Su respuesta fue clara y concisa: «Por ahora y en un futuro próximo sólo quiero mantenerme, el mercado está atravesando una grave crisis y numerosos comercios están siendo cerrados». C. D. es ahora dueña, en resumen, de una tienda al mayor y de cinco comercios «al detall».

Sin embargo, y a pesar de haber desarrollado concienzudamente su experiencia empresarial durante década y media, este proceso tuvo como motor causas personales y familiares. Los problemas comenzaron a los 23 años cuando era un mujer casada y madre de dos hijos. Su mentalidad avanzada hizo que, al romperse su matrimonio y tener la responsabilidad de mantener su familia, tuviera que resolver con urgencia las necesidades económicas que se le plantearon, hecho que le impulsó a su primer trabajo. Con posterioridad, se fueron incorporando familiares directos a su mercado de trabajo, dos hermanos y un cuñado. A todos consiguió dar empleo en alguna de sus tiendas, podría decirse que se veía en la obligación moral de hacerlo si tenía medios para ello.

El resto de sus empleadas fueron en el pasado buenas amigas, dependientas de algún almacén y que no han visto cumplido su sueño de crear su propio negocio. Es de recalcar un triste hecho que ella misma señalaba: «Cuando a una amiga le empiezas a exigir responsabilidades, sin quererlo, los lazos se aflojan».

Hasta aquí se ha pretendido dar una visión global de lo que ha sido la vida empresarial de una emprendedora mujer alicantina. Son 18 años dedicados al mundo de la moda, un mundo que le apasiona y al que brinda sus mejores y más brillantes esfuerzos.

DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA

Este trabajo socio-económico pretendía conocer la valoración que sobre la creación de empresa hace una nueva empresaria alicantina en activo. Comparar la formación recibida con el marco social, cultural y práctico en el que desarrolla su actividad, intentando resaltar los principales problemas con los que se enfrenta cotidianamente, así como el riesgo que asume en función de los productos/servicios que ofrece.

Para ello, nuestra empresaria contestó un completo cuestionario, extraído del libro «*Los nuevos empresarios alicantinos*» a fin de obtener una detallada y precisa visión del perfil que nos interesa analizar.

No todas las personas son capaces de ser empresarios. Se requieren una serie de condiciones y características especiales que Avila, en su libro «*Un empresario para el futuro*», resume en tres aspectos básicos:

- Un espíritu de aventura que, observada su carrera empresarial, se puede encontrar en nuestra protagonista.
- Un espíritu gregario. La existencia de colaboración entre un gran número de personas también está presente en este caso.
- Un espíritu de organización, que todas las personas se integren en un organigrama y se rijan por unas normas preestablecidas.

Un emprendedor es algo más que un empresario, «no sólo asume riesgos, dirige y controla el proceso productivo, sino que además busca sistemáticamente nuevas oportunidades y las explota aprovechando cambios del entorno y convirtiéndolos en sus aliados. La mayoría de las veces estos emprendedores se convierten en nuevos empresarios al crear su propia empresa en la que pueden desarrollar sus ideas y aspiraciones». C.D. es un claro ejemplo de esto último. Poder desarrollar sus ideas fue el principal motor de su aventura empresarial, como quedó expuesto en la encuesta.

Schumpeter en «*La teoría del desenvolvimiento económico*» distinguía dos clases de nuevos empresarios: el emprendedor que descubre una oportunidad en el mercado y se inicia en el proceso empresarial para explotarla de forma independiente y poner en marcha su creatividad, y el que monta un negocio bajo el aliciente de la ganancia tentadora, que se introduce en la industria atraído por los beneficios y no aporta ninguna novedad actuando como simple imitador del resto de los miembros del sector.

¿En cual de los dos ejemplos se encuadraría nuestra empresaria?. Como se ha expuesto con anterioridad, poder desarrollar sus planteamientos fue básico para sus decisiones, y el hecho de contar en su negocio con tiendas que suministraban a los dos tipos de mercados existentes, al mayor y al menor, beneficiándose de la intercomunicación de mercancías entre sus locales, podría considerarse una gran innova-

ción que le permitía una clara ventaja en relación con sus competidores de ambos sectores.

Para finalizar este apartado, expondremos las características personales que según diferentes autores, como Albach, H., Fernandez, E. o Ludevid, M., son necesarias que se den en todo emprendedor. Al igual que se supone que un cristiano debe seguir los Mandamientos y un médico el Juramento Hipocrático, todo empresario debería procurar la consecución de las Normas siguientes, la diferencia es que la mayor parte de ellas se refieren a aptitudes personales innatas cuya adquisición supone un laborioso e impredecible esfuerzo.

CARACTERÍSTICAS

1. Independencia, autodirección y autodisciplina.
2. Confianza en sí mismo, autoestima y autoaliento.
3. Dedicación y perseverancia.
4. Energía, valor y ambición moderada usando la inteligencia.
5. Capacidad de reacción, adaptabilidad y flexibilidad.
6. Creatividad y apoyo al talento.
7. Liderazgo, dirección y capacidad de relacionarse.
8. Capacidad de programación, organización y planificación.
9. Orientación al futuro y a la acción.
10. Tolerancia a la antigüedad.
11. Percibir la oportunidad del éxito.
12. Capacidad de identificar las alternativas.
13. Tolerancia a la incertidumbre, asumiendo riesgos calculados.
14. Definir objetivos realistas y la forma de conseguirlos.
15. Basar los proyectos de inversión en análisis comerciales.
16. No tienen por qué ser inventores, pueden aprovechar los inventos existentes de forma simplificada y utilizando correctamente los recursos.

De todas ellas caben destacar las cuatro primeras y los números 8, 11 y 13 como características sobresalientes en nuestra empresaaria. El resto también las cumple, solo que con menor intensidad.

ENCUESTA

La encuesta estuvo constituida por cuarenta ítems elegidos como los más idóneos en orden a alcanzar los siguientes objetivos:

- I. Establecer la relación entre el tipo de empresa y año de su constitución.

- II. Conocer la evolución del número de trabajadores en actividad normal y en temporada alta.
- III. Conocer el tipo de acceso a la condición de empresaria.
- IV. Evaluar los motivos que la impulsaron a crear su propia empresa.
- V. Analizar los problemas que se plantean a la clase empresarial en su actividad.
- VI. Conocer el ámbito de mercado de su empresa, así como el tipo de cliente que adquiere sus productos.
- VIII. Averiguar las fuentes de financiación habituales y su posible relación con los servicios ofrecidos.

Teniendo en cuenta lo anterior se manejaron cuatro bloques de variables:

- En el 1º se consideraban datos personales de la encuestada.
- En el 2º se trataban cuestiones relacionadas con su experiencia empresarial, forma de acceso a esa actividad, motivos y riesgos asumidos en la creación de su empresa y ámbito de mercado.
- El 3º estaba dedicado a incidir sobre las modificaciones llevadas a cabo en la empresa durante la presente década, la tecnología utilizada, la forma de ofertar y calidad de sus productos.
- Por último, cuestiones relativas a las fuentes de financiación habituales, a la dificultad de conseguir capital para equipamiento y al pronóstico de ventas para el año próximo.

C. D. tiene la responsabilidad de la gestión de seis comercios situados en diferentes zonas de la ciudad de Alicante. En total, son 10 los empleados que tiene a su cargo, incluyendo, además de los dependientes, una administradora, un contable, una decoradora y un representante que distribuye el género de la tienda al mayor por diferentes comercios de la provincia.

Para mayor claridad a la hora de exponer las ideas analizaremos las conclusiones que de la encuesta se extraen en tres diferentes apartados del proceso de administración de las empresas: *Planificación, Organización y Control*.

I. PLANIFICACIÓN

La Planificación se define como la fijación de propósitos, objetivos y medios. Tiene primacía sobre las otras funciones de dirección, de ahí su importancia. En este apartado se tratarán diferentes temas como son:

- Misión, objetivos y planes.
- Plan estratégico que desarrolla.
- Formulación de pronósticos.
- Estudio desde las «Áreas de objetivos» de Drucker.

La *misión* de todo empresario es el logro del máximo beneficio, pero en este caso impera así mismo la necesidad de dar cobertura a una desempleada saga familiar. Los *Objetivos* de la empresa, los fines a los que se dirige la actividad, la concreción de la *Estrategia Empresarial*, expuestos a forma de resumen, sería la maximización de las ventas o más exactamente la optimización de la diferencia existente entre Ingresos y Gastos.

La estrategia de tener una tienda al mayor y varias al por menor radica en que, de este modo, se maximiza la utilidad marginal, al poder existir un intercambio de género entre todas ellas. Aunque en principio los esfuerzos están destinados a la venta del máximo número de prendas textiles, se ha de contar con el hecho de que el stock de una temporada a otra suele ser de un 10%.

Otro punto importante en su estrategia empresarial es el programa de incentivos que inició como refuerzo. En principio, se han de cubrir costes y, como mínimo, conseguir idéntico beneficio que el año precedente. Así, si se obtiene un 10% más en volumen de ventas cada empleado se llevará un 1% del superavit como recompensa al esfuerzo realizado.

A continuación, se analizan los distintos componentes de su *Plan Estratégico*:

Análisis del mercado

Se trata de un sector bastante saturado en el que impera una voraz competitividad. Muchas son las empresas existentes y muchas también las que están abandonando este mercado. Sólo las grandes superficies, cuyas reglas son impuestas imperativamente al resto de los comerciantes, consiguen sobrevivir. Un alto número de personas obtienen su renta de este negocio, pero el mercado está saturado y el acceso a él es cada vez más arriesgado y complejo. Los proveedores también se han hecho eco de la crisis dominante del sistema y aumentan las ventajas, como el hecho de poder abonar la mercancía hasta 90 días posteriores a su adquisición o conseguir un *rappel* por volumen de compra de un 10%.

Análisis de los clientes

Alicante es una zona de prosperidad económica en la que en general la gente suele renovar periódicamente el vestuario. Sin embargo, la crisis se ha notado, y el número de clientes asiduos ha disminuido considerablemente.

Fuentes de ventaja competitiva

Las pequeñas tiendas han de poder hacer frente a los grandes almacenes. Para ello cuentan con un servicio personalizado en el que la atención al cliente juega un papel importante. La persona que entra en un comercio ha de sentirse cómoda y bien atendida. Otra arma usada es iniciar las rebajas con anterioridad, sin embargo, de ello se desprende una disminución en la consecución del beneficio esperado. En muchas ocasiones se ven forzados a tasar los productos a un precio tan bajo que sólo consiguen cubrir costes.

Factores organizativos

Se trata de evaluar previamente el impacto que toda la estrategia de ventas producirá en la organización. En el momento de hacer un nuevo pedido nuestra empresaria se plantea cómo el mercado va a responder, observando la temporada previa, su volumen de ventas y si ha existido un cambio en las tendencias o en los gustos de los consumidores. Ambas cosas son difíciles de percibir con anterioridad. La pregunta es: ¿son los clientes los que deciden cómo vestirse o lo hace por ellos el mercado?, ¿acaso no han diseñado las prendas de la nueva temporada con meses de adelanto sin consultar a las personas que en definitiva van a tener que llevarlas?.

Referente a los *Pronósticos* que había realizado nos expuso lo siguiente: toda persona que se dedique al mundo de la moda ha de tener muy presente los partes meteorológicos y el aumento de la temperatura que cada año se está comprobando en nuestro planeta. Así, las prendas de invierno en Alicante se considerarían de pretemporada, para tiempo otoñal, en gran número de regiones de España. El año pasado, registró un porcentaje del 40% en pérdidas, el más alto de todas las temporadas de invierno.

De gran importancia para la realización del *Pronóstico de Ventas*, es la predicción de las ventas esperadas. Nuestra empresaria no se basa en ningún método en concreto, si bien, si tuviéramos que destacar uno, sería el método deductivo. En base a sus experiencias de temporadas anteriores establece un volumen de ventas calculado. Está abierta a indicaciones de clientes y a las tendencias que, en general, se pronostiquen como más favorables para conseguir el éxito entre el público.

Por último, y para finalizar este apartado, se atenderá a las Áreas de objetivos de Drucker, en relación con el ejemplo que estamos analizando. Nuestra empresaria posee una cuota de mercado bastante envidiable en relación con el conjunto del sector de la moda, mientras otros tienen que cerrar sus tiendas, su negocio no sólo se mantiene sino que se amplía dando buenos resultados.

El mercado es competitivo y por ello la pregunta de si se está haciendo bien respecto a temporadas anteriores es clave y puede determinar la permanencia o expulsión del sector. ¿Hay que innovar?, cada temporada es distinta y por ello la renovación del género ha de realizarse ininterrumpidamente. Por lo demás, este es un mercado muy esclavo de las modas y de quienes diseñan, por lo que es difícil que se den continuamente ideas nuevas.

Cuando comenzó su andadura tuvo que pedir préstamos a los bancos, pero las instituciones financieras no han sido el único soporte monetario existente. Los amigos y familiares también fueron una fuente importante de recursos. Actualmente, y a pesar de las dificultades que todo negocio conlleva, posee en su haber suministros de capital que le permiten una cierta tranquilidad a la hora de emprender una nueva aventura. El beneficio se tiene presente a la hora de gestionar el negocio, pero, como nos repitió a lo largo de la entrevista, lo único que pretendía en estos momentos era mantenerse.

II. ORGANIZACIÓN

Ubicar nuestra empresa en una de las cinco fases de crecimiento de la organización es una ardua tarea. Si bien es cierto que, cuando el negocio fue puesto en marcha, se estaba en la fase de creatividad con poco personal, comunicaciones frecuentes e informales y una autoridad de tipo técnico, en los actuales momentos podría decirse que se encuentra en un nivel más avanzado. Nuestro problema es el tamaño de la empresa. El trato sigue siendo personalizado y directo, si bien se da un más alto nivel de autonomía, las decisiones se basan menos en la intuición y más en la información que del exterior percibe. La dirección, sin embargo, no ha efectuado cambios.

No se puede hablar de la existencia de Departamentos propiamente dichos, aunque cabe dividir el negocio en base a los diferentes locales. Cuando se le preguntó sobre el grado de descentralización existente, su respuesta fue que el negocio era controlado sólo por ella y que si bien dejaba un margen de libertad y estaba abierta a cualquier sugerencia, ya que la circulación de información era fluida, las decisiones que se tomaran deberían pasar por el filtro de su aprobación. En definitiva, apenas existe autonomía entre sus empleados/as, en un futuro próximo la estructura se tendrá que hacer más flexible dando opción a la capacidad de iniciativa de sus profesionales.

Como Drucker expresara en uno de sus artículos «la tarea esencial de la dirección es posibilitar que las personas trabajen juntas de manera que sus puntos fuertes se vean incrementados y sus diferencias minimizadas». La distribución de los empleados en los distintos locales

ha sido en base a gustos personales y, además, pensando en la compatibilidad de caracteres.

En relación con la división vertical de la organización, a modo de paralelismo general, el representante de ventas en la provincia y las dependientas formarían los *Puestos de Línea* existiendo una jerarquía en cada tienda entre la persona encargada de su gerencia, que responde directamente ante la dirección, y las restantes empleadas del local. Conforman los *Puestos de Staff* los profesionales independientes que prestan un apoyo a la empresa como: el economista encargado de la realización de la declaración de la renta, la contable o la decoradora de los escaparates.

III. CONTROL

La supervisión y control de las distintas tiendas es realizado personalmente una vez por semana. Debido al ambiente familiar y amistoso que impera en los locales, el trato es personalizado y directo. Esta característica posee también la desventaja consiguiente: un fuerte crítica negativa podría traer consecuencias fuera del ambiente laboral. Ello no impide que se produzcan, ya que no deja de ser un negocio expuesto a las garras de una competencia mortal.

El control contable es otra de las herramientas utilizadas para conocer el estado de las ventas en los distintos locales. Los ordenadores se incorporaron hace cuatro años a la gestión del negocio, pero su utilización se hizo manifiestamente necesaria, al estar frente a una auténtica sociedad de la información, y le obligó a destinar parte de sus beneficios a la adquisición de un equipo de tamaño medio con vistas a realizar próximamente el proyecto de la interconexión informática de todas las tiendas.

No sólo se controla el volumen de ventas, sino también la calidad de los productos y su renovación. En este sector las prendas son de calidad media, lo cual no obsta para que haya una preocupación por el buen estado y acabado de las mismas. Las tiendas se responsabilizan de la ropa que venden y, más tarde, hacen saber al proveedor la calidad de lo suministrado. En caso de una negativa de estos últimos a la hora de asumir algún error, la solución pasaría por romper las relaciones comerciales.

Para finalizar el análisis de la dirección de este negocio podríamos preguntarnos acerca de la cultura ética. En un sector de la economía donde no seguir las tendencias no sólo estilístas sino comerciales, e incluso no adelantarte a ellas, puede suponer la expulsión del mercado ¿es racional y coherente hablar de una ética comercial?. Impera la ley del más fuerte y la guerra de precios es una constante en este mundo.

Estamos asistiendo a la quiebra de multitud de pequeñas y medianas empresas que no han podido soportar las elevadas exigencias del mercado.

La gran amenaza para estos comercios son las grandes superficies. Imponen sus reglas y algunos prefieren ir, en algunos casos, contra las normas legales y pagar por ello una multa que, en comparación con su volumen de ventas, realmente irrisoria. Por ello ha tenido el Estado que tomar serias medidas a fin de evitar que multitud de empleos corran un grave peligro.

Sin embargo, más peligroso que el horario que las franquicias pretenden mantener, es la Ley de Rebajas. Tres meses con los precios tasados a un nivel que permita la obtención de un cierto margen de beneficios y tres meses, hasta mediados de Marzo, con rebajas cuyas ventas, la mayoría de las veces, sólo sirven para cubrir costes. El panorama es desalentador, ya que vuelve a suceder en la temporada siguiente. Otro inconveniente que poseen ciudades con un clima excelente como Alicante es que el invierno suele ser suave y de corta duración. Puede suceder, como de hecho ha ocurrido este año, que se vea en la obligación de cancelar un pedido de abrigos de paño o piel, lo que implica una merma en su credibilidad frente al proveedor.

A MODO DE CONCLUSIÓN

Tradicionalmente, los negocios empresariales, al igual que la mayoría de los trabajos y actividades ajenas al hogar, eran realizados por los hombres. En la actualidad, la creciente tendencia a lograr la igualdad entre ambos sexos se ve también reflejada en la participación cada vez mayor de las mujeres en el mundo empresarial, no sólo como trabajadoras por cuenta ajena sino también como promotoras de la actividad, es decir, como nuevas empresarias y emprendedoras.

Las pequeñas ideas, como bien señaló Drucker, son la base de los grandes éxitos. Las ideas impulsan el presente y conforman el futuro. «Toda pequeña empresa que consiga dar forma al futuro desde el presente no será pequeña por mucho tiempo». Quizás nuestra empresaria no se haya planteado esto, pero lo que seguro comparte es la idea de que, si bien no es necesario configurar el futuro, uno no puede permitirse el lujo de que le sorprenda.

En un momento dado de su vida profesional se le presentó la oportunidad de ser la única responsable de su propio negocio. Tomó una decisión crucial y la llevó hasta sus últimas consecuencias. Afrontó el reto de ser una empresaria tras sopesar los riesgos, tanto profesionales como personales, que ello implicaría. Además se tuvo que enfrentar a una serie de dificultades, no sólo a la existencia de un riesgo elevado, sino también a una falta de capital inicial, a unas gravosas cargas fisca-

les, a no disponer del personal adecuado y otros obstáculos de similares características.

Es una muestra de independencia personal obtenida gracias a un esfuerzo constante y prolongado a pesar de sus escaso nivel de conocimientos iniciales en ese sector. Un logro soñado por muchas mujeres, intentado por unas pocas y conseguido con éxito por un porcentaje todavía pequeño.

Como profesores universitarios en contacto directo con los alumnos/as, vemos cada curso aumentar la participación de la mujer en todas las carreras. Un mayor número y una mejor preparación deben desembocar en una cada vez más acusada preponderancia de la mujer en todas las facetas públicas y privadas y, en especial, en la dirección y gestión de empresas.

BIBLIOGRAFIA

- ALBACH, H.; ESIC, H.: *El papel del empresario Schumpeteriano, hoy*. MarKet, nº 45. 1.984
- AVILA, C.: *Un empresario para el futuro*. Ed. Alta Dirección nº 140, 1.988
- BORDERIAS, C.; CARRASCO, C. y ALEMANY, C.: *Las mujeres y el Trabajo. Rupturas Conceptuales*. Economía Crítica. Icaria. Fuhem. 1994.
- CLAVER, E.; DIEZ, D., QUESADA, S. y otros: *Los Nuevos Empresarios Alicantinos*. Fundesem. 1.991
- DRUCKER, P.: *La decisión eficaz*. Edhasa. Barcelona. 1.978
- DRUCKER, P.: *La innovación y el empresario innovador*. Edhasa. Barcelona. 1986
- DRUCKER, P.: *El Nuevo perfil del directivo empresarial*. 1.989.
- SCHUMPETER, J.: *Teoría del desenvolvimiento económico*. Fondo de Cultura Económica. 1.944