

INFORMACION MENSUAL

A 15 de diciembre de 1960

1.- Orientaciones empresariales.

- El planeamiento por pedidos es muy importante. Debe ser: un auxiliar de pedidos; un organismo de previsión; un distribuidor de trabajo y una liberación para los técnicos. Con ello se puede seguir el plan de fabricación de cada encargo y el ritmo de circulación de las piezas.
- Un método de la formación de personal es lo que se denomina "ejercicios de gestión simulada", Reviste la forma de un juego.
- Se impone dedicar cada vez más atención a la técnica de la venta. "La experiencia por sí sola es cara e ineficaz" (Del manual para la formación de vendedores de la "National Society of Sales Training Executives"). Hay que vender mejor y hay que formar a los Distribuidores (Representantes, Agentes, Corresponsales etc.). Hay que analizar el trabajo realizado por los vendedores, inculcarles la perfecta distribución de los productos en los mercados de su zona y desarrollar su capacidad para alcanzar cifras óptimas de venta. Entre nosotros el nivel cultural y social de los vendedores ha venido siendo más bien bajo. Hay que elevarles y dignificarles, haciendo que se dé cuenta de la importante labor que tienen encomendada. Por muy bien que se sepa producir, si no se sabe vender no se conseguirá éxito. Es preciso tener bien montada las redes de distribución. Todo ha de estar lo mejor organizado y previsto que sea posible, por ser de vital importancia para la vida de la empresa.
- La publicidad ha de ser racionalizada. De nada sirve una publicidad sin orientación, sin plan y sin medida. También puede existir una publicidad desmedida. Por ejemplo, la que consiste en concursos, sin tener detrás un buen producto. En cuanto cesa la campaña, los índices de venta bajan. La introducción en el mercado exige publicidad, pero ni alocada, ni sin sentido. Hay que trabajar con buenos técnicos y presentar todo el material de promoción muy cuidadosamente. Sin embargo, lo más importante es que el producto sea de buena calidad, en cuyo caso el mismo producto se hace la propaganda, aunque esto no quiere decir que se pueda prescindir de una buena publicidad, en todo caso necesaria.

2.- Bibliografía de interés empresarial y económico.

- N. Poudroux. -"Practica de la dirección de empresas". -Ldit. Casano. as. Barcelona, 1960, 300 pts. -Es una obra clásica en la materia. Se dice en la introducción: "Este libro es un fruto experimental. Relata hechos, opiniones, explica y da medios de acción." Recomendable

- E. Blanco Loizelier.-"Control estadístico de la calidad". Gráficas Nebrija.-Madrid, 1954.-Se trata de un libro muy especializado, con enfoque matemático y con abundancia de fórmulas. Util solamente para consultas técnicas.
- C.H.R. Gasser.-"Guía de la organización".-Edit Casanovas. Barna, 40 pts.-Es un opusculo de 40 pags. en que se da una sin tesis de los principios de la dirección, con gráficos.-Puede servir como elemento de divulgación de técnicas.
- R. Satet.-"La dirección a distancia".-Edit. Casanovas, Barcelona, 20 pts.-Folleto de 39 pags. en que se divulgan algunos sis temas prácticos de dirección y control. Para divulgación.
- R. Satet.-"Un método para analizar rápidamente una empresa". Edit. Casanovas. Barna.-Brevisimo folleto de 17 pags. conteniendo cuestionarios para efectuar análisis empresariales.-Util para los altos dirigentes.
- H.V.L. Wolfender.-"Que puis-je attendre des comparaisons interentreprises".-Artículo publicado en "Documents", 1960 nº 173 pags. 11-14.-Se encuentra recensión en el Boletín de la Organización Científica del Trabajo, nº 139, pag. 53.-Puede ser de interés a los efectos de los índices comparativos.
- Louis Cassels y Ramon R. Randall.-"Como delegar autoridad".-Boletín de Gerencia Administrativa, 1960, nº 94, pags. 3, 6, 10. Contiene algunas observaciones interesantes sobre el tema.
- Pierrette Sartin.-"La fatigue industrielle. Les facteurs psychologiques de la fatigue".-"Documents", sep. 1959, pag. 3

3.- C o o p e r a c i o n

-Nos acercamos a las fiestas de Navidad y la familia que debe constituir cada Cooperativa, debería dedicar alguna atención al fomento del sentido comunitario: una comida, una misa, la fiesta de eyes. En fin, algo.

-También se acerca el cierre del ejercicio, con la determinación de posibles retornos, fijación de fondos de reserva y obras sociales etc. Todo ello reflejado en un Balance que debe ser modelo de claridad. De esta forma los socios podrán ir a la Junta General en las mejores condiciones posibles de información y podrán actuar con buen criterio.

-Es también el momento en que han de actuar los órganos fiscalizadores. Sería una buena cosa facilitar la labor del Consejo

de Vigilancia, con un dictamen pericial de unos expertos que examinen la contabilidad en todos sus detalles y establezcan los criterios para la interpretación económica del Balance.

-Creo que debe pensarse en la promoción de los socios mejores a los puestos directivos. No es prudente que en los cargos no exista prácticamente ninguna renovación. No interesan dirigentes enquistados que ya hayan dejado de ser representativos. Todos los que sean objeto de reelección deben contar con la confianza efectiva y real de la mayoría de los socios.

-Una Cooperativa es también una empresa y no puede actuar con éxito si carece del conocimiento técnico imprescindible. Hace falta ampliar nuestros cuadros técnicos: de dirección, de producción, de ventas etc. Los valores éticos y sociales pueden combinarse perfectamente con la eficacia técnica y la práctica comercial. Necesitamos, además, nuestra propia investigación, aprovechando la experiencia de las empresas de otro tipo, pero practicando una adaptación a las características de las Cooperativas.

-Del 15 al 30 de septiembre de 1959, se celebró en Buenos Aires la Exposición Internacional del Libro Cooperativo, publicándose un Catalogo del material expuesto, que representó 822 libros, además de las publicaciones periódicas. Para formar una biblioteca completa de tipo cooperativo, sería muy aconsejable acudir a este Catalogo, en el que se podrían seleccionar los libros en español y quizá los publicados en francés e italiano. Si interesara, se podría hacer esta selección, aunque habría que encargar los libros sin conocerlos previamente en su mayoría, ya que nuestras bibliotecas están poco surtidas de libros de este carácter.

4.- Información económica

-La coyuntura sigue en el mismo punto, aproximadamente, que el pasado mes, aunque exista reanimación en algunos sectores más acusada en unas zonas que en otras, por ejemplo en Catañuna, en donde la industria textil, gracias a la exportación, ha mejorado, habiéndose reducido sensiblemente los cierres de industrias y las suspensiones de pagos. Los índices coyunturales, a los que hicimos referencia el mes último, tienen la suficiente expresividad para indicar que la situación se mantiene estacionaria, si bien se observan algunas elevaciones de precios al por mayor, singularmente de materias primas, y un incremento de las cifras del descuento de papel, lo que puede estimarse como indicios de cierta reactivación.

-El Ministro de Hacienda, en su discurso del acto inaugural del Instituto de Estudios Superiores de Empresa, celebrado en

Barcelona el 29 de noviembre ultimo, formuló las siguientes afirmaciones:

- Marchamos de una manera decidida hacia la integración en organismos superiores supranacionales,
- La estabilización ha conseguido todos sus objetivos, desde los puntos de vista monetario y financiero.
- Hemos conseguido un punto de partida firme, pero la verdadera estabilización económica se conseguirá cuando las empresas se reestructuren, pero sin necesidad de apoyos artificiales. En tonces la economía originará:
 - un superavit de la balanza de pagos
 - unas relaciones internacionales que nos lleven a ceder en los cambios ("sic", creo que debe haber un error en la transcripción, ya que me parece que a nosotros no nos interesa ceder en los cambios, sino que cedan los demás)
 - unos precios que no tengan por que modificar la balanza de pagos.
 - un nivel de empleo suficiente.
- El problema de la estabilización está en promover un desarrollo económico cuya meta es la elevación del nivel de vida de todos los españoles. Este plan será estudiado conjuntamente con los técnicos del Banco Mundial.
- El sistema tributario apoyado en la profesión, resuelve el problema de la injusticia relativa. El sistema de las evaluaciones globales y los convenios crea la posibilidad de que la contabilidad nacional refleje la productividad aproximada de cada sector. Además se ha abierto un dialogo entre el contribuyente y la Administración, que puede resultar fecundo.
- El Ministerio recoge la preocupación de las empresas en orden a los estímulos para la inversión. Se ha favorecido la autofinanciación con desgravaciones hasta del 50%. No basta: hay que favorecer el saneamiento financiero.
- El Ministerio prepara disposiciones, de ellas dos importantes: el plan de amortización acelerada para empresas antiguas y nuevas y la revalorización de los activos o actualización contable.
- La trayectoria señalada por el Ministro, aun siendo muy interesante, no constituye un planteamiento de toda la problemática de orden económico y fiscal, aunque es de suponer que detras de esas indicaciones existirá un importante plan de conjunto.

5.- Información social

-En la información del mes pasado hicimos rápida alusión al Congreso Latino Europeo de Empresarios Católicos, celebrado en Lisboa los días 14, 15 y 16 de octubre último. Puesto que se desea recibir más amplia información sobre temas de este género, singu-

recibir más amplia información sobre temas de este género, singularmente cuando Roma haya hablado, sintetizamos de "Informaciones Sociales de A.S.P." (nº nov.) algunos aspectos de interés:

-En la carta enviada por la Secretaría de Estado del Vaticano, firmada por el Card. Tardini, se comenta el tema general del Congreso -"El jefe de empresa ante el progreso humano"- y se pone de relieve que "En una época en que la sociedad evoluciona a ritmo tan rápido, en la que la difusión de los conocimientos técnicos, la expansión económica y un creciente consumo, simbolizan ante los ojos de la masa el progreso, al que aspiran con la legítima esperanza de ver elevarse su nivel de vida, es necesario que los católicos se interroguen sobre sus responsabilidades como jefes de empresa y examinen a la luz de la fe las exigencias del éxito económico, que no solo respete sino que favorezca la expansión de las personas y el franco desarrollo de las naciones." Aconseja "reflexionar en común sobre las responsabilidades de los dirigentes y estudiar los medios positivos de promover un auténtico progreso en la empresa". Insiste en "que hay que hacer penetrar en el mundo la doctrina social cristiana". Se señala que en la posición en relación con el progreso, "algunos ven solo elementos puramente materiales, eliminando los espirituales, sin cuyo respeto no puede haber auténtico progreso".

-En el Mensaje del Presidente de la UNIAPAC -la organización internacional de los patronos católicos- se puño de relieve:

-La solidaridad internacional de los jefes de empresa católicos ha venido a ser exigencia principalísima del mundo moderno.

-Con motivo de la última guerra se ha podido observar que los trabajadores se han reorganizado en el plano internacional mucho antes que los jefes de empresa.

-Muchos no ven la necesidad de una actitud patronal específicamente cristiana. Al empresario no le basta con sobresalir en su profesión. Es cierto que el primer deber del patrono es asegurar la buena marcha de la empresa. Rendimiento y beneficio son condiciones previas necesarias para la existencia de una empresa. Pero el empresario asume ahora la misión de la nobleza en otras épocas: ha de establecer la paz social y salvaguardarla.

-El bien común prima siempre en la empresa. Es un servicio rendido a la sociedad. Para todo católico este servicio debe prestarse apoyándose sobre los principios de la doctrina social católica.

-Los cristianos son solo una minoría en el mundo y los patronos católicos son solo una minoría en el mundo patronal, por lo que para adquirir fuerza deben unirse.

-Los temas fundamentales de este Congreso fueron:

- Exigencias cristianas del progreso economico-social.
- Las responsabilidades del dirigente economico-social en el progreso humano.
- Medios positivos para obtener que el progreso economico social se traduzca en progreso humano.
- La importancia de la justa aplicacion del principio de subsidiariedad en el progreso humano.

-Muy interesante es la Pastoral del Arzobispo de Valencia, publicada en el Boletin del Arzobispado del mes pasado, sobre las sociedades anonimas. Es un tema de especial interes para nosotros, por lo que valdria la pena de que la leyensen Vds. en comun. Les envio un solo ejemplar a los promotores, por no disponer de más. Si desean aclaraciones o comentarios podrian hacerse en el proximo mes.

-Parece que es un libro interesante el de Alberto Falcionelli titulado "Historia de la Rusia Sovietica" (Ediciones ACIES, Hermsilla, 141. Madrid, 844 pas. 250 pts.) al menos a juzgar por el indice, ya que no he tenido ocasion de leerlo aun, aunque me interesaria. Si a Vds. les interesara su adquisicion, podria comprarlo por cuenta de Vds. y señalarles los pasajes o partes mas interesantes a mi juicio. Juzgo del mayor interes proveerse de buena documentacion sobre el fenomeno sovietico, para poder formar criterio. Una persona muy especializada en estos temas es el sacerdote D. Ricardo Alberdi, a quien podria Vds. pedir un ciclo de conferencias, que resultarían muy interesantes.

-De la revista TIME de 29 feb. 1960, pag. 91 se toma lo siguiente: Para encauzar el creciente dialogo entre catolicos y protestantes, el Dr. Robert Mc. Afee Brown, Presbiteriano y profesor de teologia sistemática en el Seminario de la Union Teologica de Manhattan, redactó media docena de reglas, que han sido publicadas en los semanarios catolico y protestante. Pueden tener aplicacion a otros dialogos, como actitud espiritual y mental adecuados:

- 1.-Cada participante debe creer que el contrario esta hablando de buena fe.
- 2.-Cada participante debe tener un conocimiento claro de su propia fe.
- 3.-Cada participante debe hacer posible por alcanzar un claro entendimiento de la fe del contrario.
- 4.-Cada participante debe aceptar la responsabilidad, con humildad y penitencia, de lo que su grupo ha hecho y está haciendo para ensanchar y perpetuar la division.
- 5.-Cada participante debe enfrentarse honradamente con aquellas causas de separacion lo mismo que con aquellas que crean unidad. Hay puntos de diferencia que no pueden ser reconciliados. El Papa es o no infalible, pero no puede ser "un poquito infalible".

6.-Cada participante debe reconocer que todo lo que puede hacerse con el dialogo es ofrecerselo a Dios.Hemos de aprender alguna cosa sobre la paciencia de Dios.Tenemos que pensar que lo que con los hombres es imposible,es posible a Dios,a quien todas las cosas son posibles.El dialogo es importante precisamente porque no sabemos lo que ha de venir.

-Si les interesara especialmente podriamos comentar la Carta de Su Santidad a la Semana Social de Canada sobre el sindicalismo.

-"Informations Catholiques Internationales" (nº 131,1º nov.1960, pag.11) ha comentado la suspensión de la Semana Social de España, atribuyendolo al punto muerto a que se ha llegado en la elaboración de la Ley de Prensa,la que pudiera publicarse por sorpresa, asi como a la prevista participacion de algunos catolicos a los que se titula de izquierdas,Sres.Santamaria,Setien y Gomis.En el mismo numero se hace una recension de la Pastoral del Obispo de Bilbao de octubre ultimo,sin especiales apostillas.

7.-Adiciones a la informacion economica.

-El Ministro de Comercio dijo en su discurso de la Feria de Bilbao:"Entre todos los paises europeos exteriores al Mercado Comun,somos de los que estamos en mejores condiciones para aguantar hasta tomar una decisión".Parece ser que ahora,en que se ven las posibilidades de la Zona de Libre Comercio casi nulas,se acentuan los acercamientos con el Mercado Comun e incluso se ha nombrado un representante diplomatico,que probablemente tendrá la mision de preparar algunos acuerdos,quizá sobre la base de obtener algunas condiciones analogas a las de Grecia para nuestra integracion,aunque las perspectivas no parecen ser de proxima solucion.

-Otros aspectos complementarios para tener una vision de la situacion economica,pueden obtenerlos a traves de la Circular de CIORE,que será enviada antes de finalizar el mes.Sigo considerando del mayor interes para los dirigentes empresariales,el que se mantengan al corriente de la evolucion de la coyuntura,por ser un elemento imprescindible para la adopcion de buenas decisiones.

8.- Indice legislativo

(De 10 de noviembre a 10 diciembre)
-Orden.29 oct.1960 (B.O. 10 nov.).-En esta disposicion se dictan las primeras normas para la regulacion de la afiliacion de los

trabajadores a las Mutualidades laborales, cuando tengan caracter de autonomía en su trabajo:

- Se crea una Junta de Funcionarios del Ministerio, para la revisión de los censos de trabajadores independientes que proponga la Organización Sindical, determinando los grupos laborales que hayan de constituir las diferentes mutualidades o redactar los Estatutos de las mutualidades nuevas o reforma de las existentes.
 - Serán objeto de afiliación los trabajadores autónomos independientes y artesanos que para su sustento practiquen una profesión u oficio sin hallarse adscritos a una empresa determinada por un contrato de trabajo, sean dueños o no de las instalaciones e instrumental que empleen y aunque utilicen el trabajo de otras personas (familiares, socios, asalariados) siempre que estas no excedan del número que el Art. 2º de Trabajo, oyendo a la Org. Sind., señale para la actividad correspondiente.
 - Los censos profesionales son elaborados y propuestos por los Sindicatos Nacionales, desglosados por grupos o subgrupos económicos.
 - En las restantes normas se regula: la cotización, la recaudación, censos de cotizantes, prestaciones y se publican los formatos de los censos nominativos y de las afiliaciones.
- Circ. 30 oct. 1960 (B.O. 17 nov.) Da normas para la elaboración de planes provinciales para las elecciones sindicales, tanto para la Sección Económica, como para la Social. -Hay que tener en cuenta que las Coops. participan en las elecciones de las primeras.
- Orden 14 nov. 1960 (B.O. 24 nov.). -Las solicitudes de convenios nacionales, provinciales o locales para el Impuesto sobre el Gasto, correspondientes a 1961 podrán presentarse hasta el 10 de diciembre.
- Orden 19 nov. 1960 (B.O. 25 nov.). -Se aplicaran los índices de revisión de precios de agosto, a los de oct. *en O.P.*
- Orden 14 nov. 1960 (B.O. 26 nov.). -Se aprueban los modelos para las declaraciones de ventas y servicios sujetos al Impuesto sobre el Gasto, que serán de aplicación a partir de enero próximo.
- Orden 17 nov. 1960 (B.O. 28 nov.). -A partir de 1º de enero se suprime el Impuesto de Pagos al Estado. -Es decir se suprime el descuento del 1,30 que hasta ahora se hacía en las facturas al Estado.
- Orden u Oficio Circular 25 oct. 1960 (B.O. 30 nov.). -La valoración en Aduanas de automóviles, maquinaria y efectos usados, será con una depreciación máxima del 60% de su valor.
- Orden por la que se aprueba la Reglamentación Técnico -sanitaria para elaboración y venta de condimentos y especias naturales (Orden de 26 nov. 1960. -B.O. 7 dic.) -Constituye un anticipo del Código de la Alimentación en estudio.

=====

¡FELICES PASCUAS!