

REVISTA
DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

PUBLICACIÓN MENSUAL

DEL

Centro Estudiantes de Ciencias Económicas.

DIRECTOR:

ROBERTO A. GUIDI

AÑO 1

NÚM. 11-12

MAY. Y JUN. DE 1914



DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN
1835 - CALLE CHARCAS - 1835
BUENOS AIRES

ORGANIZACIÓN PRÁCTICA DE UN GRAN "MAGASIN" NORTEAMERICANO

La multitud de cuestiones, objeto de conocimiento de la organización del comercio, es tal que no es posible encontrar elementos para su estudio en las obras de fondo que tratan la materia; es preciso, si se quiere estar al día, acudir a las monografías, a las publicaciones oficiales o particulares, a los folletos de «reclame» o vulgarización, a los mismos diarios y revistas.

Con una inquisición continuada, en todos los elementos ilustrativos designados, puede pensarse en llegar a reunir los datos necesarios al conocimiento de muchas de aquellas cuestiones; y eso con la idea preconcebida de que, en materia de organización comercial, sobre todo en las cuestiones de detalle, siempre se está cambiando, y siempre la reorganización viene a modificar lo que a una observación superficial pareciera definitivo.

Recientemente llegó a nosotros un folleto, sin autor que lo firme, publicado por los editores Berger-Levrault de París, relativo a la organización de los grandes «magasins» alemanes, franceses y norteamericanos.

Su extracto será objeto de estas líneas, ya que el susodicho folleto contiene datos y observaciones al parecer procedentes de una observación inmediata y de una práctica continua.

Organización de un «magasin» norteamericano. — En América el principio dominante es la simplicidad. La decoración del gran «magasin» norteamericano es sobria,

pero eminentemente práctica: amplitud, luz, aire y espacio. La comodidad del público y la comodidad en la presentación de la mercadería prevalecen sobre el lujo y el arte, aun cuando estos dos elementos no sean desdeñados.

El cliente recibe a su entrada un libretto en el cual están indicados los numerosos departamentos de la casa con un número de orden; esos números indicadores están además inscritos en todos los lugares en que sean útiles: en los ascensores, en las escaleras, en carteles indicadores puestos en las puertas y paredes interiores, etc.

Es tal la magnitud de esos inmensos almacenes que ninguna precaución deja de ser útil. En esos establecimientos, además de los departamentos de comercio, existen gimnasio, departamento para niños (mursery), salón de descanso, peluquería, oficina de telégrafos, correos y teléfonos. Las costumbres norteamericanas exigen que las personas que viven fuera de la ciudad puedan venir a verificar sus compras, encontrando allí, donde las hacen, todo cuanto las necesidades de un día puedan exigir.

El orden de departamentos es por lo general el siguiente: sótano: mercaderías de poco precio, «menage», artículos de cocina, etc.; piso a la calle: también artículos corrientes, mercería, puntillería, artículos para hombre; primer piso: confecciones; segundo piso: telas y adornos para vestidos; en el tercero: muebles y tapicería; en el cuarto: juguetería, cerrajería, porcelanas; en el quinto: «restaurant»; más arriba: cantina y vestuarios para el personal; en los pisos superiores: talleres de confección y por fin, en la azotea, convenientemente dispuesta, un jardín, en el cual los clientes gozan de un bello panorama y de agradable temperatura.

Alguno de estos departamentos, en los «magasins» norteamericanos, son de proporciones colosales, principalmente el destinado a artículos de almacén. El departamento de librería en el «magasin» de Filadelfia, de la firma Wanamaker, es la librería mayor del mundo.

Principios comerciales — Son típicos de Norte América. Los precios son, desde luego, «fijos» y reducidos o «precios de saldo», como en todos «magasins» del mundo. En lo que se singularizan los norteamericanos es en la forma de pago al contado y a crédito. Apenas entra el

cliente se le invita a dar su nombre y dirección, para «abrirle una cuenta», y tan pronto la casa adquiere informes de la persona, se le abre afectivamente, por el plazo de un mes, al fin del cual debe hacerse el pago. Se especula — dicen los norteamericanos — sobre la observación de que los clientes, sobre todo las mujeres, compran más cuando no tienen que pagar inmediatamente. Se permite también el cambio de mercaderías, no obstante sus inconvenientes. El norteamericano lo explota todo para el éxito de su negocio: la propaganda política, moral y religiosa inclusive. La casa Wanamaker, ya citada, hace «pose» de antialcoholista y, proclamándolo, se abstiene de vender bebidas espirituosas.

La estampilla de descuento, (nuestros populares cartoncitos y figuritas de las cajas de cigarrillos), sobre el pago al contado y sobre cierta cifra en las compras, fué tan usada que dió lugar a abusos y se dictaron leyes prohibiendo el sistema. Se comprende que el abuso debió consistir en que los cartoncitos se llegaron a utilizar como moneda.

Situación social — Los norteamericanos están orgullosos de sus enormes «magasins» y pretenden tener — y los tienen, en efecto, — los mayores del mundo. Muchos de ellos son populares; se consideran benefactores del pueblo, pues contribuyen al desarrollo económico y a su bienestar. Las leyes mismas los protegen, no teniendo para con ellos más que aquellas exigencias imprescindibles a la seguridad pública. No existe desde luego prohibición alguna en el número de pisos que puedan tener. Muchos están instalados en «rascacielos».

Administración y personal — También en estos puntos aparece la originalidad yanqui: en el contrato de locación de servicios con el personal, nada de convenciones a plazo; el empleado se despide, o se le despide, cuando conviene a la empresa o al empleado mismo. Nada de cajas de socorro o auxilio, como en los «magasins» europeos; el «self-help» está en todo su vigor.

El trabajo termina a las 5.30 o 6 de la tarde. El tiempo de salida para la comida es sólo de 40 minutos. Los pagos al personal se hacen los sábados; en algunas casas, las menos, el pago es quincenal. La menor ausencia se

descueta en el sueldo. El jefe de cada departamento tiene absoluta independencia para la dirección de lo que está a su cuidado: lo maneja como si fuera un negocio propio; si el departamento progresa, el jefe progresa también; si pierde dinero, el jefe debe abandonar el puesto. Hay personal femenino abundante en todos los empleos: se le exige vestidos oscuros, y da buen resultado, sobre todo en artículos para señoras es insustituible.

Modos de «control» en la asistencia del personal. — Existen varios en práctica:

«Relojes de control»: Cada empleado tiene una tarjeta, que se adapta al «reloj de control», dividida en tantos espacios como días tiene la semana. El empleado, en cada entrada y salida del establecimiento, debe hacer marcar la hora por el aparato. Al fin de cada semana, las tarjetas sirven para arreglar el pago de sueldos, con los descuentos que correspondan. La tarjeta, que lleva el nombre del empleado, el número indicador de su puesto y el del departamento a que pertenece, no la guarda el empleado mismo, la tiene un empleado especial, o varios, en las casas de mucho personal. El empleado, dueño de la tarjeta, la pide a la hora de entrada para el registro, y la solicita a cada hora de salida para volverla a entregar. De ese modo la casa sabe en todo momento cuáles son los empleados que están o faltan de sus puestos. El fraude, en un establecimiento de mucho personal, se evita con la vigilancia, complemento del sistema. Además, cada jefe de departamento tiene su lista del personal y debe anotar en seguida al empleado ausente. Así, el jefe de departamento «controla» al «reloj de control» y éste, mecánicamente, «controla» a su vez al jefe de departamento.

«Tarjetas de presencia»: Este sistema es el más corriente. Cada tarjeta tiene impresos: la fecha, el número del empleado, el del departamento a que pertenece, las horas de comer, salida y entrada. Todo lo anterior en el dorso. En el reverso llevan, al lado derecho de la tarjeta, dos columnas con casilleros para cada día de la semana; lo mismo a la izquierda. Las primeras son las salidas y entradas de la mañana, las segundas las de la tarde. En el medio, el texto siguiente:

1. — Las tarjetas serán perforadas cuatro veces al día.

2. — Los empleados no pueden entrar ni salir sino por la puerta destinada al efecto, bajo pena de expulsión inmediata.

3. — El empleado debe entrar a la hora

4. — Ningún salario se pagará sin la previa presentación de esta tarjeta perforada en forma.

5. — La tarjeta debe llevar las indicaciones hechas con tinta y deberá ser presentada cada lunes a la mañana.

6. — Si se extravía esta tarjeta, avise inmediatamente.

Como no todos los empleados entran a la misma hora, las tarjetas son de distinto color, según las horas de entrada o salida del empleado a que pertenece.

El personal recibe las tarjetas los lunes y debe llenar sus indicaciones. Al empleado que llega a la hora que le corresponde, se le perfora la tarjeta con una señal redonda; al que llega con retraso de menos de 15 minutos, se le perfora con señal cuadrada; el que llega más tarde debe presentarse al jefe a dar explicaciones. Para los trabajos extraordinarios se entregan tarjetas especiales.

Pago de salarios — El empleado «controlador» de las tarjetas no debe en modo alguno intervenir en el pago: debe obtener el resultado de las tarjetas y enviarlo a la caja; allí se arregla el pago con los descuentos y se envían los sobres cerrados, con el dinero, al repartidor de los mismos, quien los entregará al jefe del departamento. Este, previo recibo de cada empleado, entregará el sobre y enviará los recibos a la caja. Se ve que, para que exista fraude, se necesita la connivencia del empleado, del «controlador» de entradas y salidas y del jefe de departamento, por lo menos; dificultad que ofrece garantías.

Anuncios y «reclame». «Control» de su producido. — En el «magasin» norteamericano se emplean grandes sumas en el «aviso o anuncio» y se vigila el resultado. He aquí una fórmula típica de cómo se procede:

«Resultado de la venta de la mercadería sobre la cual se hizo la «reclame»

Departamento N°. Fecha... (día, mes y año).

Nombre y Jefe del departamento

La «reclame» acompañada se refiere a (confecciones, vestidos, etc.)

Apareció en los diarios de la trade (aquí el nombre y fecha del periódico).

Apareció en los diarios de la mañana (aquí el nombre del diario y fecha).

Venta del departamento en el mismo día (suma total).

Venta realizada sobre los artículos anunciados (Suma de la venta).

Número de concurrentes al «magasin». (Según datos recogidos del personal).

El anuncio hecho ¿provocó la mayor venta de otros artículos? (sí o no y cuáles)

Observaciones

Vitrinas ¿hubo exposición del artículo y en qué forma?

Tiempo (mención de si llovió, hizo frío, calor, etc. Todo lo que pueda tener relación con las ventas).

Aparte, debe compararse la venta del artículo con los días precedentes y con el día del año anterior.»

Estadística (ganancias y pérdidas) de los diversos departamentos — La buena administración de un grande establecimiento no puede prescindir de conocer día por día la marcha de sus negocios. Así, por la tarde, a la hora de cerrar el establecimiento, cada departamento proporciona a la administración central un estado con las ventas netas del día, con la comparación de las ventas hechas el mismo día del año anterior, y el porcentaje en más o en menos. La caja central, a su vez, hace un estado análogo, pero no dividido por departamentos: es el «control» de aquellos; todo error de los mismos surge de la comparación con el «estado» de caja.

Este «estado» diario evita sorpresas en los balances trimestrales.

En lo referente a las compras para el surtido de la casa, se procede de manera análoga. Cada semana, o cada mes, los jefes de cada departamento remiten a la administración central el total de las compras realizadas en la semana o mes a que se refiere y los pedidos hechos y aun no despachados. La «caja» establece un «estado» de valor de mercaderías en cuenta durante igual período y un inventario total de mercaderías. De la comparación de estos

distintos estados surge el conocimiento de los departamentos en los que hay mercaderías sin vender durante más tiempo del debido y, además, la insuficiencia de mercaderías en los departamentos en que eso ocurra. El sistema puede perfeccionarse con otro «estado» que determine los gastos de un período dado en comparación con los gastos de un período igual, pero precedente y relativo a la misma época. Así se conocerán las ventajas producidas por el mayor gasto de empleados, mayores sueldos, etc. Puede completarse aun con la inscripción de las «entradas» totales, desde el primer día del año hasta el día en que se hace esta operación de estadística. De modo que, suponiendo que esa operación se haga cada mes, la estadística tendría cinco columnas: una para el mes de Abril del año corriente; segunda, la de Abril del año anterior; tercera, para Enero a Abril del año anterior; cuarta, de Enero a Abril del ejercicio corriente y una quinta columna para el porcentaje.

De esta estadística la dirección sacará partido, si sabe el arte de los negocios.

Catálogos — La gran casa norteamericana cuida la redacción y publicación de sus catálogos de modo particular. La magnitud de los negocios explica la extensión de aquél. El catálogo de la casa Montgomery, Ward and Co. de Chicago, tiene más de 1225 páginas. La nomenclatura comprende dos mil artículos diversos.

El catálogo de la gran casa norteamericana no es una mera enumeración de artículos y precios: lleva la descripción de las mercaderías y da las advertencias necesarias para hacer el pedido. Los grabados hechos en madera, nítidos y bien dibujados, permiten distinguir los detalles indispensables a cada sección; les precede una advertencia con toda clase de datos y detalles. Las primeras páginas están consagradas a explicaciones de carácter general: cómo debe hacerse el pedido; cómo se debe enviar el dinero; cómo deben ser enviadas las mercaderías devueltas; tarifas de grande y pequeña velocidad en los trenes a todas las ciudades de la Unión.

La casa «Pears Roebuck and Co., de Chicago, expide 9000 catálogos diarios, los cuales promueven la remisión a

la casa de 40.000 cartas diarias, que la casa contesta inmediatamente.

La publicidad y los anuncios — En las grandes casas norteamericanas existe una oficina de publicidad, con un numeroso y preparado personal. Está formada por especialistas encargados de redactar los anuncios (generalmente un especialista por cada departamento). Muchas de las fórmulas de anuncios están preparadas de antemano; se remite un modelo de la misma al jefe del departamento, que la devuelve llenando los huecos de precios y con las indicaciones que estime pertinentes. Se cuida en cada casa de llegar a tener un estilo propio, una forma característica en el anuncio, que sirva como distintivo de todas las demás casas de venta.

Venta de saldos — La costumbre de vender con grandes rebajas en el precio los artículos pasados de moda, retazos o restos de un surtido, a fin de estación, es general en todos los grandes «magasins» del mundo. Los norteamericanos la siguen y le han dado proporciones enormes. El objeto de tales ventas es solicitar a la clientela, llamar su atención, hacerla concurrir al local para visitar y ver y apreciar el surtido general de mercaderías, las comodidades de la casa, lo bien atendido que está el público, etc.

Lo que se necesita para el éxito es lo que se necesita para el éxito de cualquier empresa comercial: obrar lealmente, esto es: vender barato mercaderías de «saldo» y no mercaderías hechas especialmente para simular «saldos» y engañar a los compradores. Claro es que, aprovechando la gran concurrencia, pueden ofrecerse al público otras mercaderías, pero no deben anunciarse como «saldos» sino los que realmente lo son.

Muchas casas reservan los dos últimos días de la semana, durante todo el año, para las ventas de «saldos». Algunas casas ensayaron reservar algunas horas durante todos los días para ello; no hicieron con ello sino «una mala reclame». El cliente que llega tarde y no encuentra lo que busca sufre un desengaño cuyas máximas consecuencias sufre la casa.

Esas ventas en América se hacen generalmente en los sótanos del edificio, ya preparados con ese objeto. Hay

casa norteamericana que en los dichos sótanos ha llegado a hacer ventas anuales de diez millones de dólares.

Estos sótanos de venta son una creación norteamericana, y algunos tienen dimensiones colosales. Están provistos de toda clase de artículos y a precios realmente asombrosos, por lo reducidos. He aquí la declaración del gerente de uno de esos establecimientos: «Nuestros sótanos tienen éxito porque realmente nos contentamos con pequeñas ganancias. La mercadería que compramos barata la vendemos barata. Por ejemplo: si un artículo de un valor corriente de un dólar lo compramos a 0.66, lo vendemos con una ganancia mínima sobre ese precio y no sobre el precio corriente de un dólar. Nosotros queremos que el público participe de la ventaja de nuestra buena suerte en la compra». Este criterio es el que explica el éxito obtenido.

RAMÓN M. REMOLAR.
