

Les
AFFAIRES



Le bilan
psychologique



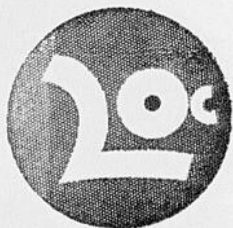
Applications pratiques
de
la publicité

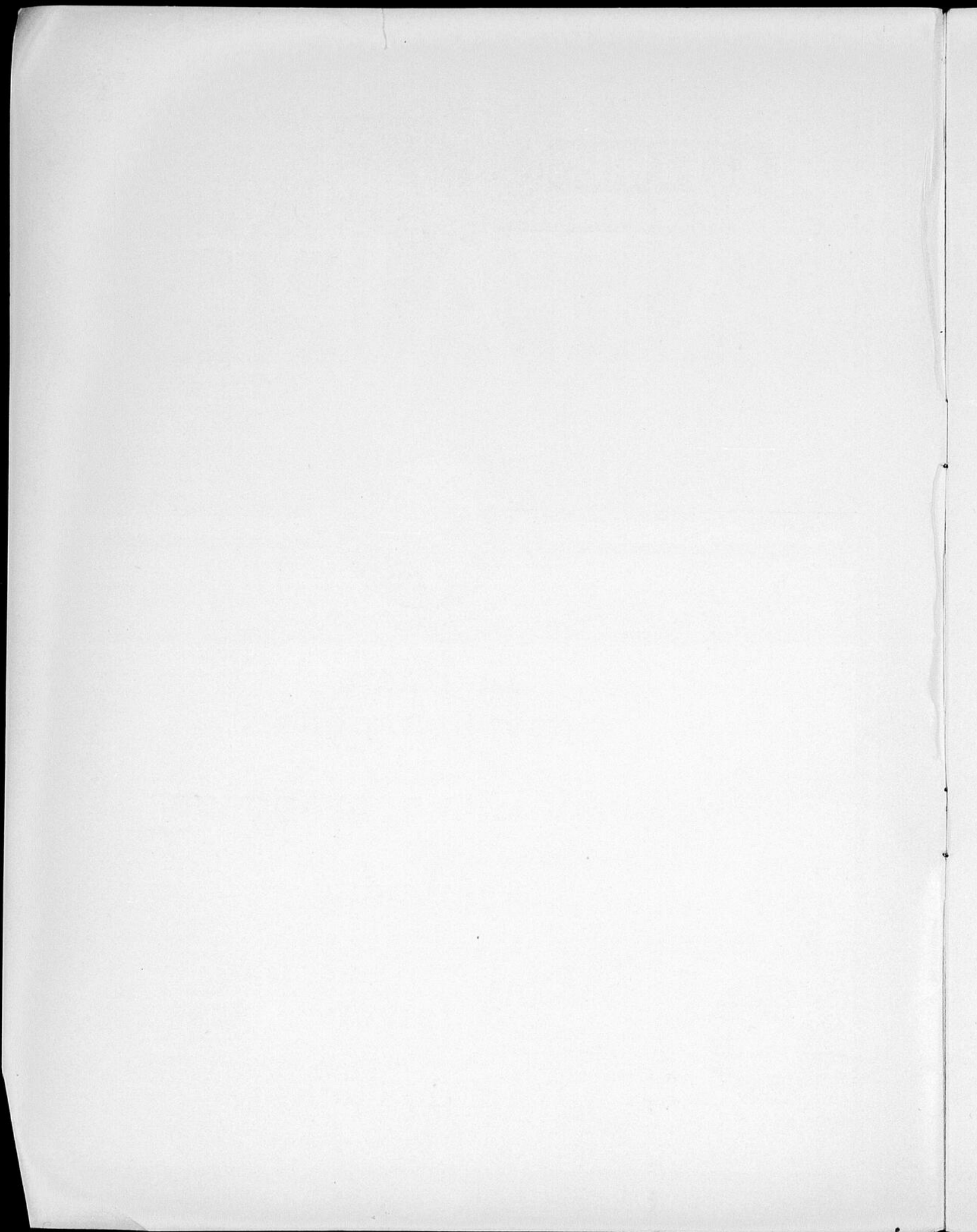


Ténacité n'est pas
entêtement



L'art de l'achat





Les AFFAIRES

Le magazine national des hommes d'affaires canadiens de langue française.

Organisation et gestion des entreprises. — Publicité. — Vente. — Etalages. — Comptabilité. — Psychologie appliquée aux affaires. — Efficience. — Méthodes de bureau. — Correspondance commerciale. — Actualités économiques et commerciales.

SOMMAIRE — JANVIER

ARTICLES—

Hier et aujourd'hui! Demain.—E. LeDoret.....	266
Le bilan psychologique. — Robert-F. Nauts.....	267
Ténacité n'est pas entêtement. — Louis-A. Belisle.....	274
Applications pratiques de la Publicité. — Marc Hardy..	275
Qu'est-ce que la chance ?.....	283
L'art de l'achat. — Lucien Laurin.....	284
Le concours de contenants.....	285
Les taxes contribuent à augmenter le chômage.....	286
Table des matières de février 1938 à janvier 1939.....	287

—X—

ANNONCES—

Raoul Tardif	268
J.-E. Laflamme Limitée.....	269
Ecole Technique de Québec.....	270
Caisse d'Economie de N.-D. de Québec.....	272
Business Promotion	273
Universal Book Mart.....	273
Ecole Supérieure de Commerce de Québec.....	279
Comment se faire des amis pour réussir dans la vie.....	283
A.-B. Poulin	286

3e page de la couverture	Champoux & Parent, Enr.
3e page de la couverture	J.-O. Nadeau
"Le Recueil"	Dernière page de la couverture.

LES AFFAIRES, revue d'action économique, publiée mensuellement par Louis-A. Belisle, A. C. B. A. Imprimée aux ateliers de La Semaine Commerciale, à 4, rue St-Jacques, Québec, P.Q. (Case postale 100, Station B).

Téléphones: le jour 2-1344; le soir 3-2922

Les articles que contient cette revue sont protégés par un droit d'auteur.

ABONNEMENT

Canada, un an: \$2.00

Etranger: \$2.50

D'UNE "AFFAIRE" A L'AUTRE



ANS la vie des peuples comme dans la vie des individus, il se produit toujours une crise de croissance. C'est un jalon qui marque souvent le début d'une nouvelle étape et il ne faut pas autrement s'en alarmer que pour veiller à ce que l'orientation nouvelle qu'il indique ne soit pas

faussée.

Actuellement, nous traversons cette crise. Les loisirs forcés que le marasme économique a imposés à une foule de jeunes gens intelligents et instruits ont eu pour conséquences de favoriser la continuation de leurs études. Ils ont d'abord lu à l'aventure, puis ont fini par découvrir, en marge des programmes scolaires, des domaines absolument captivants dont ils ont voulu approfondir l'étude. De ces incursions va sortir la Renaissance canadienne française qui, à l'instar de la Renaissance européenne, marquera le début d'une ère totalement différente de celle que nous avons subie depuis la conquête.

La crise de croissance que nous traversons se manifeste de diverses manières, dont la moindre n'est pas l'évolution réconfortante des idées au sujet de la façon que l'argent se gagne. De temps à autre, au-dessus des masses engourdies émerge un jeune ambitieux qui croit encore à la vertu du travail et à la valeur personnelle, qui reste sceptique devant les théories anormales, qui a plus de foi en la valeur d'une seule tête bien meublée qu'en cent têtes médiocres réunies. Et ce jeune homme avec toutes ses "illusions d'un autre âge", dépasse bien vite sur le chemin du succès ses compagnons trop grégaires et trop enclins à prendre des vessies pour des lanternes.

Car, on ne le répétera jamais assez, c'est le bon sens qui l'emporte, à la longue, sur les fantaisies de l'imagination. Mainte et mainte fois je me suis fait dire: "Je vous assure que si vous favorisiez tel ou tel mouvement populaire, votre revue prendrait une expansion beaucoup plus rapide!" J'en conviens volontiers. Mais, en ces questions, j'ai toujours préféré le conservatisme. A mon sens, mieux vaut avoir moins de chefs mais les avoir bons, que d'en former une multitude de qualité médiocre. Et je me dis que tous mes efforts, tous mes articles, les huit volumes que j'achève sur la pratique des affaires et le respect que je porte à l'évolution basée sur des faits, comparée à la révolution qui rate un idéal, n'auront pas été vains s'ils contribuent à susciter un seul chef d'entreprise vraiment digne de ce nom. Mais j'ai la preuve évidente que c'est là un estimé trop pessimiste, car j'en connais déjà dont les succès rendent envieux les saboteurs de l'ordre ancien! Après tout, je m'adresse à une élite dont je suis fier — je m'adresse à des chefs, à des hommes qui veulent le progrès dans le vrai et le bon sens — et je manquerais à la probité la plus élémentaire en exposant dans cette revue autre chose que mes convictions les plus fermes. —

Louis-A. BELISLE.

Hier et aujourd'hui ! Demain

par Edouard LeDORÉ



HAQUE fois que nous faisons des réclamations nationales ou que nous nous vantons d'être les seuls Canadiens authentiques, nous nous prévalons de notre prétendu droit de premiers occupants. Depuis 1867 surtout, le cri de guerre des "premiers Canadiens" n'a cessé de troubler la politique de la nation. Aujourd'hui, ce cri se répercute même dans le champ économique et certains énergumènes parlent de chasser de la province de Québec les "étrangers" qui, depuis 1760, se sont établis et ont grandi parmi nous, faisant vivre une foule des nôtres et réussissant là où nous n'avions osé aucune initiative sérieuse.

Je me demande si on ferait autant de bruit là-dessus le jour où on s'arrêterait à faire certaine comparaison entre nous, Canadiens de langue française, et les indigènes que trouvèrent ici Cartier et Champlain. On aurait peut-être à craindre, pour nous, le même sort que les Indiens, à moins que nous n'accordions notre viet et nos méthodes au rythme nord-américain, où s'élabore une civilisation dont nous faisons nécessairement partie.

Lors de l'arrivée au Canada des Français du seizième siècle, les tribus indigènes avaient une civilisation, une religion, une langue, des traditions, des droits acquis. Qu'est-il arrivé? La minorité française du temps a débordé la majorité sauvage par sa supériorité matérielle, commerciale et intellectuelle. Ce ne sont ni la langue française, ni la religion catholique, ni le patriotisme de nos premiers commerçants et pionniers qui nous ont rendus maîtres du nord et du centre de ce vaste continent: ce sont l'esprit d'aventure, la largeur des horizons aperçus, le réalisme courageux, parfois même le matérialisme et l'insoumission de nos ancêtres, qui ont non seulement subjugué les Indiens, mais plusieurs fois mis en danger les colonies anglaises de la Nouvelle-Angleterre.

Les sauvages se tenaient sur la défensive, défiants et ancrés dans leurs traditions, précisément comme nous le faisons aujourd'hui. N'étaient-ils pas les premiers rendus? n'avaient-ils pas le droit de défendre leurs habitudes contre la volonté d'étrangers plus agressifs, plus souples et plus rusés?

Si les Indiens avaient eu assez de vision pour reconnaître et accepter l'inévitable, ils se seraient rapprochés des Français aussi bien que des Anglais, et leurs descendants seraient vraisemblablement les aristocrates du continent et les chefs de la civilisation nouvelle. Ils ont préféré faire "bande à part", s'entourer de leurs

sorciers, pour échouer finalement dans les réserves.

Tout en proclamant leurs droits de premiers citoyens canadiens ou américains, ils n'ont jamais essayé de rivaliser avec les "étrangers" dans leurs qualités d'hommes d'initiative, de créateurs, de défricheurs, de colonisateurs, de fondateurs d'empires. Dans ce temps-là — ne nous y trompons pas — nos premiers Français n'étaient ni des docteurs en philosophie ni des rongeurs de balustres. Ils étaient les pionniers, les hommes d'affaires, les animateurs et les administrateurs de leur siècle. Si ces caractéristiques sont disparues de notre génération, c'est que nous n'avons pas été fidèles à l'hérédité; nous avons plutôt enterré celle-ci sous un bagage de traditions lourdes et encombrantes, qui ne nous valent pas mieux que notre titre de premiers occupants.

Je crois pourtant que les Canadiens de langue française gardent dans leurs veines assez du sang créateur des pionniers pour se ressaisir dans une ou deux générations et reprendre le vieux prestige des ancêtres: ils y parviendront par du réalisme de bon aloi et par l'initiative pratique et hardie.

Des faibles d'esprit diront encore que je méprise mes compatriotes. On voudrait tellement que je frémisses sans cesse d'orgueil et d'admiration en lisant leur histoire! J'ai la conviction de rendre à notre peuple plus de services que ses adulateurs inconscients. Lorsqu'on voit tant de nos gens se perdre dans la politique de clocher, l'économie de paroisse, la culture de ruelles et la naïveté des menues sociétés patriotardes, on est frappé des symptômes évidents d'une dégringolade non seulement matérielle, mais même spirituelle et intellectuelle.

Soyons donc les fils légitimes de nos aïeux et cessons de nous abâtardir! Retournons avec eux à l'école des réalités nord-américaines. De même que la flèche de bois, le canot d'écorce et la hache de silex de l'Indien se sont brisés contre la barque de chêne et la hache de fer de l'"étranger", de même, nos armes démodées, dans le champ de bataille économique, industriel, commercial et financier, se briseront contre celles de nos concurrents plus modernes. C'est surtout à nous qu'il faut parler de réarmement, surtout le réarmement du caractère et de l'intelligence.

Pour résumer, ressaisissons l'esprit des pionniers, adaptons-le à notre époque, et allons "aux toasts"!

Edouard LeDORÉ dans "Le Jour"

Note de la rédaction. — Nos Lecteurs aimeront à savoir que M. Edouard LeDoret est de descendance indienne. Il parle donc en connaissance de cause.

Le Bilan Psychologique

Le bilan psychologique, qu'est-ce encore que cela? Un bilan est composé de chiffres par définition : comment chiffrer des données psychologiques? Voilà les questions que vous vous posez devant ce titre.

Lisez l'article, et vous verrez que la conception de M. Robert F. Nauts, si elle paraît assez déconcertante de prime abord, ouvre ensuite la voie à des réflexions très profitables dont l'efficacité pratique n'est, à la réflexion, guère contestable.

Qu'on puisse discuter certains détails de cette méthode toute nouvelle, nul ne songera à le nier. Mais c'est le sort commun à toute initiative vraiment originale. Le certain est qu'il y a là une conception neuve qui, après avoir subi les retouches nécessaires, doit rapidement rendre de grands services. Comme l'auteur le précise lui-même, il ne s'agit plus d'ailleurs de vues seulement théoriques : cette méthode a déjà été appliquée une fois et a aussitôt donné d'excellents résultats...

Précisons encore que l'exposé que vous allez lire a fait l'objet d'une conférence qui a été prononcée le 10 novembre 1938 devant le "Comité National Belge de l'Organisation Scientifique".



EPUIS plusieurs années, tous ceux qui cherchent à développer la valeur professionnelle et psychologique du personnel dans nos grandes et moyennes organisations commerciales et industrielles, se sont posés à maintes reprises, sous une forme ou sous une autre, la question suivante :

“Quelle est la valeur exacte de chacun des membres composant l'organisation, par rapport au poste qu'il occupe? et comment déterminer cette valeur?”

DIFFICULTES D'APPRECIER LA VALEUR DU PERSONNEL

Des efforts sont continuellement réalisés dans certaines entreprises pour élever le niveau moyen de la valeur professionnelle et psychologique du personnel. Mais jusqu'à quel point ces efforts ont-ils été couronnés de succès?

Il est incontestable que des résultats — et parfois des résultats fort intéressants — ont été obtenus chaque fois qu'un effort intelligent et soutenu a été tenté dans cette direction. Mais certains éléments y ont été plus sensibles que d'autres, ont progressé plus rapidement.

Dans d'autres cas, par contre, l'effort entrepris et les sacrifices consentis dans cette intention, ne semblent pas avoir donné tous les résultats que l'on était en droit d'en espérer. Parfois même, ces résultats semblent avoir été tellement insensibles que les initiateurs se sont découragés, estimant que les sacrifices étaient hors de proportion avec les résultats obtenus.

Mais ces appréciations, jusqu'à présent, ne pouvaient reposer que sur deux bases — toutes deux sujet-

tes à caution : le rendement matériel et l'opinion des dirigeants.

Evidemment, la première de ces bases, le rendement réel, matériel (qui se traduit soit par une augmentation du chiffre d'affaires, soit par une diminution des frais généraux, ou par toute autre manifestation tangible), peut, dans certains cas, donner une idée des progrès réalisés par le personnel. Mais seul un esprit superficiel, à très courte vue, peut prétendre prendre cette base comme preuve suffisante pour justifier ses décisions de dirigeant, parce que d'autres éléments, absolument indépendants du facteur humain peuvent intervenir — surtout dans les périodes de profonde instabilité que nous traversons depuis plusieurs années — et influencer très sérieusement ces résultats dans un sens comme dans l'autre. Une brusque reprise des affaires, une chute brutale de la valeur monétaire, une paralysie plus ou moins longue des transactions commerciales, due à des causes fort complexes, mille et une circonstances peuvent intervenir pour fausser complètement tout raisonnement basé sur le premier de ces facteurs.

Envisageant ensuite la question sous un autre angle, nous devons constater une lacune dans nos méthodes d'appréciation quant à la valeur absolue des entreprises.

En effet, les bilans, tels qu'ils sont actuellement établis, sont censés donner un aperçu exact de la valeur d'une entreprise, à la date de leur établissement. Ils comportent — ou plutôt, ils doivent comporter — la totalité de l'actif et la totalité du passif.

Toutefois, parmi les éléments figurant à l'actif de l'entreprise, il en est un — et non des moindres — qui é-

chappe totalement à cette règle: c'est la valeur du personnel — dirigeants, employés et ouvriers — qui compose l'élément "Humain", les cerveaux et les bras de l'organisation. Nul ne songerait à établir un bilan, sans y faire figurer la valeur des machines et du matériel, ainsi que les amortissements destinés à compenser les pertes de valeur dues à l'usure. Ces éléments psychologiques doivent aussi figurer au bilan, parce qu'ils ont une valeur réelle.

Pourtant, en admettant que vous remplaciez du jour au lendemain la totalité du personnel de cette entreprise par un personnel différent, du simple fait de cette mesure la valeur de l'organisation peut diminuer considérablement — ou augmenter dans de grandes proportions.

Cet élément humain, qui intervient dans l'entreprise, a donc une valeur très réelle — valeur qui se traduit en fin de compte par une augmentation ou une diminution des chiffres de résultats — bénéfiques ou pertes. C'est la vie, l'âme même de l'entreprise; les facteurs, favorables ou défavorables qui se traduisent par des chiffres dans les bilans, sont, pour une très grande partie, influencés par cet élément humain. Chacun des collaborateurs de l'entreprise, quel que soit le poste de travail qu'il y occupe — depuis l'administrateur-délégué jusqu'au garçon livreur et à l'huissier — a sur ces facteurs une influence plus ou moins grande suivant les cas, mais incontestable.

Un troisième facteur encore vient s'ajouter aux deux précédents, pour rendre plus désirable — si possible — une méthode permettant de déterminer d'une façon concrète et mathématique cette valeur humaine. Ce facteur, c'est la justice — le souci que doit avoir tout chef digne de ce nom de s'assurer que dans son organisation aucune considération autre que le bien du service ne peut influencer la distribution des postes de travail aux plus aptes: "*the right man in the right place*".

L'OPINION DES DIRIGEANTS

Nous en arrivons maintenant à la seconde base d'appréciation quant à la valeur du personnel: l'opinion des dirigeants.

Celle-ci est souvent basée sur des rapports plus ou moins exacts ou encore sur des "impressions" personnelles, parfois très fausses, influencées soit par un incident minime (qui prend aux yeux du grand chef une importance hors de proportion avec la réalité et qui peut retarder l'avancement d'un élément d'incontestable valeur), soit au contraire par des qualités secondaires habilement mises en valeur qui, appuyées par une vive sympathie personnelle, permettent à leur heureux et habile possesseur de passer par dessus la tête de beaucoup de ses collègues, sans que rien puisse réellement justifier une promotion aussi rapide.

Il va de soi qu'un administrateur-délégué dirigeant

une grosse entreprise ne peut matériellement pas analyser lui-même périodiquement la valeur professionnelle et psychologique de chacun des employés et ouvriers de l'entreprise. Ce n'est du reste pas son rôle, et il serait absurde d'y prétendre.

Le chef doit donc faire confiance, en général, aux rapports que peuvent lui adresser les chefs directs du personnel — souvent par le canal de toute une hiérarchie. Malheureusement, soit involontairement, soit souvent même volontairement, il est bien rare que ces rapports reflètent exactement les véritables aptitudes et la valeur réelle des intéressés par rapport au poste de travail qu'ils occupent et qu'ils donnent une idée très claire du "climat" psychologique dans lequel évolue l'entreprise.

Il résulte de cette situation que de nombreuses injustices et des favoritismes inadmissibles sont fréquents dans les grandes et moyennes organisations — aussi bien que dans les administrations officielles. Les grands chefs en sont absolument inconscients, ou ils n'en entendent que de vagues échos déformés, auxquels ils n'attachent guère d'importance — et il est logique qu'ils ne s'attardent pas à ces détails. Mais cet état de choses tend à diminuer très sérieusement la valeur du personnel, et son rendement s'en ressent sérieusement.

Il est toujours mauvais de se fier trop à ses impressions personnelles dans ce domaine. Pour le véritable chef, les sympathies personnelles n'interviennent pas — ne doivent pas intervenir — dans l'attribution des postes de travail. Il faut que chaque homme occupe la place à laquelle il est susceptible de donner le meilleur rendement. Seul, l'établissement d'un "bilan psychologique" peut donner au chef la certitude que chaque membre de l'organisation est bien à la place à laquelle ses qualités, ses connaissances et son tempérament peuvent donner le maximum de rendement dans l'organisation.

Il faut également que, dans une organisation bien comprise, le niveau moyen de la valeur psychologique



et professionnelle du personnel suive une courbe ascendante progressive.

Mais, pour pouvoir juger des moindres variations de ces courbes, il faut un graphique, des chiffres concrets — et non de simples impressions. La comparaison de deux bilans psychologiques établis en graphiques, dans la même entreprise, mais à des moments différents, reflètera fidèlement — avec bien plus de fidélité que les chiffres de rendement — la progression et le résultat des efforts tentés dans cette voie.

PRINCIPES DU BILAN PSYCHOLOGIQUE

Le bilan psychologique chiffre l'abstrait: les chiffres-témoins qui le composent traduisent la valeur réelle d'un individu — ou d'un groupe d'individus — du point de vue de l'organisation, par rapport à un idéal. Ces chiffres ne peuvent donc être incorporés dans le bilan qui, lui, chiffre le concret en piastres et en sous.

Mais le bilan psychologique, représentatif de la valeur d'un actif certain de l'entreprise, peut parfaitement être joint au bilan — avec un commentaire approprié. C'est du reste ce bilan psychologique qui doit être la base justificative de certaines valeurs portées en piastres et en sous dans le bilan commercial. Sous les termes de "Pas de porte", "Valeur de la clientèle", "Raison Sociale", des sommes sont souvent portées à l'actif d'une société: ces sommes gagneraient à être appuyées par des chiffres concrets autres qu'une évaluation plus ou moins arbitraire.

Il nous fallait donc trouver une méthode permettant de déterminer avec un minimum de travail et de temps la valeur réelle de chacun des membres du personnel — tant du point de vue professionnel que du point de vue psychologique — par rapport à l'élément idéal qui pourrait le mieux occuper le poste de travail qui lui est confié. Mais, pour déterminer cette valeur avec une concision et une exactitude suffisantes, il était à mes yeux indispensable d'arriver avant tout à pouvoir la chiffrer.

De cette façon, nous serions en mesure de pouvoir l'apprécier dans toutes ses nuances avec un maximum d'exactitude. En supposant l'élément idéal à la valeur du nombre 100 — "the 100% man" —, nous devrions pouvoir arriver à dire: *Tel homme, à tel poste de travail, vaut actuellement 78*, par exemple.

En additionnant les chiffres-témoins obtenus pour tous les employés (chefs compris, bien entendu) d'un

département ou d'un service, et en divisant ce total par le nombre de personnes occupées, nous arrivons à pouvoir dire: *La valeur psychologique et professionnelle du personnel de tel département est 62*, par exemple.

Une telle méthode permet de nombreuses comparaisons. On peut comparer la valeur du personnel de tel département avec celle de tel autre, dans la même entreprise — ces services étant aussi différents que le département de comptabilité et celui de livraisons par exemple — et chiffrer cette différence d'une manière très suffisamment exacte pour traduire les moindres nuances de valeurs par des chiffres concrets. Il est possible également de comparer la valeur professionnelle et psychologique du personnel de deux succursales de la même entreprise: nous avons pu constater, au cours de notre première application pratique de la méthode, que ce n'est pas toujours la succursale disposant du meilleur personnel qui donnera le plus de rendement (nous avons déjà dit que celui-ci ne dépend pas uniquement de la valeur du personnel).

Mille possibilités s'ouvrent à nous dès que nous sommes arrivés à traduire correctement en chiffres la valeur des qualités humaines, par rapport à la place qu'occupe l'homme dans l'entreprise — ou dans la société. Cette méthode sera tout aussi bien applicable au personnel d'un hôpital, d'un ministère, d'une compagnie de chemin de fer et, en général, de toute entreprise supposant l'utilisation du travail humain, intellectuel ou manuel.

Toutefois, avant de vous exposer les détails de la méthode qui découle de cette théorie, j'ai voulu en vérifier dans la pratique la valeur et l'efficacité. J'avoue que je me méfiais beaucoup de sa simplicité. Je craignais d'avoir été entraîné à me faire des illusions quant à sa valeur pratique aussi bien que quant à son exactitude.

Il y a quelques années, alors que je commençais à examiner les possibilités et l'utilité pratique d'une telle méthode, je m'en suis ouvert à plusieurs de mes collaborateurs et amis. Tous — Caussin, notre excellent directeur des services techniques du "Comité national belge de l'organisation scientifique", tout le premier — m'ont chaudement encouragé à en poursuivre la mise au point.

Les résultats obtenus au cours des essais pratiques dépassent de loin toutes mes espérances. Au cours de sa première utilisation, j'ai pu constater que l'application rationnelle de la méthode oblige à effectuer des travaux qui, tout en étant assez simples, sont d'une incontestable utilité pratique, comme nous le verrons plus loin.

C'est à l'amabilité d'une importante firme belge, et tout particulièrement à celle de son administrateur-directeur, M. Valère Damman, que je dois de pouvoir vous présenter aujourd'hui cette méthode dans sa première application pratique (qui a été faite à l'"Union des Drapiers" à Bruxelles) au lieu de devoir me borner

Tél. 2-1264 — 2-1265

Lévis: Tél. 738J

J. E. LaFlamme, Limitée

Courtiers en Obligations

15, SAULT-AU-MATELOT,

QUEBEC

à vous faire un exposé théorique des principes de base sur lesquels la méthode repose.

LE BILAN PSYCHOLOGIQUE EN APPLICATION

Nous avons vu que l'idée de base sur laquelle repose la théorie du "bilan psychologique" est qu'il est possible, par l'analyse approfondie des attributions d'un poste de travail quelconque de déterminer les qualités nécessaires à l'élément-type idéal, pour remplir au maximum ces attributions. J'estime, ceci posé qu'il est possible également d'établir par des chiffres la valeur relative de chacune de ces qualités par rapport au total de celles-ci.

Vous remarquerez que pour le moment nous faisons abstraction de l'individu réel, donc imparfait qui occupe ce poste: nous ne songeons qu'aux attributions, aux qualités qui seraient nécessaires à l'élément idéal, tel que nous le concevons, pour remplir ce poste, et y donner le maximum de rendement.

Nous commencerons donc par établir une liste de chacun des postes de travail de l'organisation — ou de la section de l'organisation — dont nous désirons établir le "bilan psychologique", et en regard de chacun de ces postes — sans en excepter aucun, bien entendu — nous inscrirons toutes les attributions correspondantes. Nous obtenons ainsi une première feuille, la "Feuille analytique des postes de travail".

Prenons, comme exemple, une succursale de vente de l'"Union des Drapiers": les postes de travail, et leurs attributions respectives, se déterminent comme suit:

Feuille analytique des postes de travail

- I. *Chef de succursale.* — Assumer la vente,
Assumer l'entretien,
Répondre aux réclamations,
Surveillance administrative,
Direction du personnel de vente,
Direction du personnel technique,
Liaisons avec la centrale.
- II. *Vendeur.* — Vendre,
Tenir les stocks en état,
Faire les étalages.
- III. *Caissier (ère).* — Toute la partie administrative,
Transmissions téléphoniques.
- IV. *Manutentionnaire.* — Classement et entretien des vêtements.
Préparation des emballages et livraisons.
Préparation des bordereaux de livraison,
Réception des clients à l'essayage,
Noter les mesures sous la dictée,
Surveiller le stock matériel d'emballage.
- V. *Coupeur.* — Prise des mesures,
Essayages,
Corrections,
Surveillance des ouvriers,
Surveillance du stock fournitures.

VI. *Aide-coupeur.* — Corrections.

VII. *Pompier.* — Retouches.

VIII. *Femmes.* — Retouches gilets et pantalons.

Défaire les pièces.

IX. *Livreur.* — Livraisons,

Liquidation encaissements.

X. *Nettoyage.* — Entretien journalier de la succursale. (Présence de 8 à 10 ou de 8 à 11 heures).

Une fois établie cette feuille analytique des postes de travail, nous avons à établir maintenant pour chacun d'eux une nouvelle feuille d'analyse, que nous appellerons "*Feuille analytique du poste de travail no...*".

Sur cette feuille, en conservant devant nous celle des attributions, nous allons inscrire, en les subdivisant par catégories, les différentes qualités que le titulaire-type de ce poste devrait posséder pour remplir au maximum sa mission, en indiquant par un nombre la valeur que nous attribuons à chacune de ces qualités, mais en tenant compte du fait que la somme totale de ces nombres devrait, dans l'idéal, arriver à 100.

Prenons comme exemple le cas le plus simple, celui du poste de travail no X: la femme chargée du nettoyage journalier du local où se trouve installée la succursale:

Ses attributions sont: nettoyage journalier des locaux. Les qualités nécessaires à cette femme se subdivi-

Ecole Technique de Québec



185, Boulevard Langelier,
Québec — Tél. 2-6864

INSTALLATION
MODERNE

OUTILLAGE
PERFECTIONNE

Ateliers offrant l'aspect de véritables
établissements industriels.

COURS DU JOUR ET COURS DU SOIR
Diplôme Officiel

Cette institution offre aux industriels des ouvriers
et des techniciens qualifiés, susceptibles de devenir,
par la suite, contremaîtres ou chefs d'ateliers.

Prospectus sur demande.

Transmission des réclamations	7,5	
Transmission des renseignements sur la clientèle (prospection).	3,5	15

Nous procédons ainsi de la même façon pour les deux autres groupes mentionnés antérieurement.

Pour les connaissances et pour l'application efficace de celles-ci dans le domaine de la vente, nous attribuons :

Application des méthodes de vente	4	
Enseignement de celles-ci au personnel	4	
Popularité auprès des clients	2	
Répétition des commandes	10	20

L'attribution des points pour ce dernier poste est des plus faciles: elle découle des statistiques du fichier "clients".

Quant aux qualités de direction, elles méritent à nos yeux 30 points, que nous subdivisons ainsi :

Autorité	2,5	
Popularité auprès du personnel	2,5	
Entretien des locaux	3	
Étalages	2	
Formation du personnel	15	
Prévisions	5	30

Le total de ces différents facteurs nous donne, comme dans le cas précédemment exposé, le nombre 100.

Plus le poste de travail exige de qualités, plus la valeur de chacune d'elles sera petite — et plus l'homme devra être complet des points de vue professionnel et psychologique.

Dans les exemples que je vous ai donnés, il peut sembler à première vue que bien peu d'importance est accordé à certaines qualités, alors que par contre une importance excessive semble être attachée à d'autres qui paraîtront secondaires. Mais j'ai déjà souligné que ces chiffres déterminant l'importance relative de chaque qualité par rapport aux autres varient du tout au tout, non seulement suivant les entreprises et suivant les postes de travail, mais aussi suivant les conditions locales ou les nécessités individuelles particulières à chaque succursale. C'est du reste là que réside une grande partie de la précision et de l'intérêt de cette méthode, dont la souplesse s'adapte à toutes les entreprises et à toutes les circonstances.

Prenons par exemple, dans les qualités morales, la loyauté: suivant les cas, cette qualité peut, au même poste de travail, être cotée 1%.. ou 50%! C'est une question de jugement, d'appréciation des conditions particulières et de circonstances.

Une fois ces feuilles établies, il nous reste à examiner individuellement chacun des titulaires réels du poste de travail, et à inscrire, en regard des chiffres maximum attribués à chacune des qualités nécessaires dans notre esprit à l'élément-type, le chiffre-témoin représentatif du degré auquel ces qualités sont développées chez le titulaire.

Leur simple addition nous donnera la valeur psychologique et professionnelle de l'individu, par rapport au poste qu'il occupe.

Il est évident que l'attribution des chiffres-témoins doit être faite par un homme parfaitement consciencieux, sans que celui-ci soit influencé en aucune façon. Un organisateur-conseil indépendant ou un membre du département de "planning" sont, me semble-t-il, les éléments les plus qualifiés pour pouvoir établir un bilan psychologique.

Ce bilan ne doit en tout cas pas être établi par les chefs directs qui sont malgré eux influencés par des sympathies ou des antipathies personnelles. En admettant même la possibilité qu'ils ne le fussent pas, ils connaissent trop bien leurs employés pour pouvoir les juger avec une impartialité absolue.

On peut arriver à une exactitude presque complète, en faisant établir les chiffres-témoins par trois personnes différentes, et en établissant une moyenne pour chaque chiffre-témoin attribué. Cette méthode permet d'arriver remarquablement à un résultat proche de la vérité.

Finalement, en totalisant les chiffres-témoins obtenus dans une entreprise, dans une succursale ou dans un service quelconque, et en divisant le total obtenu par le nombre de personnes composant l'entreprise, la succursale ou le service, nous obtenons le "bilan psychologique" — c'est-à-dire, un chiffre-témoin indiquant la valeur réelle, effective, de ce personnel, par rapport à l'idéal — qui reste toujours 100.

FONDEE EN 1848

La Caisse d'Économie

de Notre-Dame de Québec

*La seule banque d'épargne
à Québec et Lévis.*

Prenez l'habitude de l'épargne régulière, et venez ouvrir un compte avec nous. Impossible de trouver un meilleur endroit pour vos économies.

GARANTIE de tout REPOS

Coffrets de sûreté à louer dans les voûtes de toutes nos succursales pour la garde de vos valeurs.

La Banque fait des prêts sur valeurs de tout repos.

SUCCURSALES DANS TOUS
LES QUARTIERS DE LA VILLE

Bureau-chef No 21, St-Jean

AUTRES AVANTAGES DU BILAN PSYCHOLOGIQUE

Mais l'application pratique, réalisée pour la toute première fois à l'Union des Drapiers, nous a amenés à faire de curieuses constatations quant à son utilité.

En premier lieu, l'analyse très détaillée des attributions de chaque poste de travail qu'elle exige, permet de constater — et de corriger — tous les chevauchements, toutes les anomalies, si fréquentes dans toute organisation, qui passent inaperçues dans la routine journalière de l'affaire. Plus l'entreprise est importante et comporte un personnel nombreux, plus ce travail montre ces défauts. Il y a là déjà une utilité pratique des plus intéressantes.

Ensuite, la seconde analyse, celle des qualités nécessaires au titulaire d'un poste de travail déterminé, peut entraîner la constatation d'absurdités telles que dans certains cas il faudrait être Dieu le Père lui-même — et encore — pour remplir à 100% les conditions nécessaires au titulaire de ce poste, qui devrait entre autres qualités posséder celles de l'ubiquité, de l'infaillibilité,

etc... Ce cas est beaucoup plus fréquent que vous pourriez l'imaginer, surtout dans les entreprises de moyenne importance, et lorsqu'il s'agit de postes de travail tels qu'administrateur - délégué, directeur général, directeur commercial, etc...

En troisième lieu, au cours de l'établissement du bilan psychologique, on s'aperçoit rapidement que tel employé — auquel est assigné le poste de travail A par exemple — est beaucoup plus qualifié pour occuper le poste de travail B, ses qualités étant plus en rapport avec les exigences du second.

Le bilan psychologique établi en graphiques permet des comparaisons très intéressantes concernant les progrès réalisés dans le domaine de la formation professionnelle et psychologique du personnel — dans tous les départements de l'entreprise.

Les moindres modifications dans ses qualités viennent immédiatement s'inscrire en courbes ascendantes ou descendantes. La comparaison périodique de ces graphiques apportera aux dirigeants responsables d'utiles indications quant au climat psychologique de leur entreprise.

Des décisions rapides peuvent être prises sans attendre les chiffres des résultats de l'exploitation, les chiffres-témoins du bilan psychologique donnant au chef une base solide pour apprécier avec exactitude les capacités et les possibilités de développement de chacun de ses collaborateurs.

Je me suis contenté d'ébaucher rapidement les constatations qui m'ont semblé les plus intéressantes et que la première application pratique de cette méthode m'a permis de faire.

Je ne doute pas que l'application rationnelle de cette méthode permettra d'en faire encore d'autres, dans ce domaine si complexe de la psychologie appliquée aux affaires. — Robert-F. NAUTS, (dans VENDRE)

ORGANISATION et PROMOTION

Le secret de l'avancement, en affaires et dans les professions.

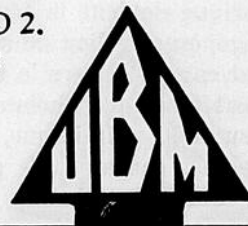
Conseils, services et analyses d'experts.

51 BUSINESS PROMOTION
999, rue St-Vallier, — Québec.

Téléphones 6461 et 8648

**ÊTES-VOUS INTÉRESSÉS DANS L'ART,
DANS LA PUBLICITÉ, OU DANS LA
PHOTOGRAPHIE? ALORS, VENEZ VOIR
SANS OBLIGATION NOS COLLECTIONS
VENANT DES QUATRE COINS DU
MONDE. DEMANDEZ LISTE NO 2.
PUBLICATIONS TECHNIQUES
ET SCIENTIFIQUES.**

UNIVERSAL BOOK MART
U. MEIER, Prop. 1251, ouest rue Ste-Catherine, Montreal



Ténacité n'est pas entêtement



ENIR son bout! C'est une immense source de satisfaction pour les tenaces, pour ceux qui aspirent à atteindre leur but.

Pour atteindre son but, il faut en avoir un — La Palisse dit — mais on serait surpris d'apprendre que, si tant de gens n'arrivent nulle part dans la vie, c'est

qu'ils ne sont jamais *partis...* avec l'idée d'arriver quelque part. Ils se laissent aller, comptant sur les *sweepstakes*, le gouvernement, les *assurances du bonhomme* et un certain Hazard bienfaisant que la vertu d'espérance leur fait désirer.

Toute leur confiance repose en dehors d'eux-mêmes. Leur admiration et la Fortune suivent des chemins parallèles — elles vont aux audacieux, pas à ces défaitistes qui voudraient flotter sans apprendre à nager.

Avez-vous jamais songé à faire la comparaison entre la ténacité et l'entêtement? Il y a des liens étroits de parenté entre les deux; seulement, la ténacité est une fleur de la civilisation, alors que l'entêtement est une petite sauvageonne dont les emballements peuvent avoir les pires conséquences. Arrêtez-vous un instant et tâchez de vous rappeler un de ces tristes cas — dont vous avez sûrement dû être témoin — où l'entêtement d'un ami, d'une connaissance, d'un parent, a semé dans un sillon de démence la ruine et la désolation.

En revanche, si on la pare d'un vernis de civilisation — si on la pare du respect des droits d'autrui — cette stigmata préhistorique devient la ténacité créatrice. L'énergie qu'elle génère, au lieu de servir à des intentions homicides, est canalisée vers le terrain fertile des réalisations; c'est ainsi que l'homme moderne affirme sa supériorité sur l'être simiesque, à l'oeil injecté de sang, dont quelques centaines de générations à peine nous séparent. Certains animaux sont têtus; l'homme seul peut transmuter cet atavisme en ténacité.

Mais une ténacité qui ne s'inspire d'aucun plan ne

saurait véritablement porter ce nom. Etre tenace, ce n'est pas nécessairement se cramponner; c'est suivre jusqu'au bout le chemin qu'on s'est tracé. Ce n'est pas nécessairement une obsession; c'est plutôt une double haie qui borde la voie des spécialisations — spécialisations aux multiples aspects, aux ramifications innombrables où la curiosité aimante du chercheur s'attarde, attentive, et s'extasie devant des phénomènes toujours nouveaux, toujours passionnants.

La ténacité n'est pas obligatoirement rigoriste. On peut être tenace sans être intransigeant — même lorsque le but visé est en jeu. Il suffit de le voir se rapprocher graduellement, si loin qu'il apparaisse, et de régler à leur mérite les menus détails de réalisation, au fur et à mesure qu'ils se présentent. Si l'on veut fixer dans un cadre trop rigide le plan qui nous mènera au but, on risque de donner prise à la routine. Si l'on cherche à concentrer trop de temps et d'efforts à réaliser le plan, c'est l'obsession qui nous attend avec les dangers de toutes sortes qui l'accompagnent.

Soyons tenaces. C'est très bien. Mais tenons quand même nos équipes en alerte en variant, en améliorant sans cesse nos méthodes, nos procédés et nos moyens de réalisation. De la sorte, le personnel se rendra compte que l'animateur de l'entreprise est vivant, qu'il perfectionne ce qui est encore perfectible et qu'il marche ainsi vers le progrès. Un personnel judicieusement choisi ne redoute pas le progrès. En constatant qu'au cours de vos remaniements périodiques vous éliminez les incompetents et les routiniers, que vous profitez de ces circonstances pour opérer une sélection, vos collaborateurs souhaiteront le progrès et y contribueront, au lieu de le redouter et d'en entraver la marche. Ils coopéreront, par le fait même, à une réalisation plus hâtive de vos ambitions. —

Louis-A. BELISLE.

Applications pratiques de la publicité

par MARC HARDY, E.Sc.



CEST de **publicus** que dérive le mot public; et, comme les substantifs latins qui constituèrent petit à petit l'épine dorsale de notre langue, **publicus** eut, par l'intermédiaire du substantif public, son verbe d'action qui fut publier, soit rendre public. Et l'art de publier, de rendre public un document quelconque, devient l'art de la publication. Empressons-nous de dire toutefois qu'il n'existe pas, à proprement parler, un art spécial de publier tout document, attendu que la publication d'un écrit quelconque ne nécessite pas en général de règles ni d'aptitudes spéciales.

Aussi, de nos jours, il est convenu — convenu, parce que les terminologies ne sont après tout que des conventions — d'appeler **publicité** l'art de faire des annonces, des affiches, des circulaires et autres travaux, en vue d'attirer l'attention sur un produit, une maison d'affaires, ou sur quelqu'un. Dans le même ordre d'idées, et comme désignation d'objets analogues, nous aurons les termes **réclame** et **annonce**. Toutefois, **réclame** désigne plus spécialement deux choses: l'éloge payé d'un homme marquant ou d'une industrie; mais surtout, la publicité faite à la publicité, telle que les articles qu'insèrent les journaux pour vanter les avantages de leur circulation. L'**annonce** sera plutôt l'avis écrit ou verbal d'une vente. Toutefois, la pratique ne se soucie pas d'attribuer à l'annonce des caractéristiques précises quant à sa matière. Elle désigne virtuellement par annonce tout écrit non conçu dans la forme d'un texte ordinaire, ou qui possède certaines caractéristiques essentielles, comme l'illustration, le cadre, les variations typographiques, etc. L'annonce orale — sauf le discours radiophonique — se pratique aujourd'hui sur un terrain restreint, secondaire, et, comme elle ne saurait faire l'objet de règles spéciales; on ne peut dire qu'elle forme partie de la publicité.

LA PUBLICITE: SCIENCE OU ART ?

La publicité, science ou art ? La plupart des traités sur l'annonce nous représentent la publicité comme un art, cependant que bien des profanes hésiteraient à placer le publicitaire parmi les musiciens et les peintres, et se refuseraient tout à fait à définir la publicité comme un art mineur. Pour ma part, je suis d'avis que la publicité est aujourd'hui plus qu'un art. C'est une science au même titre que tout ce qui fait l'objet de l'organisation et de l'administration des entreprises commerciales et industrielles. Son progrès a été parallèle à celui de ses deux soeurs, et l'on peut même dire que c'est l'aînée de la famille, car il est certain que le commerçant et l'artisan d'autrefois ont annoncé avant d'embaucher et d'organiser le travail.

Cependant, il y a plus qu'une raison d'analogie pour faire croire que la publicité est une science. En général, ce qui caractérise l'art, c'est une sorte d'élasticité des règles qui régissent les parties dans la formation d'un tout harmonieux. Et même le tout, lorsqu'il est formé, est peut-être plus sujet à la critique du goût qu'à celle du raisonnement.

L'art, c'est quelque chose de changeant. C'est comme un caméléon qui prend la couleur de tout ce qui l'entoure, s'y façonne, s'y identifie presque et lorsqu'il y survient quelque changement, il est fidèle à se départir de son apparence première pour revêtir le nouveau vêtement que s'est faite la nature qui a changé. Tel est l'art: c'est la nature au service de l'esthétique humaine qui la freine, lui fait perdre par moments conscience de son état, puis, la modifie peu à peu, et lui fait subir un changement parallèle à sa propre évolution. Et lorsque l'esprit humain laisse le cours de l'évolution pour se jeter dans le flot de la révolution, dans le chaos des passions déchainées et des idéologies radicales, que devient l'art ? L'homme

Travail présenté à l'Ecole Supérieure de Commerce de Québec le 30 novembre, à une séance d'étude présidée par M. Léo de Haître, chef de publicité au "Soleil".

l'empoigne et lui fait revêtir des formes de géant en furie; les rivières deviennent des torrents, et les torrents, des cataractes; le vent se tourne en trombe qui balaie tout sur son passage, et les cieux, faits pour refléter l'image de la sérénité, prennent figure d'hydre formé d'une multitude de bouches et d'yeux, vomissant des flots d'écume, et sillonnant la voûte d'éclairs déchirants.

Ce qui s'adapte aux passions passantes de l'homme, ce que le poète chante aux jours de beau temps et pleure aux jours de pluie, c'est objet de l'art. Le compagnon que l'homme se donne, pour sentir dans ses égarements qu'il n'est pas seul, et pour glorifier son génie lorsqu'il se confine aux sphères sûres de l'orthodoxie, mais compagnon sur lequel il exerce une certaine autorité, c'est l'ART. C'est la nature sur une toile, c'est la nature en sons, c'est la nature en granit, c'est la nature en mots.

La SCIENCE, c'est bien autre chose ! Que l'homme s'égare ou qu'il marche dans la bonne voie, la science n'en dévie pas pour cela de son cours immuable. Que ses passions agitent l'homme, la science demeure imperturbable, et sourit ironiquement aux charges et aux volte-face de l'humain naïf.

L'homme s'interpose entre la science et l'art, de tel façon que, dans l'échelle de l'immuable au changeant, l'homme occupe le palier médian, la science et l'art, les extrémités. On pourrait dire que la science fait l'homme, et que l'homme façonne l'art. La science est objective: l'art serait plutôt subjectif.

Telle est, à mon sens, la différence principale entre science et art, différence qui m'incline à croire que la publicité est une science, plutôt qu'un art. Les règles qui régissent la publicité sont fixes, immuables, car il n'y a qu'une façon exacte de toucher un sujet, de faire vibrer l'âme composite du peuple à l'unisson de nos dispositions envers lui.

La publicité doit être uniquement objective: elle ne dépend pas le l'état d'esprit du publicitaire, de ses préférences personnelles, de son goût; elle dépend de tout, sauf du soi; elle ne dépend pas de l'homme qui est en face de la nature, du publicitaire qui regarde le public; elle dépend de la nature, du public, qui ne songe pas un instant à l'homme, au publicitaire.

Son objectivité essentielle fait donc de la publicité surtout une science, sans compter qu'elle groupe sous sa bannière d'autres sciences, telles que la psychologie, l'optique, la technologie, qui marchent à sa suite, et qu'elle sait consulter à l'occasion sur la route à suivre.

HISTORIQUE DE LA PUBLICITE

La publicité, telle qu'on la pratique encore aujourd'hui, est vieille comme le monde. Le premier publicitaire n'est autre que Satan au Paradis Terrestre. Inutile de chercher l'époque à laquelle les marchands,

les artisans, commencèrent à héler les passants du seuil de leur boutique, ou d'annoncer le genre de leur occupation au moyen d'enseignes. Autrefois, le principal agent de publicité était le crieur public dont l'influence sur la populace dépassait certes celle de la simple suggestion. L'ancienne Grèce et la Rome antique connaissaient bien la publicité. Les ruines d'Herculanum et de Pompéi ont fourni maints exemples d'annonces peintes en rouge et en noir sur les murs des édifices les plus importants. Les pièces de théâtre, les combats de taureaux, les bains publics étaient annoncés de cette façon. Aux âges encore plus reculés, l'on faisait des inscriptions sur les statues des dieux infernaux, priant ces divinités d'aider la recherche d'un objet perdu, ou de punir le voleur d'un article dérobé.

Le crieur public subsista même jusqu'à la fin du Moyen-Age, et personne ne s'avisait de lui trouver un substitut, car l'on en était bien satisfait.

L'annonce écrite existait depuis bien longtemps déjà.

La publicité, comme toute expression de la pensée humaine, a subi une évolution analogue à celle de l'inscription des idées. Dès la plus haute antiquité, il est certain que l'on exprimait ses pensées à l'aide de symboles — autres que des mots — beaucoup plus que de phrases. Puis, l'écriture naquit, frêle, indécise, apanage d'élus, cependant que la pensée des peuples, le caractère d'une époque, se ciselaient dans le granit, s'incrustaient dans la sombre pierre des monuments, ou se convertissaient entières, se fondaient en des oeuvres immenses, des palais, et surtout des églises magnifiques, des cathédrales, comme celle de Chartres et Notre-Dame de Paris. C'était l'âge de la sculpture et de l'architecture.

Vint ensuite le père des imprimeurs, Gutenberg — il n'inventa pas l'imprimerie, comme on le croit —, qui fixa les lettres de mots dans le métal. La pensée populaire, devant ce mode d'expression plus facile, délaissa peu à peu l'architecture et la sculpture, le monument, la cathédrale, pour l'imprimerie, l'imprimé, le plomb. Et, depuis le quinzième siècle, l'on assiste à l'agonie d'un art mourant, l'architecture, sacrifié à une science conquérante, la métallurgie, l'imprimerie, comme l'a écrit Victor Hugo: "le genre humain a deux livres, deux registres, deux testaments, la maçonnerie et l'imprimerie, la bible de pierre et la bible de papier. Sans doute, quand on contemple ces deux bibles si largement ouvertes dans les siècles, il est permis de regretter la majesté visible de l'écriture de granit, ces gigantesques alphabets formulés en colonnades, en pylônes, en obélisques, ces espèces de montagnes humaines qui couvrent le monde et le passé depuis la pyramide jusqu'au clocher, de Chéops à Strasbourg. Il faut relire le passé sur ces pages de marbre. Il faut admirer et refeuilleter sans cesse le livre écrit par

l'architecture; mais il ne faut pas nier la grandeur de l'édifice qu'éleve à son tour l'imprimerie" (1).

C'est de l'imprimerie que datent les progrès les plus marquants de la publicité, et surtout depuis que Gutenberg eut la fortune d'écrire les mots en lettres de métal.

En 1480, apparut la première affiche imprimée, publiée à l'occasion de la vente des "Pyes of Salisbury Use", au Red Pole, dans l'aumônerie de Westminster. Ce n'est qu'un siècle et demi plus tard, que se popularisa l'annonce, avec l'invention des journaux imprimés.

La presse fut lente à publier l'annonce payée, et les premiers à y insérer leurs messages furent les libraires, puis, les pharmaciens et les marchands généraux. Peu à peu, l'annonce dans les journaux, les livres et les revues se vulgarisa, à tel point que l'homme du dix-huitième siècle n'était pas du tout surpris de voir l'annonce commerciale y coudoyer la matière à lire.

IMPORTANCE ET NECESSITE DE LA PUBLICITE

Aujourd'hui, la publicité est passée dans les moeurs, et la plupart de ceux qui se lancent dans les affaires sont instinctivement portés à faire de l'annonce, sans même songer parfois comment ils en feront.

Personne n'ose maintenant contester la valeur de la publicité. Au contraire, plusieurs autorités se sont prononcées en sa faveur, et elle rencontre généralement la sympathie du peuple. Voici quelques citations: "Comment le monde saura-t-il que vous offrez quelque chose de bon, si vous ne le faites pas connaître?" (Vanderbilt); "Le chemin qui mène à la richesse traverse l'encre de l'imprimerie" (Barnum); "La réclame est aussi nécessaire à une maison de commerce que l'huile dans les rouages d'une machine" (LeRoy Beaulieu); "Dieu lui-même a besoin de cloches" (Vieux dicton); "La publicité n'est pas chose utile, c'est chose indispensable" (Flachat).

De toutes parts, l'on s'organise pour perfectionner la science de l'annonce. Les universités fondent des chaires de publicité, des cours par correspondance enseignent la technique de l'annonce, et, dans les hautes écoles, l'on insiste sur le sujet.

Aux Etats-Unis, seulement, l'on a dépensé pour la publicité, en 1932, le montant de \$345,000,000.; la dépense totale de 1931 se chiffrait à \$442,500,000. La répartition pour 1932 figure à l'annexe A; l'annexe B donne des pourcentages calculés d'après des données différentes.

Ces chiffres font voir l'importance considérable que prend la publicité chez nos voisins, et la suprématie définitive de la presse comme médium d'annonce. La publicité ne figure plus comme une dépense secondaire; elle n'est plus limitée à un montant fixé à l'avance pour plusieurs années. Les grandes entreprises en

sont rendues à proportionner leur publicité à leur chiffre d'affaires et aux profits qu'elles anticipent. L'annexe C constitue un tableau, publié dans La Presse en 1932, comparant les recettes avec la publicité dans les journaux de neuf grandes firmes américaines.

La publicité est nécessaire pour faire connaître votre entreprise et vos produits. Aujourd'hui, le monde scientifique et ordinaire, le monde du savant et celui du peuple, fourmille de connaissances à acquérir, de sorte que nous ignorons tous bien des choses qu'il nous serait utile de savoir. D'autre part, la multiplicité et la diversité de nos connaissances nous font hélas oublier, et nous replongent souvent dans l'ignorance de nos premières études. Voilà pourquoi annoncer est nécessaire. L'annonceur doit s'imposer à l'attention du public, braver ses premières impulsions, et lui dire coûte que coûte ce qu'il attend de lui. Alors, il écoute et dit: "C'est très bien", puis retombe, plus profondément que jamais, dans l'abîme de son terrible train-train quotidien. Il lui faut alors une force qui le soulève, lui rappelle les gloires de son premier effort, et lui dise à nouveau ce qu'il doit savoir. C'est ainsi qu'après s'être laissé aller à l'oubli de votre message, et en avoir été tiré aussitôt, il finira par se souvenir en permanence de ce que vous lui avez enchâssé dans l'esprit, et que vous pourrez dire: "Ma publicité m'a fait connaître, elle a révélé mon produit, et surtout, elle a fait savoir que c'est moi, le fabricant ou le vendeur de tel article", ce qui est le but principal de la publicité.

AVANTAGES AU POINT DE VUE DE L'ANNONCEUR

En plus de faire connaître le producteur, la firme et le produit, la publicité a d'autres fins économiques, qui l'ont fait appeler l'arme du commerce et de l'industrie modernes.

En effet, elle excite le désir, crée le besoin et provoque l'achat, soit directement, soit médiatement. D'autre part, la production, pour évoluer en parallèle avec la consommation développée par l'annonce, se perfectionne, s'outille, et travaille davantage, sachant qu'on est là pour consommer. D'où circulation augmentée des intermédiaires d'échange, création de nouvelles richesses, et surtout, rotation plus rapide des rouages économiques.

Le marchand, puisqu'il vend davantage, achète en plus grande quantité, abaisse son prix de revient, accorde plus d'escompte, et obtient un roulement de plus en plus rapide de son stock.

L'annonce permet aussi de tenir le personnel occupé aux heures creuses. Voici comment on l'emploie à cet effet. L'on note l'heure ou le jour où le magasin est le moins achalandé; l'on répartit son expérience sur plusieurs journées ou plusieurs semaines, de façon à trouver "l'heure zéro". Puis, l'on organise quelque

(1) Notre-Dame de Paris (Nelson) Tomel, p. 286.

chose de spécial pour cette heure ou cette journée, de façon à régulariser l'affluence des clients.

L'annonce constitue comme une assurance du commerce, un facteur d'équilibre stable qui régularise les instabilités de la demande. Voyant quel merveilleux levier leur réclame pouvait constituer, le commerçant, le producteur, s'en servent pour hausser le chiffre de leurs affaires, en temps de réaction, ou lui laisser suivre son cours normal, aux temps prospères. Quel outil souple que la publicité !

C'est encore l'annonce qui débarrasse le marchand et l'industriel des articles hors-saison qu'ils peuvent avoir en stock. Ils annoncent une grande vente, et s'en défont au plus vite, à leur avantage personnel d'abord, puis au plus grand bien de ceux qui sont toujours à l'affût de quelques aubaines pour se procurer le nécessaire.

AU POINT DE VUE DU CONSOMMATEUR

La grande production, développée par la grande publicité, a permis l'abaissement du coût de la vie, et contribué ainsi à calmer un peu le mal du paupérisme collectif.

Le consommateur bénéficie désormais de meilleurs produits, car, il faut bien l'avouer, la production en série est généralement supérieure à la facture manuelle. L'annonceur a maintenant une réputation à conserver : il standardise sa production, et favorise ainsi sa clientèle par la qualité uniforme de ses articles.

Le maître-avantage de la publicité est de rappeler au consommateur ses besoins, et de lui indiquer comment il pourra les satisfaire. Elle met en regard les produits de même nature, les transporte au foyer de l'acheteur, et lui permet d'en comparer la qualité, le prix et les avantages respectifs.

L'annonce contribue aussi largement à l'élimination graduelle des intermédiaires qui sont la sangsue du consommateur. La tendance présente est de purger le marché des profiteurs, en multipliant les ventes par l'annonce, et créant, parmi le peuple, une grande demande pour tel article. Lorsque cette demande est née, le détaillant se reporte directement vers le manufacturier pour refaire son stock, et, ainsi, la plupart des intermédiaires habituels sont éliminés.

La publicité a fait beaucoup pour propager les arts et les sciences. Elle familiarise le public avec la fabrication de tel et tel article, lui enseignant ainsi, d'une façon détournée, une sorte de technologie. Les arts et les sciences n'en sont pas quittes avec l'annonce, car les organes de publicité ont permis fréquemment à l'artiste, au savant, de continuer leur tâche civilisatrice, sans se préoccuper plus que de raison du pain quotidien et des ressources pécuniaires. L'annonce a attiré l'attention du peuple sur des oeuvres nouvelles, des inventions, créant ainsi un marché à leur vulga-

risation, et collaborant de cette manière au soutien de leurs auteurs.

DESAVANTAGES

Toutefois, il faut reconnaître que la publicité comporte certains désavantages, d'ordre secondaire, d'ailleurs.

J'ai lu que, par suite de l'expansion de la publicité, l'acheteur avait peine à choisir entre les différents articles annoncés, et que, de ce fait, la publicité pouvait être un facteur d'incertitude quant à l'achat des meilleurs produits.

Franchement, je trouve l'idée plus originale qu'orthodoxe. Car j'estime que, si le client n'avait que l'embarras du choix, il lui serait facile tout de même de choisir, car l'élection est facilitée, lorsque les contraires sont en la présence du lecteur et s'opposent à sa face. D'autre part, il faut considérer que tous les produits semblables ne sont pas tous également annoncés, et que ceux à qui l'on accorde le plus de publicité finiront inévitablement par conquérir la volonté du consommateur. Dites-moi, la multiplicité des annonces vous a-t-elle déjà mis dans l'embarras du choix ?

Le grand mal de la publicité, c'est qu'elle trompe souvent. Elle trompe, d'abord parce que l'auteur de l'annonce ignore souvent tout du produit, de la maison qui le fabrique, du marché, etc. Le monde de l'annonce, comme tous les autres, est encombré d'incompétences qui croient tout savoir de la publicité, et malheureusement n'excellent que dans l'art de publier leur sottise. D'autre part, la mauvaise foi y est aussi pour beaucoup. Aujourd'hui, la concurrence a atteint un degré tel, qu'il est bien difficile de triompher, par des moyens permis, des procédés illicites qu'emploient les autres. Alors, on trompe le public. On déforme les faits. On ramasse des informations éparses, hybrides, et on en fait le credo de l'acheteur. Ou bien, on s'y prend mieux : on proclame hautement un avantage essentiel au produit que l'on offre, de façon à faire croire que l'article de notre concurrent en est orphelin. C'est ainsi qu'une cigarette américaine est dite "faite d'un tabac grillé" ("toasted cigarette tobacco"), alors que tous les tabacs à cigarettes sont ainsi traités.

Mais, il convient ici de faire certaines réserves. Nombreuses sont les maisons qui font de la publicité franche, et c'est précisément à ces maisons que le peuple fait le plus confiance. Il ne faut pas croire le public plus sot qu'il ne l'est. Il possède le sens du ridicule, un peu le sens de la critique, dont l'acuité suffit parfois à faire le clivage de cette publicité à plusieurs étages, de cette publicité qui se cache sous elle-même. C'est ainsi qu'il dira, en entendant annoncer, pour la quatrième année consécutive : "Il y a vingt millions de montres XYZ dans le monde entier", "Depuis quatre ans l'on annonce qu'il y a vingt millions de montres XYZ dans le monde, et, depuis ce temps, l'on n'a

pas encore réussi à y ajouter un million seulement" !

La publicité, faite en grand, force le petit industriel, le commerçant en petit, à annoncer plus que de raison, plus que pour leurs ressources. L'annonce des magasins-chaînes, par exemple, est impitoyable dans les grandes villes. Elle s'impose au lecteur, et enterme mille fois la petite insertion de l'épicier indépendant. La seule porte de sortie pour le petit annonceur est d'étudier son problème avec soin, de prendre conseil, et de suppléer la qualité à la quantité, ce qui, en somme, est encore assez facile à faire.

Tels sont les principaux désavantages de la publicité, en plus de prendre la place de la matière à lire dans les journaux et les revues, de nous priver de musique à la radio, et de cacher de beaux sites derrière ses grands placards. Mais n'oublions pas que nos médiums vivent de l'annonce, et que c'est grâce à elle si nous avons notre feuille d'information, notre revue et nos ondes à des prix abordables.

CARACTERISTIQUES DES DIVERS MEDIUMS

Avant de poser le problème de l'annonce, il convient d'examiner les avantages respectifs des principaux moyens de publicité: le journal, la revue et la radio. En voici quelques-uns jetés au hasard: (1)

a) Il est facile de contrôler sa publicité dans la presse, comme nous pourrions le constater en étudiant, au chapitre onze, le contrôle de la publicité. (Radio)

b) Les prix peuvent être publiés, et les produits, illustrés dans l'annonce du journal. (Radio)

c) Lorsque cela est nécessaire, le message peut être plus long que par l'entremise des autres organes. (Tous les autres)

d) Il est avéré que la publicité par le journal est la plus économique. (Tous les autres)

e) Lorsqu'une annonce a frappé le lecteur, il s'empresse souvent de la découper, et il peut la conserver

(1) Les médiums ne comportant pas les avantages de chaque section sont nommés entre parenthèses.

aussi longtemps qu'il n'aura pas succombé à sa suggestion. (Tous les autres)

f) Le journal atteint 94% des familles du Canada et des Etats-Unis. (Radio et autres)

g) On peut, sans inconvénient, lire les annonces d'une même maison, dans divers journaux, le même jour, mais il est impossible de capter toutes les stations radiophoniques qui annonceraient simultanément le même article. (Radio)

h) La publicité dans le journal et la revue permet au lecteur de comparer les prix, les illustrations, etc. (Tous les autres)

i) L'annonce du journal est à la portée de toutes les bourses. (Radio, surtout revues)

j) Elle élimine toute perte de temps et d'argent pour l'annonceur, car elle peut ne s'exercer qu'aux temps propices. (Tous les autres, sauf radio)

k) La presse élimine la perte de "territoire" que peut subir l'annonce, parce que l'on sait, en utilisant le journal, qui a pu lire notre message. (Tous les autres)

l) L'annonce possède la plus grande élasticité. Elle s'arrête, se reprend, s'intensifie, s'amoindrit à volonté, et ceci, sans déchet aucun. (Tous les autres)

m) La presse est le meilleur médium lorsqu'il s'agit de lancer un produit sur le marché, parce qu'elle est le plus rapide. (Radio, publicité extérieure, cartes de tram, revues, etc.)

n) Elle est à l'épreuve des conditions climatiques, et ne peut être détériorée par la mauvaise température et d'autres facteurs semblables. (Radio, publicité extérieure, etc.)

c) La circulation du journal est connue, vérifiée. (Radio, cartes de tram, publicité extérieure)

(p) Le journal permet le fait divers, très employé de nos jours. (Cartes de tram, publicité extérieure)

(q) L'annonce dans le journal peut toujours être lue du lecteur: il n'y a aucune impossibilité physique

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE DE QUEBEC, INC

(affiliée à l'Université Laval)

Etudes couronnées
par le BACCALAUREAT et
par la LICENCE en SCIEN-
CES COMMERCIALES.



ACADEMIE COMMERCIALE

(affiliée à l'Université Laval)

Préparant directement à
l'École Supérieure de
Commerce de Québec.

CGIN COOK

et

AVENUE CHAUVEAU

qui l'empêche au moins d'y jeter les yeux. (Radio, cartes de tram, annonce extérieure)

(r) Le citoyen moyen réserve plus de temps pour la lecture des journaux que pour celle de tout autre médium, d'après les chiffres suivants (1). L'homme consacre 98.9 minutes par jour à la lecture, dont 25 pour les revues, et 45.1 pour les journaux. La femme lit 76.7 minutes par jour; elle accorde 22 minutes aux revues, et 28.7 aux journaux. (Revue et autres, sauf radio)

(s) Il est certain que la presse est plus sympathique au consommateur que tout autre organe. Le lecteur achète son journal ou s'y abonne, parce que celui-ci lui plaît, qu'il flatte ses opinions, ses préjugés, bref, qu'il lui ressemble le plus possible. Au contraire, les auditeurs sont la plupart du temps indifférents aux propos que leur débite la radio, et ils remarquent aisément les programmes qui leur déplaisent. Alors, on tourne tout simplement le bouton de l'appareil, et, si votre émission suit celle qui a déplu, vous risquez fort que l'on ne vous entende pas. (Radio)

t) Dans une région, à peu près tout le monde lit le meilleur journal ou celui à plus fort tirage; rares sont ceux qui écoutent toujours la même ou la meilleure station de radiophonie. (Radio)

u) A la radio, il y a plusieurs types d'annonces qui déplaisent souverainement à la plupart des auditeurs, par exemple celles de pilules, de levure et de savon haché, etc. Ces annonces choquent d'autant plus le consommateur qu'elles sont parfois suivies de programmes intéressants, et que, pour cette raison, on hésite à fermer l'appareil. La presse et la revue ne comportent pas cet inconvénient, car il n'y a rien de plus simple que de ne pas regarder lorsqu'on ne veut pas voir. Certains drames radiophoniques captent tout d'abord l'attention de l'auditeur, qui devient fort désappointé lorsqu'il constate que toute l'affaire se termine en pilules, en levure ou en bulles de savon... Il se promet alors de ne plus se faire prendre... et, la fois suivante, inévitablement, il est pris. Alors, il est furieux et peste à grands cris contre l'article qui s'impose à son attention et qui le contrarie si fortement; et il jure que jamais il n'achètera un produit annoncé de cette façon ! N'est-ce pas là, Messieurs, le résultat des cocasses drames de la vie réelle qu'on nous débite à toute heure du jour, toujours aussi mal, et toujours sur la même série de disques. (Radio)

v) La publicité écrite l'emporte certainement sur toute autre, car elle s'adresse surtout au sens de la vue, qui, selon Farges & Barbedette, et, comme le confirme d'ailleurs l'expérience, est "le plus délicat, le plus universel et le plus certain" (1). (Radio)

w) Le journal étant le principal organe de publicité il est facile pour le lecteur de comparer les offres entre elles, et de juger à quel produit il accordera sa préfé-

rence. (Tous les autres, sauf revues).

y) La feuille hebdomadaire, bi-mensuelle ou simplement mensuelle présente des avantages spéciaux. Elle combine les avantages du quotidien avec ceux de la revue. Par exemple, on conserve d'habitude le journal hebdomadaire jusqu'au tirage de l'édition suivante. On le lit petit à petit, on l'absorbe graduellement, on le digère, ainsi que ses annonces. D'autre part, ses taux de publicité sont, en général, modiques.

AVANTAGES DE L'ANNONCE DANS LA REVUE

Passons maintenant aux avantages de l'annonce dans le magazine, la revue, dont certains s'apparentent à ceux de la publicité dans la presse.

a) La revue constitue un véhicule exceptionnel à l'annonce de grand luxe, nécessitant un papier fort et glacé, en raison des illustrations et des couleurs. (Radio, journal et autres).

b) Elle est l'instrument tout désigné pour atteindre une certaine classe de la société, bien que plusieurs de nos magazines aient une circulation populaire. (Journal, en partie, radio et autres).

c) La circulation de certaines revues est vérifiée, comme celle du journal d'ailleurs, et il est ainsi possible de savoir à quoi s'en tenir au sujet de la position de leur nombre, de leur répartition géographique, etc. (Radio, annonce extérieure, cartes de tram, etc.)

d) D'habitude, on conserve les revues avec soin, on se les passe fréquemment, ce qui augmente d'autant les chances de l'annonce. (Radio, journal en partie et autres).

e) Si le lecteur moyen dépense moins de temps à lire les revues que les journaux, il est peut-être vrai qu'il lit mieux les revues. (Journal et autres).

f) Généralement, les abonnés aux revues sont plus cultivés que les lecteurs des journaux. (Journal).

AVANTAGES DE LA PUBLICITE PAR LA RADIO

La radio est tout à fait exceptionnelle, à cause de son caractère spécial de médium oral de publicité, et, par cela, elle comporte nécessairement des avantages exclusifs. En voici quelques-uns :

a) La publicité s'y fait au moment précis où l'on veut frapper l'auditeur (Tous les autres).

b) Vu que la plupart des gens ne peuvent lire aussi vite que le "bonimenteur" de la radio, on peut dire que la publicité par les ondes est, à quantité égale, communiquée au public en moins de temps que l'annonce écrite (Tous les autres).

c) Pour les illettrés, seule la publicité orale compte. Il faut cependant convenir que les illettrés sont en très petit nombre, et que leur secte diminue de jour en jour. (Tous les autres).

d) Le message radiophonique peut être communiqué aux auditeurs à sa réception au poste émetteur, tandis que la presse requiert de plus longs délais pour publier son message écrit. (Tous les autres).

(1) Chiffres extraits du Newspaper Advertising, 1933.

Il existe bien d'autres moyens de publicité, tels que circulaires, affiches, annonce extérieure, cartes de tram, pamphlets, dépliants. L'emballage, sous plusieurs formes, constitue un médium effectif, car il annonce d'après l'argument d'autorité, en quelque sorte. Les manufacturiers, les marchands accordent quelquefois des visites à leurs établissements; et ils en profitent pour faire valoir la qualité de leurs produits. On fait aussi cadeau aux clients de menus articles d'usage fréquent, tels que thermomètres, calendriers, marqueurs pour parties de cartes, buvards, calepins, crayons, cartons d'allumettes, etc.

ORGANISATION DE LA PUBLICITE

Que fera l'annonceur devant le problème de l'organisation de sa publicité? S'il s'en croit capable, il organisera lui-même; sinon, il s'en reportera à des spécialistes ou aux journaux.

Lorsque les agences ou les organes se chargent de rédiger sa publicité, l'annonceur n'a qu'à répondre aux questions qui lui sont posées, et, s'il a des préférences à faire valoir, il les exprimera. Les agences ou les journaux se chargeront du reste, sauf... du paiement.

La chose n'est pas aussi facile pour l'annonceur qui entreprend de confectionner lui-même sa publicité. Disons, en passant, que, pour se mêler de publicité, il faut des connaissances spéciales, et qu'il est tout à fait inutile d'annoncer, comme le fait certain professionnel-commerçant, par 150 lignes à la fois dans un grand quotidien en une annonce tout à fait ridicule. Mais, supposons le cas où l'annonceur se sent les forces de rédiger lui-même son message au lecteur.

La première chose qu'il devra examiner — on y manque quelquefois — c'est le BUT de son annonce, que lui révélera un moment d'attention sur la nature de ses transactions. Ainsi, il décidera si sa publicité doit inciter à l'achat direct (par téléphone, par exemple), ou amener le client à visiter l'article, ou encore inviter le client à se procurer le ou les articles annoncés, chez un intermédiaire, si l'annonceur est un manufacturier ou un distributeur général.

Pour déterminer le MODE de publicité qu'il choisira, l'annonceur en perspective devra faire l'étude de son produit (étude intrinsèque et comparative), de génie lorsqu'il se confine aux sphères sûres de l'orthodoxie de la situation des firmes concurrentes et de leur publicité, de l'état du marché, etc. Par l'analyse de ces facteurs, il saura, par exemple, si la publicité radiophonique convient mieux à son produit que l'annonce par le journal, si elle est mieux appropriée à la nature de sa maison, si elle constitue le meilleur moyen de concurrence, ou le plus facile d'adaptation aux conditions actuelles des affaires, etc. Un autre exemple: il serait désavantageux pour une petite maison de faire concurrence à la grande publicité d'une grosse firme, et ce,

sur le même terrain. L'analyse de la publicité des concurrents permettra d'éviter cet écueil.

Sous quelle FORME présentera-t-il sa publicité au consommateur? Adoptera-t-il l'écho, le fait-divers, la réclame, la chronique, l'annonce proprement dite ou la petite annonce? Pour fixer son choix, il examinera en homme sage ces diverses formes de publicité dans le journal.

L'ECHO, c'est la répétition des nouvelles sous forme de publicité indirecte. C'est un genre qui s'adapte aux produits qui changent fréquemment d'apparence avec la mode. Ainsi, l'écho conviendra bien à l'annonce de confections pour dames.

Le FAIT-DIVERS, c'est la conversion des faits marquants en annonces, alors même que, de par leur nature, ces faits n'ont aucun rapport avec l'article ou la maison annoncée. On l'emploiera, par exemple, en faisant coïncider la fondation de sa firme avec la date historique d'un événement important.

La RECLAME est l'éloge payé d'un homme ou d'une industrie, fait sous forme d'article. De nos jours, elle est très en vogue chez les trusts qui veulent faire l'apologie de leurs services ou leurs produits, mais taire leurs prix surélevés.

La CHRONIQUE est l'un quelconque d'une série d'articles périodiques, traitant d'une question qui s'apparente à la marchandise que l'annonceur offre, ou au service qu'il annonce. La chronique d'un marchand d'immeubles traitera des problèmes relatifs à la propriété ou au loyer d'un chez-soi.

L'ANNONCE proprement dite a pour caractéristiques habituelles le cadre, l'illustration, les variations typographiques, etc. C'est la plus répandue des formes de publicité, la plus lue, et la plus commode. La PETITE ANNONCE, qui en est une variété, n'est, comme son nom l'indique, qu'une annonce aux dimensions réduites, que l'on situe dans une section spéciale, et que l'on rédige dans une forme concise et abrégée.

Le futur annonceur comparera ces modes de publicité avec l'étude préalablement faite sur la nature de sa maison, de son produit, de son budget, etc., et il en déduira facilement quelle forme adopter.

"Quelle FEUILLE rendra mon annonce le plus profitable?" sera sa question suivante. Le prix de l'annonce et la circulation du médium sont les données au problème.

Pour connaître le prix, il faut le demander. On répondra tant la ligne agate. Disons ici que la ligne agate est l'unité de surface des annonces, surface ayant un quatorzième de pouce de haut sur une colonne de large. Une page de nos quotidiens à grand format contient donc 2,400 lignes agate, réparties sur huit colonnes.

Le prix seul ne peut déterminer l'annonceur à faire son choix, car le taux est subordonné au tirage payé de l'organe. Et ce tirage doit faire l'objet d'une étude détaillée, afin d'en éliminer les parties mortes, dans la mesure du possible. Le principe est de faire la proportion entre le taux de l'insertion et la circulation UTILE

du médium. Par exemple, il sera à peu près inutile au ruraliste citadin d'annoncer dans une feuille dont la plus grande partie des abonnés se recrutent à la campagne.

Notre homme pourra obtenir des renseignements précis sur la répartition des abonnés aux diverses publications, en consultant les rapports de l'Audit Bureau of Circulations (A. B. C.)

Une autre question se posera ensuite : quel montant faut-il consacrer à l'annonce? La réponse dépend d'une foule de facteurs, mais d'un en particulier, la caisse. Evidemment, il est assez difficile de fixer un rapport entre les dépenses publicitaires et les profits ou le chiffre d'affaires. Ceci est fonction de la nature, de la réputation de la firme, et souvent même de la concurrence. A cet effet, vous trouverez, à l'annexe D, des statistiques extraites de la revue "Les Affaires", numéro de septembre 1938, montrant le pourcentage de leur chiffre d'affaires, que divers commerces, industries et services consacrent à la publicité.

Il ne faudrait pas accepter ces statistiques sans un brin de critique. Il faut d'abord remarquer que certains item empiètent les uns sur les autres. Exemple, il n'y a pas que les magasins de souvenirs et cadeaux qui vendent de ces articles: il y a aussi les magasins à rayons, les librairies, etc. Il en est de même pour les marchands de fourrures, et de confections pour dames.

Si le quantum de la publicité doit se calculer d'après le chiffre d'affaires, il ne faut pas perdre de vue le pourcentage des profits qui s'engouffrent dans l'annonce, et se lancer à grands frais dans des campagnes dispendieuses. Il faudra aussi mesurer la concurrence: si elle est âpre, il faudra souffler le budget publicitaire; si notre publicité domine celle des autres, nous pourrions facilement dégonfler quelque peu les dépenses. Il faut aussi considérer l'âge de la maison, et, si l'entreprise est un nouveau-né, il faudra plus de publicité pour la grandir, qu'il en faudra plus tard pour la maintenir.

Il est bon de ne pas trop s'effrayer du coût de la publicité. Certains marchands disent à qui veut les entendre: "L'annonce, mais ça coûte cher!" Oui, ça coûte cher, l'annonce. Mais qui refuserait de dépenser une piastre pour en retirer deux immédiatement? Sachons que ce n'est pas le coût de l'annonce qui compte surtout, mais bien ce qu'elle rapporte. Et c'est en ce sens que l'on a pu dire que la publicité est un placement. On a même écrit que c'est une assurance, ce qui n'est vrai qu'au sens large.

Notre homme a maintenant, sous la force de ces considérations, décidé quel montant il affectera à sa publicité. Mais un autre problème aussi difficile se pose tout de suite à son attention: c'est celui de la fréquence de son annonce en rapport avec le chiffre de son budget. Supposons, pour les fins du problème, que notre futur annonceur dispose de \$3,120, pour sa publicité annuelle, et qu'il ne veuille pas laisser passer une semaine sans faire un appel à ses clients. Par contre, s'il

a décidé d'annoncer également, à chaque semaine, dans trois feuilles choisies, son message pourra couvrir deux cents lignes agate dans chaque journal, hypothèse faite d'un taux uniforme de 10 cents la ligne. Il pourra donc insérer dans un an, 156 annonces de 200 lignes, avec son budget de \$3,120., budget qu'il pourrait d'ailleurs modifier, en rapport avec l'évolution des affaires.

Tout ceci paraît plus complexe que ce ne l'est en réalité, car notre bonhomme, pour peu qu'il ait du bon sens et de l'esprit synthétique, pourra facilement, même après simple examen, jeter les bases de l'organisation de sa publicité. Le problème de la présentation s'imposera ensuite.

CONCLUSION

Dans cette brève étude, nous nous sommes entretenus, Messieurs, de la nature de la publicité, de son historique, de son importance, de ses avantages et désavantages, des caractéristiques de ses divers médiums, et enfin de son organisation.

La semaine prochaine, et comme complément de ce travail, nous envisagerons la présentation, la distribution, le contrôle, et quelques formes de la publicité moderne.

Messieurs, je vous remercie de votre bonne attention, et c'est avec plaisir que je tenterai d'élucider ce qui pourrait paraître obscur dans cette première partie de mon sujet. Merci!

ANNEXE A.

REPARTITION DE LA PUBLICITE PARMIL
LES PRINCIPAUX MEDIUMS, POUR L'ANNEE
1932. (Newspaper Advertising, 1932).

Journaux	\$ 160,000,000.	46.4%
Revue	115,000,000.	33.3
Radio	39,000,000.	11.3
Annonce extérieure	27,000,000.	7.8
Véhicules moteurs	4,000,000.	1.2
	\$ 345,000,000.	100.0%

ANNEXE B.

STATISTIQUES GENERALES MONTRANT LA
DISTRIBUTION DE LA PUBLICITE PARMIL
DIFFERENTS MEDIUMS. (Les Affaires, septembre
1938).

Journaux	48.0%
Revue	12.0
Radio	10.0
Annonce extérieure	3.0
Véhicules moteurs	1.5
Journaux d'affaires	4.0
Circulaires	20.0
Autres	1.5
TOTAL	100.0%

ANNEXE C.

RECETTES et PUBLICITE DANS LES JOURNAUX
(La Presse, 1932)

	1930	1931
AMERICAN TOBACCO		
Publicité	\$ 9,000,000.	\$ 10,000,000.
Recettes nettes	43,294,000.	46,189,741.

AUBURN AUTO		
Publicité	450,000.	600,000.
Recettes nettes	1,018,331.	3,579,849.
COCA-COLA		
Publicité	100,000.	160,000.
Recettes nettes	13,515,535.	14,023,622.
GREYHOUND		
Publicité	175,000.	200,000.
Recettes nettes	259,000.	355,525.
KOLYNOS		
Publicité	160,000.	250,000.
Recettes nettes	3,356,719.	3,373,835.
(A. M. Home Prod. Co.)		
LORILLARD		
Publicité	3,000,000.	3,500,000.
Recettes nettes	3,614,363.	4,846,373.
NORWICH PHARMACAL		
Publicité	80,000.	115,000.
Recettes nettes	674,125.	736,920.
NOXEMA		
PUBLICITE	150,000.	165,000.
Recettes nettes	84,306.	165,053.
REYNOLDS		
Publicité	3,500,000.	6,500,000.
Recettes nettes	34,256,665.	36,396,817.
ANNEXE D.		

PERCENTAGE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
AFFECTE A LA PUBLICITE

(Les Affaires, septembre, 1938.)

Nettoyeurs, teinturiers	3.3%
Charbonniers	0.7
Magasins à rayons	2. à 3.5
Pharmacies	0.7
Accessoires électriques	1.0
Fleuristes	1.5
Marchands de fourrures	3.5
Meubles	3.7
Epicerie	0.3
Quincailleries	0.8
Bijouteries	3.1
Confections pour hommes	2.0
Magasins de musique	3.3
Restaurants	3.1
Chaussures	2.9
Souvenirs et cadeaux	4.1
Librairies	1.5
Confections pour dames	3.1
Salons de coiffure	2.0
Boucheries	0.7

Nous publierons dans une édition prochaine des "Affaires" la seconde partie du travail remarquable de M. Hardy qui mérite sûrement d'être lu avec attention par tous ceux que la publicité intéresse de près ou de loin.

Qu'est-ce que la chance ?

Il y a quelques mois, j'entendis quelqu'un faire la remarque suivante : "C'est un chanceux !" Je m'informai de la façon dont cette chance se manifestait.

— Oh, tout ce qu'il touche semble tourner à son avantage. Il ne paraît pas avoir de soucis du tout — toujours de bonne humeur; toujours souriant".

Tout dernièrement, il m'a été donné de rencontrer ce phénomène. Je lui ai répété ce qu'on m'avait dit sur son compte. "Je me demande si je suis réellement chanceux", répliqua-t-il. "Je me demande même s'il existe une telle chose que la chance !"

Et alors il me raconta son histoire.

Il perdit tout son argent il y a quelques années, ce qui l'obligea à commencer toute sa vie à neuf. Tout ce qui lui resta furent quelques rechanges et la détermination de se relever. Pendant trois ans, il souffrit un véritable enfer — se passant même de manger parfois. Mais personne ne s'en aperçut jamais.

"Je vous assure que je me sentais fatigué certains soirs", dit-il en guise de conclusion. "Mes jambes semblaient refuser de marcher. Mais, vous comprenez, je me considère chanceux malgré tout. Je suis chanceux d'être en vie; chanceux d'être en santé; chanceux d'avoir des amis !"

Cet homme considère que l'une de ses plus grandes chances est de s'être créé des amis qui, dans les jours sombres, ont été pour lui une source de réconfort.

Voulez-vous vous aussi, vous créer des amis ?

Lisez l'annonce ci-dessous.

Comment se faire des amis pour réussir dans la vie

— par Dale CARNEGIE —

Version française (Edition Hachette) de:

"How to Win Friends and influence People"

dont 3,000,000 d'exemplaires furent vendus aux Etats-Unis.

Volume broché de 264 pages.

Traité pratique de cette science infiniment précieuse: cet art de rendre plaisants, harmonieux et PROFITABLES nos innombrables rapports—sociaux, commerciaux ou sentimentaux avec nos semblables.

Le comptable, l'architecte, le médecin ou l'ingénieur ne sauraient mieux s'en passer que le commerçant ou le vendeur.

Le grand but de l'éducation n'est pas le savoir mais l'action — et celui-ci est un livre d'action.

En vente à \$1.00 l'exemplaire au bureau des "Affaires", 4, rue St-Jacques, Québec, ou chez notre représentant provincial: M. G.-R. Rainville, 288 St-Joseph, 3e étage — Tél. 2-1707.

En dehors: envoi franco sur remise en argent ou mandat à l'ordre "Les Affaires" seulement.

L'ART DE L'ACHAT

Par Lucien LAURIN, E.S.C.

Texte d'un travail présenté à l'Ecole Supérieure de Commerce de Québec le 19 octobre 1938, à une séance que présidait M. A.-F. Mercier, gérant de la compagnie de publication du "Soleil", Limitée.



DE tous les éléments essentiels constituant un commerce ou une industrie, il en est un qui joue un rôle prépondérant, non moins important que la vente: c'est l'achat. Savoir acheter est un art qui requiert de la psychologie, du bon goût, de la prévoyance, du sens commun et du tact.

Toutes ces qualités contribuent au succès de l'achat et assurent indirectement celui de la vente. Toute marchandise bien achetée est vendue d'avance, dit un proverbe de l'homme d'affaires. Bien des gens soutiennent que l'art de la vente est plus important que celui de l'achat, parce que le premier fait réaliser immédiatement une somme d'argent, mais c'est l'achat bien fait qui permet d'offrir une marchandise attrayante, correspondant au goût du public et comblant ses désirs. D'où l'on voit l'avantage de savoir bien acheter.

Les modes d'achat évoluent avec le développement du commerce; de même qu'ils varient suivant la nature de l'entreprise. Ainsi le manufacturier n'achète pas de la même manière que le détaillant. Celui-là fait subir à sa matière première de multiples transformations, tandis que le détaillant reçoit ses marchandises de la manufacture comme produits finis: alors il n'a qu'à les distribuer au public consommateur.

Un confectionneur de robes, par exemple, achètera en grande quantité des ballots de soie, de satin et autres tissus, de manière à en tailler des robes et des costumes de tous genres et pour tous les goûts. Son offre s'étend à un nombre de clients beaucoup plus considérable que celui du détaillant. Par contre, ce dernier possède une clientèle d'un goût particulier et défini.

Donc, la réussite d'une entreprise commerciale est pour une grande part entre les mains de l'acheteur de cette entreprise. Il a l'atout et suivant qu'il utilisera la plus forte carte de son jeu et de ses connaissances, il fera un bon achat et son succès assurera celui de la vente.

L'acheteur doit posséder en effet des connaissances spéciales qui le dirigeront dans le choix des marchandises devant rapporter les meilleurs bénéfices; c'est ce qui l'éloignera de l'à-peu-près pour l'orienter dans un direction claire et précise.

Connait-il le goût de ses clients? Sait-il ce qu'ils désirent et quelle marchandise spéciale sera plus en demande au cours de la saison? Une réponse affirmative assure son succès, sinon il s'expose à perdre tous les bénéfices de l'année.

L'acheteur doit avoir, en outre, l'expérience de la

vente, c'est-à-dire qu'il doit avoir pris contact avec le public, pour en connaître les goûts et les exigences. C'est en vendant qu'il apprendra à acheter. C'est là que la psychologie lui fera connaître les mobiles qui font naître le désir chez le client. Celui-ci tient-il à une marchandise dispendieuse? Vise-t-il plutôt au pratique? Le bon acheteur le saura.

Pour profiter de ces informations, il faut mesurer aussi l'achat à ses sources d'approvisionnement. Il s'agit de se tenir au courant du marché, de ses offres, de ses prix en tout temps pour profiter de l'occasion favorable. Naturellement, il y a des périodes saisonnières où il faut acheter, par exemple lorsque la marchandise du printemps se confectionne, et que les échantillons sont en montre, ou lorsqu'en raison d'un principe que nous expliquerons tout à l'heure, la marchandise s'écoule rapidement parce qu'elle n'est pas en grande quantité — cela afin d'en renouveler plus souvent le stock.

Il est très recommandable que l'acheteur, ne pouvant se mêler beaucoup aux clients par suite de ses occupations, se fasse accompagner par un ou deux commis pour profiter de leur expérience de la vente. Tel est le cas d'un chef de rayon d'un grand magasin, qui, outre sa principale occupation, doit s'occuper de l'ordre et du service de son département.

Dans les magasins à rayons — et cela se présente fréquemment dans les villes, vu la grande variété de marchandises qui s'y vend — le rôle de l'acheteur est plus compliqué que dans les manufactures. Chaque rayon a son propre acheteur. On ne saurait demander à un seul homme d'acheter pour tous les rayons, des provisions d'épicerie, des robes, des habits, des souliers, etc.

Il est possible d'exercer sur les achats un contrôle très efficace. Un acheteur consciencieux doit se munir d'échantillons de la marchandise qu'il a achetée pour la vérifier à son arrivée au magasin. La qualité, la pesanté et le style doivent être les mêmes que ceux du choix. Il peut arriver que la marchandise reçue soit de qualité inférieure à celle demandée. Il faut lui faire subir une vérification attentive en la comparant aux échantillons. Les magasins d'une grande importance ont à leur service un chimiste qui analyse les produits. S'il s'agit de voir si une étoffe est de laine pure ou laine et coton, si une autre est de soie réelle ou artificielle, il faut un connaisseur qui signalera les supercheries ou les substitutions, intentionnelles ou non.

Si l'acheteur doit s'occuper des goûts du client pour

exécuter un bon achat, ce ne doit pas être là son unique préoccupation. Plusieurs autres principes doivent l'orienter. D'abord, il devra acheter en moins grande quantité et renouveler sa marchandise plus souvent. Ainsi, il évitera une accumulation d'inventaire qui nécessiterait plus d'espace, un certain capital immobilisé et improductif; à la longue cette marchandise deviendrait défraîchie ou démodée, et occasionnerait des pertes certaines. Dans son livre, "La revanche du petit magasin", M. Herbert-N. Casson explique clairement ce principe. "Lorsqu'un commerçant renouvelle son assortiment quatre fois par an, il fait fructifier quatre fois son argent. Il convient par conséquent de renouveler le plus souvent possible sa marchandise." Et plus loin, il écrit encore : "Il est préférable d'avoir 700 exemplaires de chaque article et de les renouveler 20 fois par an que d'en avoir 2,500 et de ne réassortir votre approvisionnement que 6 fois. Et cela ne requiert que le tiers du capital exigé dans le second cas".

Aujourd'hui, vu les communications et les transports rapides, il est très facile de se procurer des marchandises "en vitesse". Naturellement, le gros de l'achat se fait à la veille des saisons, lorsque les modes sont fraîchement créées. Mais si l'on peut se tenir au courant de ce que les manufacturiers ont en stock, pour la saison, il est plus pratique d'acheter en moins grande quantité à la fois et plus souvent.

L'acheteur en quête de marchandises ira directement au manufacturier, non aux agences intermédiaires. Ainsi paiera-t-il la marchandise moins cher.

Une autre question se pose: l'acheteur doit-il étendre ses achats à plusieurs manufacturiers, ou doit-il au contraire les concentrer sur un seul? Quel est la tactique la plus avantageuse? Sur ce sujet, les réponses peuvent varier. On alléguera, pour la première, un meilleur choix de marchandises et une plus grande variété à offrir au public. D'un autre côté pour la seconde, on dira: donner à un seul manufacturier une plus grosse commande assure très généralement un plus gros escompte; c'est déjà un bénéfice de réalisé.

La meilleure solution à adopter est, je crois, celle-ci: Chercher parmi les offres des manufacturiers pour une même qualité de marchandises, les plus bas prix. Essayer de concentrer la commande tout en sauvegardant les règles de l'achat déjà expliquées. Cette concentration évite un travail considérable de bureau, diminue par le fait même les dépenses et assure un plus gros escompte.

En résumé l'art de l'achat, c'est, en sauvegardant le goût du client, d'avoir la meilleure marchandise au plus bas prix et aux conditions les plus avantageuses afin d'augmenter ainsi sa marge de bénéfice.

Rarement voyons-nous la perspective d'un bénéfice personnel, d'un avantage égoïste, si l'on peut dire, s'adapter aussi parfaitement et avec une telle facilité aux besoins et aux goûts du public. Et pourtant, c'est là tout le succès de l'homme d'affaires. En contact avec

le client, il apprendra d'une façon précise l'art de l'achat. Il assurera ainsi le succès de son commerce parce qu'il donnera satisfaction au public. C'est ce que décrit encore M. Casson: "Un commerçant doit diriger ses affaires en s'occupant exclusivement du point de vue de l'acheteur (consommateur). Il ne peut pas entreprendre de forcer le client à modifier ses habitudes d'achats. Il ne peut pas se borner à faire le jeu de quelque fabricant intéressé. Il doit jouer son propre jeu. Et ce jeu consiste à offrir aux clients ce qu'ils désirent et ce dont ils ont besoin".

SOURCES DE RENSEIGNEMENTS:

"La revanche du petit magasin",
par Herbert N. CASSON, adapté par Maurice Torfs, aux éditions de
"La Revue de l'Efficiency", Bruxelles.

"Modern Business".

Vol. III, Partie I: Selling and Buying, par Ralph Starr Butler,
Alexander Hamilton Institute, New-York.

Le concours de contenants

LES résultats du concours de contenants, tenu pour toute l'Amérique, nous sont maintenant connus. Six firmes canadiennes comptent parmi les soixante-quatre gagnantes. Ce sont: Gillette Safety Razor Co. of Can. Ltd, McCormick's Ltd, Colgate-Palmolive-Peet Co. Ltd, McLaren's Ltd, United Drug Co. Ltd et The Regent Mills Ltd. (1).

Le Modern Packaging Magazine, dans son numéro de mars, rendra le texte officiel des jugements. A l'occasion de la huitième exposition annuelle des contenants, l'on donnera un dîner à l'hôtel Astor, à New-York, où un film sonore et en couleurs sera présenté aux convives. Ce film sera ensuite diffusé, par tous les Etats-Unis, aux associations de publicitaires, aux chambres de commerce, aux clubs d'affaires, aux écoles et aux collègues, etc.

(1) Il nous est agréable de signaler à nos lecteurs que Regent Knitting Mills Ltd est une industrie canadienne-française de St-Jérôme, et que plusieurs de ses chefs comptent parmi les abonnés aux "Affaires".

Les taxes contribuent à augmenter le chômage



SUIVANT une récente dépêche de Washington, le gouvernement des Etats-Unis entreprend de résoudre le problème de trouver de l'emploi à un plus grand nombre de personnes.

C'est une idée merveilleuse. L'industrie s'est pour ainsi dire attelée à cette tâche en notre province, comme partout ailleurs au Canada. Et si l'on examine les statistiques on verra que, bien que le chômage soit grand dans les villes, la racine du mal ne consiste pas dans le fait que l'industrie emploie tellement moins de monde. C'est surtout dans les campagnes qu'il y a de la misère, avec ce résultat que les ruraux ont accouru en masse vers les villes.

Quoi qu'il en soit, l'idée de multiplier les efforts pour trouver d'emploi aux citoyens est excellente.

Ce problème offre plusieurs sujets de réflexion, et d'autant plus que la commission Montpetit est à la veille de présenter son rapport sur la fiscalité, — les taxes, — et que la Législature sera appelée à y donner suite. La capacité d'emploi ou d'embauchage de l'industrie diminue en proportion directe de l'augmentation des taxes. En d'autres termes, si une manufacture doit payer \$1,000 de plus par année en taxes, c'est autant de moins qu'elle pourra distribuer en salaires. Le problème des taxes est peut-être le plus important dans notre province, où nous devons exporter nos produits contre la concurrence mondiale pour tâcher de réduire les frais de la production. Et toutes les taxes imposées à l'industrie doivent être étudiées, aussi bien la taxe de vente fédérale de 8 p.c. que l'impôt sur le revenu, les taxes provinciales, les taxes scolaires et les autres.

Dans un article récent sur "le glas du "dole" (ou des secours directs), M. Wilbur M. Philpott fait une intéressante proposition. Après quelques considérations sur les effets du "dole" qui, selon lui, a conduit à la ruine l'Empire romain, M. Philpott examine la situation au Canada, et en conclut qu'il en coûte \$100,000,000 par année au pays pour toutes les formes de

secours. C'est un montant énorme pour une population d'environ 11,000,000 d'âmes. M. Philpott ajoute, et cela devient important quand on discute de taxes: "Le monde des affaires paie les taxes nécessaires à la distribution de ces secours. L'industrie, qu'elle s'en rende compte ou non, entretient 621,800 chômeurs des villes, sans le profit de leurs services".

Ici il convient de noter que sur ces 621,800 personnes sans travail dans les villes, il y en a un grand nombre qui viennent de la campagne. Et ce n'est pas l'industrie qui a rayé tous ces gens des listes de paie.

M. Philpott suggère:— "Dans ce cas, pourquoi pas un encouragement à l'industrie, sous la forme de diminution de taxes, en retour de sa collaboration pour régler le problème du chômage ? Si, par exemple, une industrie consent à augmenter sa liste de paie de 10 p.c., pourquoi le gouvernement ne réduirait-il pas de la moitié du montant que cela représente les taxes de cette industrie ?"

Evidemment la situation actuelle inquiète cet écrivain. Si sa suggestion est pratique, les économistes peuvent discuter à ce sujet. Mais une chose est évidente: c'est que les hommes réfléchis se rendent compte que le sommet est atteint en matière d'imposition de taxes. — Association des Manufacturiers Canadiens.

MM. LES HOMMES D'AFFAIRES—

Avec nos duplicateurs Gestetner et Ronco nous garantissons un service de polycopie parfait et rapide.

Prix et spécimens sur demande.

A.-B. POULIN

ST-GEORGES-EST,

BEAUCE.

Table des matières de février 1938 à janvier 1939 inclusivement



Administration

- Une installation statistique simple et peu coûteuse. G.D.
Février 1938, p. 8.
- Voulez-vous faire plus d'affaires ? Modernisez votre magasin.
Gustave Proulx.—Fév. 1938, p. 12.
- Les petits commerçants et la concurrence des groupements anormaux de consommateurs. Emile Maury.—Fév. 1938, p. 15
- Le salaire changé en dividende. Maurice Ponthière.—
Mars 1938, p. 29.
- Que sont les coopératives de consommateurs ? Louis-A. Belisle.
Mars 1938, p. 45.
- Le rôle du laboratoire dans le progrès industriel.
Mai 1938, p. 84.
- Comment préparer économiquement vos formules de bureau.
René Dancourt.—Août 1938, p. 146.
- Les idées de Médelsheim sur la conduite d'une entreprise.
J.-Aug. Galibois.—Août 1938, p. 163.
- Serez-vous commerçant ou industriel ? J.-Aug. Galibois.—
Septembre 1938, p. 179.
- La conduite d'une maison de commerce, selon Médelsheim.
J.-Aug. Galibois.—Novembre 1938, p. 221.
- Le réveil industriel des Canadiens français. Louis-A. Belisle.
—Novembre 1938, p. 231.
- Votre bilan, considéré par un banquier. E.E. Rutherford.—
Décembre 1938, p. 256.

Organisation

- Organisation d'une campagne de publicité: le budget.
Louis-A. Belisle.—Février 1938, p. 13.
- Comment lancer avec succès un produit nouveau.
Louis-A. Belisle.—Mars 1938, p. 53.
- Un plan d'opération pour le petit magasin. H.-C. Brammer.—
Avril 1938, p. 57.
- Schéma d'organisation d'une usine. René Dancourt.—
Avril 1938, p. 66.
- L'amélioration du rendement des installations mécaniques.—
Avril 1938, p. 68
- Entretenez un service de vente par la poste. L.-A. Belisle.—
Mai 1938, p. 74.
- Coopérons avec les pouvoirs publics. Geo. O'Neill.—
Mai 1938, p. 77.
- Changez vos échecs en succès dans la vente. M.-W. Ballew.—
Mai 1938, p. 79.
- Favorisez l'entraînement de vos jeunes vendeurs. Vendex.—
L'organisation présente de votre magasin est-elle un mécanisme de précision ? M.-S. Silbert.—Juillet 1938, p. 123.
- Comment stimuler à meilleur compte la vente par la poste.—
Juillet 1938, p. 125.
- Coordination entre la publicité et la vente. Willard-H. Campbell.—Août 1938, p. 155.
- Gardez la clientèle chez vous. Gérard Morin.—
Octobre 1938, p. 194.
- Le choix et la surveillance du personnel, selon Médelsheim.
J.-Aug. Galibois.—Octobre 1938, p. 202.
- Relations entre l'agriculteur, l'industriel et le consommateur.—
Décembre 1938, p. 243.
- L'art de l'achat. Lucien Laurin.—Janvier 1939, p. 284.

Psychologie appliquée aux affaires

- Questionnaire pour connaître si vous avez la vocation des affaires.—Février 1938, p. 5.
- Psychologie du succès. René Dancourt.—Juillet 1938, p. 122.
- Délogez l'hostilité de vos relations commerciales.
Louis-A. Belisle.—Octobre 1938, p. 197.
- Psychologie du contrôle. F. Baumgarten-Tramer.—
Octobre 1938, p. 211.
- Le bilan psychologique. Robbert F. Nauts.—Janvier 1939, p. 267

Publicité

- Défense et illustration de la Publicité. A. Marcellin.—
Avril 1938, p. 61.
- La publicité du petit marchand. G.-H. Payeur.—
Mai 1938, p. 76.
- La publicité, facteur de richesse. Paul Nicolas.—Mai 1938, p. 86
- L'effet d'illusion dans la réclame.—Mai 1938, p. 95.
- Votre marque de commerce vous aide à faire de meilleures ventes.—Juin 1938, p. 104.
- La publicité, outil de la pensée moderne. R.-L. Dupuy.—
Juillet 1938, p. 137.
- La publicité stimule la vie économique.—Août 1938, p. 162.
- La publicité. G.-H. Payeur.—Septembre 1938, p. 173.
- Expansion du confort grâce à la publicité. A.-T. Falk.—
Octobre 1938, p. 210.
- La culture et l'économie en regard de la publicité. A.-T. Falk.
—Novembre 1938, p. 219.
- Applications pratiques de la publicité. Marc Hardy.—
Janvier 1939, p. 275.

La vente au comptoir

- Comment contourner les objections relatives aux prix des marchandises. Vendex.—Février 1938, p. 7.
- Un client satisfait vaut son pesant d'or. Vendex.—
Février 1938, p. 10.
- Quand le client est irritable. Vendex.—Mars 1938, p. 28.
- La compétence. L.-A. Dumas.—Avril 1938, p. 51.
- La politesse. Maurice Painchaud.—Avril 1938, p. 52.
- Offre gratuite qui favorise la vente des chaussures.—
Avril 1938, p. 65.
- La vendeuse, personnage incognito. Gérard Morin.—
Juillet 1938, p. 135.
- Ce que vaut un vendeur au comptoir et sur la rue. Gérard Morin.—Septembre 1938, p. 183.
- Pour réussir en arrière du comptoir. Gérard Morin.—
Décembre 1938, p. 246.

Pour vous aider à réussir

- Quelle est l'importance de vos opportunités ? H.-N. Casson.—
Mars 1938, p. 31.
- Retour sur soi-même et optimisme. H.-N. Casson.—
Avril 1938, p. 56.
- La politesse ne coûte pas cher.—Avril 1938, p. 67.

- L'honnêteté en affaires. J.-B. Pelletier.—Juin 1938, p. 105.
 Cherchez ce qui vous aide. H.-N. Casson.—Juin 1938, p. 120.
 Les seconds violons. Louis-A. Belisle.—Septembre 1938, p. 171
 Ceux qui dominent le monde. H.-N. Casson.—
 Septembre 1938, p. 172.
 Ce qu'une pensée peut faire.—Octobre 1938, p. 195.
 Délogez l'hostilité de vos relations commerciales. Louis-A.
 Belisle.—Octobre 1938, p. 197.
 Aspects du succès, pour le jeune homme d'affaires. Louis-D.
 Hudon.—Octobre 1938, p. 199.
 Soyons tempérants. Louis-A. Belisle.—Novembre 1938, p. 240.
 Soyez pratiques — augmentez votre valeur personnelle. Louis-
 A. Belisle.—Décembre 1938, p. 253.
 Ténacité n'est pas entêtement. Louis-A. Belisle.—
 Janvier 1939, p. 274.

Correspondance commerciale

- Bannissez les clichés de vos lettres d'affaires. Gérard Morin.—
 Août 1938, p. 167.

Étalages

- Les tissus drapés font de beaux étalages (Illustré).—
 Février 1938, p. 3.
 Les étoffes drapées se présentent mieux.—Mars 1938, p. 44.
 Une manière originale de présenter des chapeaux.—
 Mars 1938, p. 47.
 L'étalage. J.-B. Pelletier.—Avril 1938, p. 50.
 Un étalage peu coûteux de costumes de natation.—
 Avril 1938, p. 70.
 Les étalages de comptoir ajoutent de l'éclat et de la nouveauté.
 —Mai 1938, p. 76.
 En quoi de l'étalage peut-il favoriser la vente au détail ? F.-
 W. Spatth.—Janvier 1938, p. 101.

Sollicitation

- Il appartient au vendeur de choisir ses propres moyens d'atta-
 que. Vendex.—Février 1938, p. 2.
 Les qualifications du gérant des ventes. Vendex.—
 Mars 1938, p. 32.
 La vente à haute pression. Maurice Painchaud.—
 Avril 1938, p. 52.
 La publicité directe au secours des voyageurs. J. de la Rue.—
 Octobre 1938, p. 206.
 La formation professionnelle des voyageurs de commerce.
 B.-P. Bideau.—Décembre 1938, p. 249.

Comptabilité

- Hommes de lois et comptables licenciés. L.-P. Morin.—
 Février 1938, p. 14.
 Le prix de revient mensuel de fabrication établi par un procédé
 mécanographique. G. Desjacobs.—Février 1938, p. 20.
 Comment se calculent les escomptes et séries d'escomptes.—
 Février 1938, p. 22.
 Chacun son métier. L.-P. Morin.—Février 1938, p. 23.

Actualités économiques et financières

- Les modalités de la distribution. Louis-A. Belisle.—
 Juin 1938, p. 106.
 Thésaurisation vs économie véritable. Louis-A. Belisle.—
 Juillet 1938, p. 132.

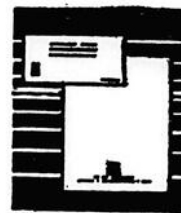
- Grandeurs et misères de notre jeunesse. Louis-A. Belisle.—
 Août 1938, p. 149.
 Aspect économique d'un problème humanitaire. Gérard Morin.
 —Août 1938, p. 160.
 Améliorons les relations entre l'industrie, l'agriculture et le
 travail.—Octobre 1938, p. 207.
 Les taxes contribuent à augmenter le chômage.—
 Janvier 1939, p. 286.

Aménagement du bureau et du magasin

- Organisation des divers services d'un bureau. Louis-A. Belisle.
 —Mars 1938, p. 26.
 L'aménagement des bureaux et des magasins modernes.—
 Mars 1938, p. 41.
 La propreté. L.-A. Dumas.—Avril 1938, p. 50.
 L'emploi des machines de bureau et son influence sur les con-
 ditions de travail du personnel.—Septembre 1938, p. 185.

Divers

- Epurons nos organismes politiques. Louis-A. Belisle.—
 Février 1938, p. 4.
 Les écoles du soir devraient enseigner la couture.—
 Février 1938, p. 11.
 Les carrières techniques attendent des milliers de jeunes gens.
 Raymond Robic.—Février 1938, p. 17.
 L'Etat des affaires.—Fév. 1938, p. 24; Octobre 1938, p. 215.
 Progrès et méthode. Raymond Robic.—Mars 1938, p. 34.
 Le Chatelier et la philosophie des sciences.—Mars 1938, p. 38.
 Solidarité interprofessionnelle. L.-P. Morin.—Mars 1938, p. 44
 Questions et réponses.—Avril 1938, p. 71.
 Le discrédit. G.-H. Payeur.—Mai 1938, p. 78.
 Le prospecteur; son rôle dans l'industrie minière du Canada.
 Hon. T.-A. Crerar.—Juin 1938, p. 98.
 Les inventions, le droit qui en découle et leur répercussion sur
 notre vie économique. R.-A. Robic.—Juin 1938, p. 114.
 Ressemblance orthographique de certains mots. Adjutor Fra-
 det.—Juillet 1938, p. 127
 Locutions latines en usage dans les affaires ou les relations
 sociales. Adjutor Fradet.—Août 1938, p. 158.
 Lettres que nous recevons.—Sept. 1938, p. 170; Oct. 1938, p. 208
 L'accent circonflexe. Adjutor Fradet.—Octobre 1938, p. 212.
 Y a-t-il quelque chose à faire ? Démétrius Baril.—
 Octobre 1938, p. 216.
 L'envahissement de l'industrie par les populations naguère
 agricoles.—Novembre 1938, p. 218.
 Les conceptions modernes des relations entre capital et travail.
 R.-F. Nauts.—Novembre 1938, p. 239.
 Faisons disparaître le chômage. Démétrius Baril.—
 Décembre 1938, p. 252.
 Hier et aujourd'hui ! Demain. Edouard LeDoret.—
 Janvier 1939, p. 266.



Huile et Graisses

Kendall

L'huile de 2,000 milles

Accumulateurs

U. S. L.

Construits pour durer
avec surplus DE FORCE

Pneus

General

Dual GRIP — Dual BALLOON
JUMBO
CAMIONS ET AUTOBUS

PRODUITS PYRENE

Chânes — Norwesco
Equipement contre
incendie.

CHAMPOUX et PARENT

INCORPORÉE

297 BOULEVARD CHAREST.

TEL.: 2-4669



NADÉAU

fourrures
de qualité

100
COTE D'ABRAHAM

TEL. 3-4245 QUE.

Pleine Valeur

NOS clients reçoivent toute la valeur pour leur argent...
pesage correct, service prompt et le maximum de qualité.

COMME dans toute autre marchandise, les qualités du charbon varient... il est donc de la plus haute importance que vous donniez votre commande... une maison de confiance, reconnue depuis longtemps par sa parfaite honorabilité, une maison comme la nôtre de qui vous recevrez un service rapide et la pleine valeur pour votre argent.

NOTRE ANTHRACITE GALLOIS
est soigneusement choisi — bien préparé — contient un haut
pourcentage de calories — sûr et économique.
: : Il donnera satisfaction aux plus exigeants. : :

THE CANADIAN IMPORT COMPANY LIMITED

83 RUE DALHOUSIE

TEL. 2-1221

QUEBEC.

MONTREAL : 319 Board of Trade

Abonnez-vous à

L'unique "DIGEST" français

LE Recueil

Articles condensés des
meilleurs périodiques mondiaux

1939



FEVRIER

Un échange de populations
Je ne veux pas être enterré vivant
Maîtresse de vos nerfs ?
Étudiants britanniques
L'énigme de la lumière
Trépanation
Le flair de votre chien
La Turquie de Kémal Ataturk
Le vol chez l'oiseau
La première poste aérienne
L'homme le plus vite du monde
La révolution industrielle
Infections alimentaires
Une paix économique
Gymnastique de la volonté
La radiesthésie
Quand l'Europe abat ses tyrans
Racisme et colonisation
Climat marin et tuberculose
Quelques mots sur la Chine
Les paroles d'une femme
L'art de voyager
La Sûreté Nationale
Les auberges de la jeunesse
L'autarcie réalisée dans un collège
Le malaise allemand
Réflexions d'un optimiste
Ignace Paderewski
Fedor Chaliapine
Les souverains anglais
Les grognards de l'Atlantique

« La Revue Belge » 1
« L'Ordre » 6
« Votre Bonheur » 8
« Cahiers de la Jeunesse » 10
« Le Samedi » 14
« Marianne » 16
« Je Sais Tout » 18
« Revue des Deux Mondes » 21
« La Bonne Terre » 28
« La Revue Belge » 31
« Monde Illustré » 33
« L'Illustration » 35
« Candide » 40
« La Flèche » 42
« Practical Psychology Magazine » 44
« Vu » 4
« Marianne » 51
« Europe » 54
« Revue Moderne de Médecine » 57
« Le Flambeau » 59
« Marie-Claire » 62
« La Revue Belge » 65
« Vu » 68
« Le Canada Français » 71
« Pour l'Ère Nouvelle » 73
« L'Europe Nouvelle » 77
« L'Esprit International » 81
« Les Annales » 85
« Le Journal de la Femme » 88
« Lectures pour Tous » 90
« L'Oval C-I-L » 92

25¢

Abonnement: \$3.00

Vol. 2 -- No. 4

**C'est le magazine
le plus populaire de 1939**

Adressez-vous à: "Le Recueil", case postale 100, Station B, Québec, P.Q.
Prix: \$3 par année. 100 pages de lecture par mois.