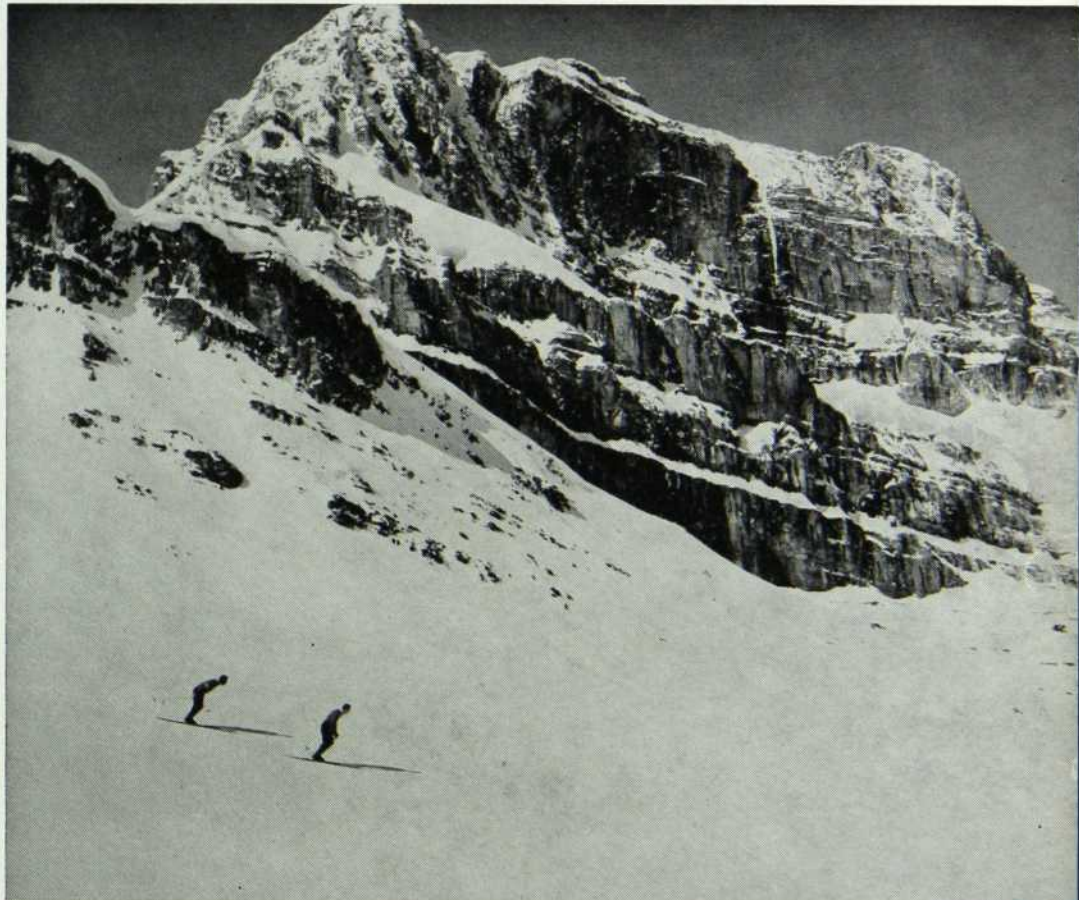


REVUE DE LA

CHAMBRE DE COMMERCE

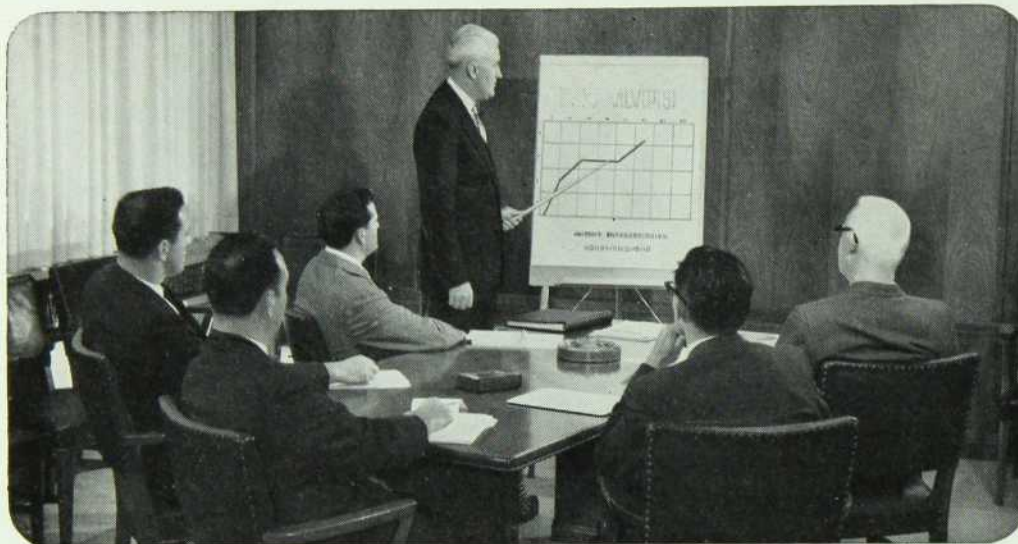
FRANÇAISE

AU CANADA



FÉVRIER
1965
No 580

La recherche, assise du progrès



Remettre sans cesse en question les procédés et les méthodes ; explorer les domaines encore mal connus ; expérimenter ; inventer ; mettre au point — tels sont les éléments qui font de la *recherche* l'instigatrice du progrès scientifique et industriel.

Tels sont aussi depuis soixante ans les principes qui, en France et ailleurs, ont guidé l'Air Liquide non seulement en cryogénie, domaine dans lequel la société se classe parmi les plus importantes du monde, mais aussi en métallurgie, en chimie et dans sa collaboration avec les industries secondaires qui utilisent les gaz obtenus par distillation par le froid, tels que l'oxygène, l'azote et l'argon, pour fabriquer l'acier, souder et couper les métaux, appliquer les procédés modernes combinant les gaz et l'électricité, produire des composés chimiques industriels, des lampes électriques et autres articles.

Au Canada, l'Air Liquide fournit l'industrie et les hôpitaux depuis 1911 et son réseau de fabrication et de distribution s'est

progressivement étendu à l'ensemble du pays. Les usines et les centres de distribution de la société déversent chaque année dans tout le Canada de vastes quantités de gaz pour usage industriel et médical, y compris oxygène, acétylène, azote, argon, hydrogène, gaz carbonique, protoxyde d'azote et autres ainsi que de l'outillage à souder et à couper, du matériel et de l'équipement pour les hôpitaux.

Et les ateliers de construction de l'Air Liquide à Montréal ont conçu et réalisé des centaines d'installations de distillation des gaz par le froid, aussi bien pour la clientèle domestique que pour les usagers des États-Unis et de nombreux autres pays — la seule société canadienne qui entreprenne ce genre de travaux.

Fidèle collaboratrice de l'industrie, l'Air Liquide est un exemple dynamique de l'esprit de recherche qui forme l'assise du progrès.

CANADIAN **LIQUID AIR** LTD.



AIR LIQUIDE CANADA LTÉE

REVUE

DE LA

CHAMBRE DE COMMERCE FRANÇAISE

AU CANADA

Février 1965 — No 580

La conjoncture au Canada	H. M.	3
Les co-productions cinématographiques	R. Blais	5
Citroën et le commerce extérieur	A. Noël	9
Le tourisme européen et le Canada	L. Collard	13
Le rapport du Conseil économique	H. M.	15
Résultats de la S.G.F.		19
La productivité en France et aux Etats-Unis		28
Nouveaux membres		36
Notre carnet		36

**LA CHAMBRE DE COMMERCE
FRANÇAISE AU CANADA**

612 ouest, rue Saint-Jacques
Montréal, Qué.

Tél.: Victor 2-9420
Adr. Tél.: Gallia Montréal

Bureau de Paris :
31, Avenue Pierre 1er de Serbie (16e)

La Revue est publiée tous les deux mois par
La Chambre de Commerce Française au Canada

Prix : 25 cents le numéro

*"Le Ministère des Postes, à Ottawa, a autorisé
l'affranchissement en numéraire et l'envoi comme
objet de deuxième classe de la présente publication."*

Imprimée par
ERNEST THÉRIEN & FILS LIMITÉE
5595, rue Saint-Denis, Montréal 34 - 273-8361

Couverture :

Ski dans les Rocheuses canadiennes.

VACANGES...

EUROPE...

CITROËN!

Il vous faut une voiture en Europe !

Pour tous renseignements adressez-vous
à notre Service Ventes Outre-Mer.



**CITROËN
CANADA LIMITÉE**

4010 ouest, rue Ste-Catherine, Montréal 6, P.Q. • Téléphone : 937-7411.

LA CONJONCTURE AU CANADA

L'année 1965 s'est engagée dans une atmosphère de confiance. La plupart des sondages indiquent que les chefs d'entreprise sont assez optimistes en ce qui concerne leurs chiffres d'affaires et leurs profits. Les prévisions des économistes, au Canada comme aux Etats-Unis, sont par contre plus prudentes et certains d'entre eux estiment que l'activité pourrait enregistrer un ralentissement sensible au second semestre.

L'évolution peut être modifiée par l'action des pouvoirs publics. Il n'est pas exclu que le prochain budget canadien comporte des allègements fiscaux susceptibles de stimuler les affaires. L'économie américaine, à laquelle celle du Canada est étroitement liée, peut être influencée également par les diminutions d'impôts de consommation.

Bien que les bénéfices des sociétés se soient nettement accrus dans l'ensemble en 1964, la plus grande partie de cette augmentation eut lieu au début de l'année. Les marges bénéficiaires continueront de subir des pressions cette année, par suite de la hausse des salaires, des prix de revient, et du progrès moins prononcé de la productivité dans un bon nombre d'industries.

La reprise des investissements se poursuivra avec vigueur en 1965 et ce facteur expansionniste sera probablement celui qui soutiendra le plus l'activité. Le total des dépenses d'équipement du secteur privé pourrait être de 10 à 15% supérieur au montant de l'an dernier. Ce sont les industries secondaires qui enregistreront les gains les plus forts - la chimie et l'automobile notamment. L'industrie des pâtes et papiers, dont le taux d'opération s'est nettement amélioré l'année dernière, s'engage dans un nouveau programme d'agrandissement d'une ampleur considérable, surtout en Colombie-Britannique. Ce programme, qui entraîne près de \$1 milliard d'investissements, doublera presque la capacité de production de pâte kraft d'ici 1967 - 3,8 à 7 millions de tonnes. Le niveau favorable des profits, ces dernières années, permet à de nombreuses entreprises de financer leurs projets d'expansion à même leurs réserves.

Les autres facteurs tendent plutôt à perdre de leur vigueur. Et c'est un fait que la période d'expansion actuelle a atteint la durée record de 4 ans. C'est pourquoi beaucoup d'inconnues se présentent actuellement à l'observateur. L'une de celles-ci est l'incidence que pourront avoir au Canada les nouvelles mesures qu'entend prendre le gouvernement américain pour renforcer la défense du dollar et améliorer le déficit de la balance des paiements.

La prospérité actuelle de l'économie canadienne a été épaulée par des conditions monétaires faciles. Le crédit s'est développé considérablement. Les prêts bancaires ont grossi de 15% en 1964 et les prêts personnels seuls de 25%. Le crédit à la consommation a dû s'accroître de près de 10%. La durée moyenne des crédits s'est allongée et est maintenant de 29 mois et demi. Toutes les statistiques relatives au crédit se comparent favorablement à celles des Etats-Unis et personne n'en connaît la limite exacte. Il reste que son accroissement constant ne peut se prolonger indéfiniment. Un observateur fait remarquer à cet égard que "le crédit est une bombe à retardement dans notre système économique".

J. L. Lèvesque & L. G. Beaubien Liée

VALEURS DE PLACEMENT

Membres de
l'Association Canadienne des Courtiers
en Valeurs Mobilières

L. G. Beaubien & J. L. Lèvesque Inc.

AGENTS DE CHANGE

Membres :
Bourse de Montréal
Bourse Canadienne

360 ouest, rue St-Jacques — Montréal I

Tél. : 879-2222

Québec • Trois-Rivières • St-Hyacinthe • Shawinigan
Sherbrooke • Chicoutimi • Ottawa • Moncton
Paris • Bruxelles • Genève



ACTIF : \$3,280,000

COMME...

L comme LA PAIX
A comme ASSURANCES
P comme PROTECTION
A comme AUTOMOBILE
I comme INCENDIE
X comme... Il vous plaira !

LA PAIX

COMPAGNIE D'ASSURANCES GÉNÉRALES DU CANADA

vous servira COMME...

Aucune autre Compagnie ne le fera !

465 St-Jean, Montréal — — Tél. VI 4-8632

à votre service...

À MONTRÉAL COMME À PARIS

BANQUE CANADIENNE NATIONALE

fondée en 1874

37, RUE DE CAUMARTIN
PARIS, FRANCE

PLACE D'ARMES
MONTRÉAL, QUÉBEC

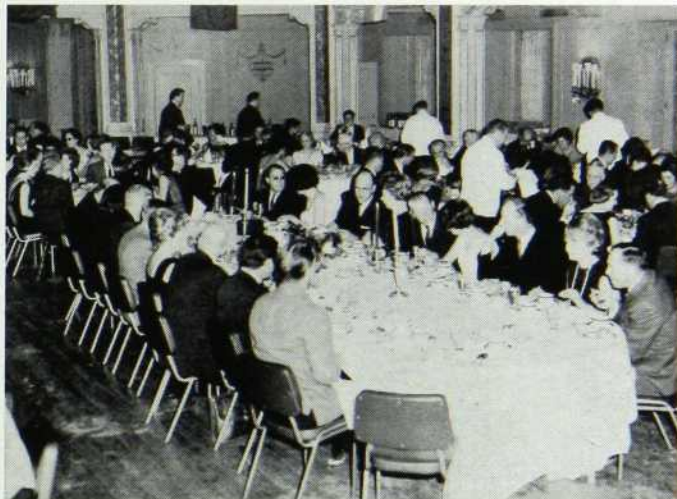
LA CLEF DE L'INDUSTRIE CINÉMATOGRAPHIQUE CANADIENNE : LES CO-PRODUCTIONS

par **ROGER BLAIS**

La Chambre a consacré sa dernière réunion au cinéma... et à l'élégance. Au cours d'un dîner qui réunit le 2 février plus de deux cents convives, au Ritz Carlton, nos membres et leurs épouses ont entendu M. Roger Blais leur parler de la co-production cinématographique entre la France et le Canada. M. Blais, qui est réalisateur à l'Office National du Film, est co-producteur avec Jean Cayrol du film « Le coup de grâce ». Nos lecteurs trouveront le texte de sa causerie dans les pages suivantes.

C'est, bien sûr, à titre de cinéaste que je viens vous parler de cinéma ce soir. Mais non pas de l'aspect création artistique du cinéma, non plus de cette forme de poésie, d'expression qu'est le film. Je viens surtout vous parler des conditions économiques d'épanouissement du cinéma au Canada. Je viens vous parler d'un système qui, à l'égard de l'industrie cinématographique en d'autres pays, semble avoir fait ses preuves. Je veux dire le système de co-production.

Le hasard a voulu que l'amitié et les circonstances me placent près de personnes qui ont contribué au premier film de long métrage dramatique réalisé en co-production entre la France et le Canada. Il s'agit



La table d'honneur.



M. Roger Blais.

du film « *Le coup de Grâce* » dont la production, je crois, pourra marquer une étape dans notre développement cinématographique.

Mesdames et messieurs, ce n'est un secret pour personne que nos salles de cinéma au Canada sont en majeure partie contrôlées par le cinéma américain. En général, disons-le, les films d'Hollywood dominent sur nos écrans pour la raison toute simple que les principaux circuits sont sous le contrôle direct ou indirect des distributeurs américains. Nous avons été habitués à voir et à aimer les films américains (ils sont tout de même bien faits). Nous nous sommes vite identifiés à ce cinéma comme étant notre cinéma et ses idoles sont devenus nos idoles. Et c'est ainsi que dominé par la culture des autres, un peuple en arrive graduellement à oublier jusqu'à sa propre identité, et pour ce qui est du cinéma, soumis à l'action constante du cinéma des autres, on peut en arriver à ne plus même souhaiter trouver sur les écrans de son propre pays, un reflet de soi-même, on n'en sent même pas le besoin.

Monsieur Maurice Lamontagne, secrétaire d'État, lors d'une allocution sur le « Huitième Art vivant », qu'il donnait devant le club des administrateurs des stations de télévision et de la radio, au Château Frontenac, à Québec, en avril dernier, disait ceci : ... « Dans le domaine culturel, je crois que nous avons suivi de trop près la tradition américaine de la non-intervention de l'État. Ainsi, notre vie culturelle est-elle rela-

tivement anémique et gravement exposée à l'influence dominante des États-Unis, et l'identité canadienne demeure trop vague. » Ainsi s'exprimait celui qui est à toutes fins pratiques Ministre des Affaires Culturelles du Canada. N'ayant pas cet écran-miroir qui reflète notre image avec nos qualités et nos défauts, nous cherchons plus à emprunter chez nos voisins du sud et ailleurs tout ce dont nous avons besoin, y compris leurs *monstres sacrés*.

Les Marilyn Munroe, les Sophia Loren et les Brigitte Bardot pour nous, font partie d'un monde exotique, *difficilement palpable*.

Et pourtant, comme dirait Sophia, à propos du *Sex appeal*, le *Sex appeal*... « c'est 50% de ce qu'on a... et de... 50% de ce que les gens pensent qu'on a ». En partant de cette base scientifique nous en déduisons que si l'on pouvait prouver au monde que nous possédons ce 50%, j'entends au point de vue... économique, évidemment, vous voyez où ça pourrait nous conduire.

En 1964, plus de 60 ans après la naissance du cinéma, le Canada ne possède pas encore son industrie de cinéma. C'est pour le moins étonnant quand on sait que nous comptons parmi les nations les plus riches du monde, et que notre standard de vie n'est dépassé que par celui des États-Unis. Le Canada a le même niveau de vie que la Suède qui possède, elle, une industrie cinématographique florissante. Tandis que nous, nous n'avons pas encore réussi à produire cinq longs métrages par année.

Le cinéma est à la fois un art et une industrie

Et si paradoxal que cela paraisse dans un pays prospère comme le nôtre, c'est le côté industriel du cinéma qui est chez nous le plus faible.

Quant au talent nous en avons beaucoup, c'est Ticoq qui dit, « Nous sommes pourris de talent... ». Nous avons des techniciens habiles, la plupart formés à la meilleure école du documentaire qui soit au monde, *L'Office National du Film*. Nous avons de bons cinéastes en quantité; l'Association Professionnelle des Cinéastes comprend environ 115 membres et la Society of Film Makers et la Directors' Guild en compte autant qui attendent le Messie, sous forme de législation, pour aider le cinéma de long métrage à naître enfin et être viable.

L'industrie américaine du cinéma a tout mis en oeuvre pour s'assurer une position de contrôle du cinéma dans le monde. Je ne veux pas reprocher aux Américains leur dynamisme, je constate un fait.

Ils se sont assurés de fortes positions par l'achat de salles ou par le contrôle d'organismes distributeurs, ou encore par l'organisation de productions locales. Les capitaux importants dont disposaient leurs produc-

teurs permirent de mener à bien cette expansion. Les mesures furent adaptées à la situation politique ou économique des divers pays. Ils sont allés jusqu'à financer la production de films, à la condition, il est vrai, que les films américains fussent admis en plus grand nombre sur le marché de tel ou tel pays. Ce qui porta préjudice à la production locale de ces divers pays.

Cette suprématie d'un seul pays producteur, imposée très tôt, et le rayonnement international qu'elle comportait, ont poussé certains pays à adopter des mesures pour protéger leur propre production nationale. Plus on comprit l'importance du cinéma dans la culture d'un peuple, plus on sentit, en dehors de toute considération économique, la nécessité de réglementer l'importation et l'exportation des films.

Finalement les pays qui étaient à la remorque d'Hollywood s'en dégagèrent par des accords protecteurs et ces pays produisent maintenant leurs propres films. L'Allemagne, la Pologne, l'Italie, la Suède, le Danemark, la France, l'Angleterre. Les cinéastes de ces pays se font connaître et font connaître leurs pays au monde.

Il a fallu au Canada une loi en 1939 pour former *L'Office National du Film*. Je crois qu'il est grandement temps qu'une autre loi vienne permettre l'éclosion d'une industrie de film de longs métrages qui réponde à l'image que les Canadiens se font de l'homme. Ces films, s'ajoutant au travail si important accompli par l'O.N.F., témoigneraient de notre personnalité sur nos propres écrans et sur les écrans du monde.

Faire un film est une aventure dispendieuse. Il est plus facile de faire une peinture avec une toile, des pinceaux, quelques tubes de couleurs. Il n'en est pas ainsi d'un film: un long métrage coûte environ de \$1,000. à \$2,000. la minute de projection. Un film peut coûter en moyenne \$2,500,000. aux États-Unis. De \$400 à \$500,000. en Angleterre et quelque \$300,000. en France. Pour aller au cinéma, les gens dépensent annuellement trois milliards de dollars dans le monde, dont 70 à 80 millions au Canada; dans la province de



Nos convives, pendant le dîner, au Ritz.



M. Bernard Leclerc.

Québec, nous dépensons 17 à 20 millions de dollars par an dans les salles de cinéma. 10% de ce montant revient à la province ou aux municipalités sous forme de taxe d'amusement.

Le reste, une fois déduits les frais de distribution et d'exploitation, file vers l'étranger. Ces chiffres sont noirs sur blanc dans un mémoire adressé aux gouvernements de Québec et d'Ottawa par l'*Association Professionnelle des Cinéastes*.

J'ai entendu il n'y a pas très longtemps une réflexion au sujet du cinéma canadien. «... Le cinéma canadien, ouais! ... les gens ne le gèreraient pas...» Serait-il possible, que nous en soyons rendus là, c'est-à-dire que notre propre vie, notre propre conception de l'homme, du monde, ne compteraient même pas? Faudrait-il toute une éducation pour nous donner le goût de nous regarder nous-mêmes, d'entendre notre propre voix. Permettez-moi de vous raconter un petit fait. J'ai fait un film chez les Papous. La première fois que j'ai passé les écoutes d'un magnétophone à un Papou pour qu'il s'entende parler, il s'est aussitôt mis à hurler de peur. La même chose se produisait quand je leur montrais des photos d'eux-mêmes. Ils se prenaient pour le diable en personne. Espérons que la même chose ne se produira pas ici.

En sommes-nous là? Il y a tellement de facteurs qui ont contribué à retarder l'éclosion de notre industrie que si je continuais ainsi vous me demanderiez avec raison qu'est-ce que je fais ici à réciter cette triste litanie.

La croissance et l'expansion du cinéma chez-nous est avant tout un problème d'ordre économique. Pro-

duire un film entièrement ici au Canada avec la finance nécessaire, des techniciens et des vedettes à nous, coûterait environ \$200,000. pour un film de qualité. Pour que cette aventure soit intéressante pour les bailleurs de fonds il faudrait pouvoir récupérer cette somme au pays même et pouvoir ensuite vendre le produit à l'étranger pour faire des bénéfices. Deux questions se posent donc :

- 1) Peut-on récupérer au Canada même la mise de fonds?
- 2) Le film tourné ici est-il acceptable sur le marché étranger?

Sur le marché québécois, avec un excellent film, le producteur peut recueillir peut-être de \$35,000 à \$50,000. et à peu près le même montant pour la version anglaise pour le reste du pays. Ce qui donne une somme d'environ \$75,000., plus les \$10,000. qu'on peut obtenir subséquemment de la télévision.

S'il n'y a pas de débouché ailleurs, l'entreprise est impensable. Si le film n'a pas une qualité internationale, il ne sera bon que pour l'exploitation locale et ne trouvera aucun preneur sur le marché étranger. Donc un énorme déficit de plus de \$100,000. C'est certainement pas de cette façon que l'industrie cinématographique canadienne pourra prospérer.

Le producteur canadien qui veut vendre son film à l'étranger doit miser sur trois éléments :

- 1) la valeur universelle du scénario,
- 2) les têtes d'affiches,
- 3) le nom et la valeur du réalisateur.

En d'autres mots, le producteur doit retenir les collaborateurs les plus rentables.

J'ai déjà dit que nous avons des cinéastes et des techniciens compétents. Des scénarios de portée universelle, cela peut aussi se trouver au Canada. Reste la vedette, je précise ici qu'il n'est pas du tout question de la valeur réelle du comédien. Ce qui intéresse les distributeurs, ce sont les chiffres de rendement de films de ces comédiens au « Box Office ». Nos acteurs ne le cèdent en rien aux acteurs étrangers, quelques-uns du moins. Mais très peu d'entre eux ont une réputation internationale qui puisse en faire des vedettes à l'étranger.

Il faut être patient et prendre les moyens nécessaires pour arriver à placer nos talents au firmament des étoiles. Ce n'est pas du tout impossible. Donc : coût minimum, qualité internationale, histoire universelle, grandes vedettes, telle est la recette du succès. Et ce succès, nous l'atteindrons par la *co-production*.

Le Canada est lié, en ce moment, à des accords de co-production avec la France ; et nous espérons que bientôt il en sera ainsi avec plusieurs autres pays européens. L'accord avec la France a été signé l'an

Suite à la page 23

Coup d'oeil sur le Canada?

N'OUBLIEZ PAS SA PREMIÈRE BANQUE

Par le truchement de plus de 900 succursales au Canada, la Banque de Montréal est en mesure de vous fournir des renseignements sûrs et circonstanciés sur tous les secteurs de l'industrie et du commerce de l'Atlantique au Pacifique.

Veillez adresser votre demande d'information à l'un de nos bureaux indiqués ci-dessous ou à notre Service d'Expansion des Affaires, Case Postale 6002, Montréal, Canada.

BANQUE DE MONTRÉAL

La Première Banque au Canada



Secteur Européen

J. A. Hobson, Gérant général pour l'Europe (Résident, Londres, Ang.)

Londres :

Bureau principal,
47 Threadneedle Street, E. C. 2,
DONALD McCALLUM, Directeur

Bureau du West-End
9 Waterloo Place, Pall Mall,
GORDON WILLIAMS, Directeur

Paris :

No 10, Place Vendôme,
Paris 1er, France
G. F. BOE,
Représentant pour l'Europe

Düsseldorf :

Königsallee 6, Düsseldorf,
République Fédérale allemande
R. J. R. BONNELAND,
Représentant pour l'Europe



Oval Room :

Somptueusement décoré dans le style " Adam "

Déjeuner - Thé - Dîner

Lounge :

Cocktails et thé l'après-midi

Maritime Bar :

Spécialité : poisson

Ritz Cafe :

Petit déjeuner, déjeuner et dîner
à prix modérés

Ritz Café at Night :

Dîner-dansant

Cable : STARBER, Montréal

Telex 01-2169

ST-ARNAUD & BERGEVIN LIMITÉE

Courtiers en Douane
Expéditeurs
Entreponeurs
Camionneurs
Agents Transitaires



4 bureaux dans Montréal pour vous servir ;

un seul No. de Tél. : 844 - 1561

Bureau chef : 118, rue St-Pierre

Succursales : 7403; Boul. Newman, Chambre 214,
LaSalle, P.Q.
Air Cargo Terminal, Chambre 120,
Aéroport de Montréal,
Dorval, P.Q.
6378, Chemin Côte-de-Liesse, Chambre 237,
Montréal.

Membre de la Chambre de Commerce Française au Canada

CITROËN ET LE COMMERCE EXTÉRIEUR

par **ANDRÉ NOËL**

L'invité d'honneur de la Chambre de Commerce Française au Canada, à son déjeuner-causerie du 7 décembre, était M. André Noël, directeur général de l'exportation de la Société Anonyme André Citroën. Celui-ci a souligné la place que tient sa société dans les exportations d'automobiles françaises. Nous reproduisons son texte en entier.

Nous apprécions hautement l'honneur que M. le Président et les membres de la Chambre de Commerce française au Canada font aujourd'hui à la Société André Citroën en accueillant un de ses représentants. M. Pierre Bercot, notre Président Directeur Général, m'a donc chargé de vous transmettre ses vifs remerciements et ses salutations. Il eut aimé passer lui-même ces heures en votre honorable compagnie. Sa visite au Canada n'est cependant que remise, et il la fera aussitôt que possible.

Il aurait exposé bien mieux que moi-même la politique de notre maison, la philosophie de ses conceptions. Je vais cependant tenter de vous en donner les éléments essentiels en insistant sur le commerce extérieur, centre de mes préoccupations. Pour ce faire, il me faut évoquer le passé de Citroën, tracer le cadre actuel et jeter un regard sur l'avenir.

Le passé de Citroën est jalonné d'initiatives hardies, de conceptions audacieuses et de réalisations d'avant-garde que le temps a toujours ratifiées. Ceci est valable aussi bien pour la technique que pour l'aspect. On n'exagère peut-être pas en affirmant que ses ingénieurs ont une dévotion pour la recherche de l'*esthétique fonctionnelle*. Pour eux, la vraie beauté est la réalité qu'aucun masque ne peut cacher. Ainsi, Citroën est devenu peu à peu synonyme de progrès technique.

C'est en 1919 que Citroën importe en France les techniques de fabrication en série de Henry Ford. Ces techniques lui permettent de fabriquer 10.000 véhicules en 1921, chiffre qui tend vers 500.000 en 1964.

C'est en 1919 aussi qu'il construit pour la première fois en grande série, y compris la menuiserie et la carrosserie jusqu'alors laissées aux soins d'artisans, la première voiture populaire, la Torpédo 10 CV — puis la fameuse 5 CV Trèfle, les B 12 et 14, les C 4 et les C 6, la Rosalie. Mais trois grandes dates sont surtout à retenir :

1934 : sortie de la première traction avant qui devait durer 23 ans.

1948 : sortie de la fameuse 2 CV conçue dès 1936 et qui dure toujours.



A l'avant-plan, de gauche à droite, M. Jean Huyghues-Despointes, directeur général de Citroën Canada Limitée, M. André Noël, directeur général de l'exportation de la société anonyme André Citroën, de Paris, et Son Excellence M. Raymond Bousquet, Ambassadeur de France au Canada.

1955 : sortie de la DS 19 avec sa suspension hydro-pneumatique à correcteur automatique de hauteur.

Ce rapide historique serait incomplet sans le rappel de certaines expéditions réalisées avec les véhicules Citroën :

L'Afrique en 1922 et 1924 lorsque la Croisière noire relie Colomb Bechar à Tananarive.

L'Asie en 1930 avec la Croisière jaune.

L'Amérique en 1953 lorsque la 2 CV fait une liaison Canada-Terre de Feu. Tout en établissant le record austral automobile (1300 klm en Terre de feu) et le record mondial d'altitude en automobile (5420 m).

Ces raids se multiplient (Paris-Tokyo et retour en 2 CV, le Cap Oslo, Paris Thibet, etc.) et il serait fastidieux de les énumérer. A ces raids, il faudrait d'ailleurs ajouter les rallyes et notamment le fameux Liège Sofia Liège où la DS s'impose. Raids et rallyes restent

les témoins des efforts souvent obscurs accomplis par des milliers d'ouvriers et d'ingénieurs.

La production Citroën répond évidemment à une certaine philosophie. Citroën pense que l'homme a pris une conscience aiguë de l'automobile qui est à la fois un luxe et un besoin courant. Elle n'est plus un objet de classe ni un objet de promotion, mais le signe très précis de notre évolution. Elle est un jalon sur la route que parcourra la vie de l'homme contemporain. Elle est même le symbole de la liberté, et, dans ce développement brutal qui conduit à une vie de plus en plus grégaire, elle est le symbole et le moyen matériel d'une vie individuelle sauvegardée, et sauvegardée dans la possibilité du mouvement, ce qui est le désir de l'homme.

Ces idées doivent engendrer une production marquée par une certaine originalité. Nous croyons pouvoir penser que dans toutes les productions automobiles existantes, la 2 CV et la DS ont chacune dans leur catégorie une place à part.

Dans le cas de la 2 CV l'acheteur doit avec le minimum de moyens se procurer le maximum de service qu'il soit actuellement possible de fournir. Plus de 1.500.000 Français ont acheté ce modèle et continuent à l'acheter. On la rencontre aussi bien dans l'extrême nord que dans le désert saharien.

Dans le cas de la DS, des études techniques et des moyens puissants de la grande série ont permis de mettre les plus grandes qualités à la disposition du plus grand nombre. Elle monte facilement à 160 Km, à l'heure, mais colle à la route et peut s'arrêter net au moyen de ses deux circuits à freinages séparés. Elle offre en toute circonstance le confort que vous savez.

On peut affirmer qu'utiliser les moyens de grande série pour seulement fabriquer en grandes quantités ce que tout constructeur peut faire serait pour nous une demi-trahison.

Voilà les réflexions qui conduisent Citroën dans ses conceptions et qui sont et seront à la base de son activité.

Dans le domaine des réalisations tout au long des années, Citroën devait évidemment procéder à des investissements afin :

- d'augmenter sa production
- d'améliorer la qualité
- de réduire le prix de revient
- de maintenir l'équipement industriel
- d'améliorer les conditions de travail et de vie du personnel à l'intérieur de l'entreprise.

Ce programme a été jalonné, par exemple,

- par l'installation en 1953 de l'usine spéciale ultra-moderne d'Asnières pour construire les éléments de la suspension hydropneumatique,

- par la construction de l'usine de Rennes-la-Janais, actuellement la plus moderne d'Europe et que nous serions heureux de vous montrer lorsque vous nous ferez l'honneur de nous rendre visite.

Mais vous vous demandez sans doute si la conjoncture actuelle de combat permettra à Citroën de continuer à appliquer ses principes.

En effet, certains évoquent souvent la menace que font peser les investissements des grandes usines américaines sur le marché automobile européen, investissements qui introduisent dans une certaine mesure un déséquilibre dans le marché commun.

D'autres, en France même et en Italie, se sont penchés cet automne sur la crise de l'industrie automobile.

Comme toujours des solutions sont envisagées, voire même proposées — elles vont de la simple consultation ou Table Ronde, à la concentration des entreprises, à la formation d'un cartel et même à la planification étatique de la production.

Citroën pense d'abord que l'expansion de l'automobile en France, en Europe et dans le monde a encore un avenir et qu'il ne peut être question de parler aujourd'hui de saturation. Certes, chaque constructeur a ses problèmes à résoudre, mais ils sont souvent de nature différente.

Citroën pense que de toute façon ni le cartel ni l'entente ne pourraient apporter de solution véritable à une éventuelle crise et que les concentrations de caractère surtout financier ne sont pas non plus en elles-mêmes une solution.

Les réalités de la production dominent toutes les autres et lorsqu'elles sont assurées, elles permettent de tout envisager.

Une évolution dans les structures des entreprises peut sans doute être actuellement décelée et Citroën pour sa part poursuit justement une évolution allant dans le sens du progrès industriel, ce qui n'exige au préalable aucune réelle concentration financière.

Vous avez notamment entendu parler de nos rapports avec la Société Peugeot et avec la société allemande NJU.

Des conversations déjà anciennes avec la société Peugeot ont abouti à la mise en route d'activités en

commun. Les services d'achats travaillent ensemble. Une société filiale est constituée pour fabriquer en commun des organes à grande cadence, ce qui abaissera le prix de revient.

La société NJU, elle, disposait du moteur rotatif Wankel maintenant bien connu. Citroën désire pouvoir offrir à ses clients une voiture qui possède ce moteur. A cette fin, nous participons largement à l'adaptation de ce moteur à l'automobile. Naturellement, nous en sommes au stade d'étude très avancé, mais la production en série n'est pas encore pour demain.

Après ces quelques idées générales concernant nos principes d'action, j'en arrive au commerce extérieur de notre maison. En 1963, Citroën a fabriqué 437,799 véhicules, dont 357,822 voitures particulières et 79,977 véhicules utilitaires, soit 25.2% de la production automobile française qui s'est élevée au total à 1,736,977 véhicules.

En 1964, la production doit approcher de 480,000 et le pourcentage de 25.2% sera dépassé.

L'exportation absorbe entre 20 et 25% de cette production. Dans ce domaine, Citroën estime qu'il ne faut pas confondre l'expansion saine et le moyen quelquefois artificiel d'écouler une production. « Il y a une forme d'exportation revêtant facilement un caractère d'agression que les mobiles économiques ne parviennent pas à justifier, qui ne correspond plus à la meilleure exploitation des moyens de production pour le profit du consommateur, et qu'aucune règle d'économie libérale ne tolère. »

Tout en appliquant ces principes, Citroën a augmenté chaque année son exportation comme sa production. Cette exportation se fait par le canal de ses 25 filiales installées dans le monde entier et de ses nombreux agents étrangers, en s'adaptant aux conditions des différents marchés. Les procédés sont ceux-là mêmes qu'utilisent tous les autres constructeurs :

- exportation de voitures complètement fabriquées et montées en France,
- exportation d'éléments vers ses propres usines installées à l'étranger où vers les usines appartenant à des tiers.

L'Europe reste actuellement le client de base. Dès 1926, les usines de Slough, en Grande-Bretagne, et de Bruxelles sont inaugurées. Cette dernière monte avec une part nationale de 25% plus de 200 voitures par jour, soit 50,000 par an, qu'elle vend à la fois en Belgique et sur les autres marchés d'Europe.

Le marché commun tient la place la plus importante et, si Citroën est en Belgique au premier rang des

ventes de voitures tous types, la progression des ventes en Hollande et en Allemagne est très encourageante. Sur les 13 à 15,000 Citroën vendues dans ce dernier pays par an, la DS et l'ID rencontrent un accueil exceptionnel.

Dans la petite zone de libre-échange notre place, quoique moins importante, se confirme et la Suisse retient en particulier notre attention, sans pour autant négliger l'Autriche, les pays scandinaves et la Grande-Bretagne où les conditions, dans l'immédiat peu favorables, s'amélioreront sans doute bientôt.

En Espagne, une usine a démarré en 1958. Nous y avons construit alors 350 2 CV à 10% nationales. Sept ans après, en 1965, le programme en comporte 40,000 à 92% nationales. De plus, Citroën Hispania fabrique des organes en grande série qu'elle exporte à Citroën France.

Au Portugal, en Mangualde, une usine a été inaugurée cette année. Mentionnons également l'usine Tomos, à Koper en Yougoslavie. C'est évidemment une usine totalement étrangère à Citroën mais avec laquelle nous coopérons étroitement. Après des débuts difficiles, Tomos sortira plus de 1,500 2 et 3 CV en 1965 et vendra également des ID et DS. J'ajoute que sa production de 1966 est déjà totale-vendue.

D'autres projets sont conçus ou discutés pour améliorer l'exportation dans le reste des pays européens — dont les résultats ne pourront être connus que d'ici deux ou trois ans.

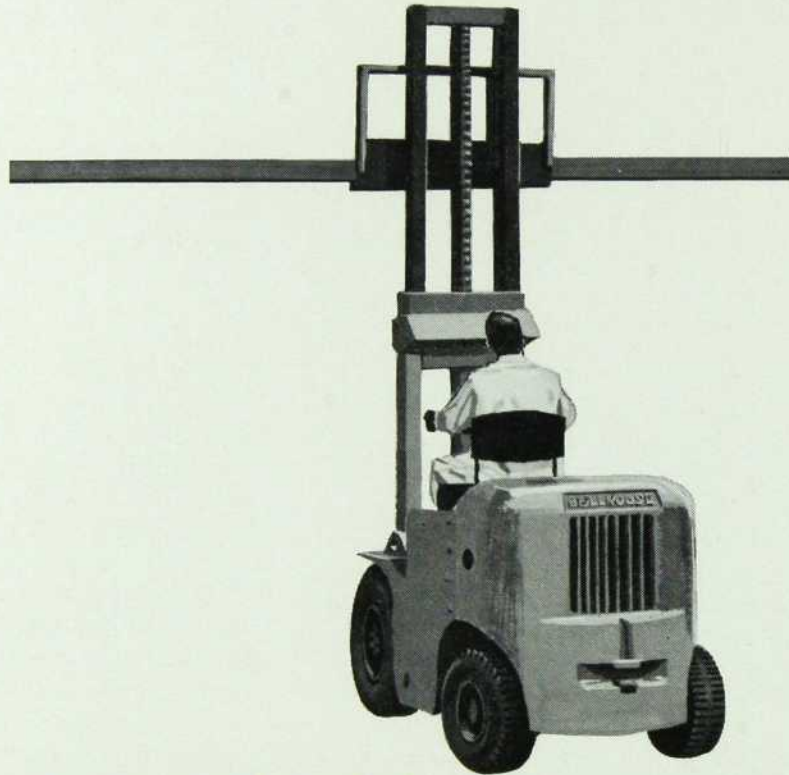
En *Afrique Noire*, Citroën, comme les autres grands constructeurs français, est depuis longtemps représenté par un solide réseau. Après quelques hésitations au lendemain des différentes indépendances, le marché se stabilise et a tendance à repartir. Pour répondre aux dessins de certains gouvernements, nos agents, avec ou sans nous, ont réalisé ou préparent des unités de montage comme à Madagascar, en Côte d'Ivoire et ailleurs. Il est évident que ces montages à petite cadence posent à tous des problèmes de prix de revient, problèmes que là comme ailleurs les autorités essayent de résoudre en accordant des exemptions de douane et de taxe. Les marchés nord africains présentent certaines difficultés. Toutefois, l'existence dans ce pays d'un important parc Citroën oblige moralement notre marque à une présence réelle afin d'assurer le service de nos véhicules.

Cette présence sera maintenue et j'ajoute que la demande de nos véhicules au Maroc, en Algérie et en Tunisie se poursuit actuellement.

Suite à la page 25



Le commerce à l'étranger?
Seul Air Canada vous fournit
le service le plus complet!



- 1 LES RENSEIGNEMENTS:** Unique en son genre, le *Service d'Expansion Commerciale* d'Air Canada met à votre portée des informations commerciales aussi importantes qu'utiles sur les pays où vous désirez établir ou étendre vos activités commerciales.
- 2 LA PREMIÈRE CLASSE:** L'homme d'affaire international se voit offrir en première classe le choix de se reposer dans un confort insurpassé ou de travailler dans une atmosphère propice... cela, à bord d'un jet géant DC-8.
- 3 LES ÉCONOMIES:** L'homme d'affaire averti apprécie les tarifs de la classe économique et d'excursion d'Air Canada... pourtant tout aussi confortables. Il peut donc envoyer un représentant terminer les transactions ou continuer les négociations.
- 4 LE SERVICE-FRET:** Les hommes d'affaire progressifs utilisent de plus en plus ce service pour le transport de marchandises. Air Canada offre un service-fret à des tarifs raisonnablement bas. Afin d'obtenir une documentation complète, consultez dès aujourd'hui le représentant d'Air Canada

AIR CANADA 

LE TOURISME EUROPÉEN AU CANADA

par LOUIS COLLARD

Montréal a reçu la visite, dans le courant du mois de janvier, de M. Philippe Bamberger, une des personnalités les plus marquantes du tourisme mondial. M. Bamberger est à la tête d'organisations telles que la Fédération Internationale des Agents de Voyage, l'Universal Organisation of National Travel Agents Associations, Air Tour, etc. Il est également membre de l'Office National du Tourisme, du Cinquième Plan, et de la Chambre de Commerce de Paris. Enfin, M. Bamberger s'intéresse tout spécialement aux échanges touristiques entre le Canada et la France du fait qu'il est président de Daro Voyages, à Paris, une des toutes premières agences de France, et vice-président de l'agence filiale, du même nom, qui a été ouverte à Montréal, il y a 3 ans. Pour toutes ces raisons, M. Bamberger a dû répondre à de nombreuses questions qui lui ont été posées par le maire de Montréal, par les dirigeants de l'Exposition, ainsi que par les représentants de la presse, de la radio et de la télévision.

La principale question était de savoir jusqu'à quel point le Canada était capable d'attirer les touristes européens. Il est évident qu'en dehors des Américains, le Canada n'accueille encore qu'un nombre relativement minime de voyageurs qui viennent uniquement y passer leurs vacances. Cette situation était normale jusqu'à présent. La façon de vivre de l'Européen moyen et la répartition de son budget ne lui permettaient guère d'envisager des vacances outre-atlantique, d'autant plus que l'influence du système de crédit commence seulement à se faire sentir de façon palpable. A côté des considérations financières, on ne doit pas oublier que l'Européen vit au milieu d'un empire touristique aux innombrables attraits, et non seulement sur le plan des beautés de la nature, mais sur ceux de l'architecture, de l'art et de civilisations nationales qui ont conservé leurs différenciations et leurs coutumes. Avant de traverser l'Atlantique, l'Européen trouve, à ses portes, toutes les possibilités imaginables de voyager.

Mais tout évolue, et de plus en plus vite. Les congés payés, en France par exemple, sont légalement de trois semaines, et très souvent d'un mois. La façon de vivre, la répartition des dépenses, le travail des femmes, la notion de crédit font en sorte que l'Européen moyen songe de plus en plus à centrer ses loisirs sur « le voyage annuel ». Il suffit de se promener en Europe au cœur de l'été pour constater ce brassage fantastique, et impensable il y a quelques années, de millions de touristes de toutes nationalités qui s'effectue dans le triangle Lisbonne-Stockholm-Athènes.

Ceci veut dire que, bientôt une grande partie des Européens auront parcouru leur continent et auront soif de nouveaux horizons. Le gouvernement des Etats-Unis est averti de cette tendance, sait parfaitement que l'Amérique attire les touristes européens, et a entrepris une campagne de publicité soutenue qui en trois ans a déjà donné des résultats suffisamment optimistes pour l'avenir du tourisme européen aux Etats-Unis. On rencontre maintenant, à la Nouvelle-Orléans, au Colorado ou à Chicago des touristes qui, de leur profession, sont commerçants ou employés à Lyon, Stuttgart ou Anvers.

Il appartient donc au Canada de faire sa propre publicité, profitant d'ailleurs de l'action entreprise par les Etats-Unis, car l'Européen qui traverse l'Atlantique « veut en voir le plus possible ». Le passage au Canada, dans un périple nord-américain, n'influe pas sur le prix du billet, de sorte que tout voyageur européen se déplaçant en Amérique du Nord se doit de visiter le Canada, si on lui en a donné l'idée.

Une telle action en faveur du tourisme au Canada n'implique pas seulement de la propagande de la part des gouvernements fédéral et provinciaux mais aussi un système d'accueil adéquat. Le touriste européen est habitué à voyager avec l'aide de documents touristiques parfaitement conçus et dessinés : guides, manuels, cartes de tous formats, etc. Il cherche à tirer de ses voyages, en général, le maximum de connaissances, d'impressions et de souvenirs. Il faut l'aider, et en cela un très gros travail de documentation sur le Canada s'impose.

Il faut aussi que ce travail se fasse intelligemment, c'est-à-dire qu'il mette en valeur l'attrait véritable que le Canada peut et doit exercer sur le visiteur européen : les vestiges intéressants de la Nouvelle-France, l'expansion, la façon de vivre du peuple, le folklore et surtout le côté si caractéristique des sites naturels. Il convient donc de tracer des « itinéraires canadiens » suffisamment concentrés pour un visiteur de passage, qui lui permettront d'être impressionné par ce qui en vaut la peine, et qui lui feront éviter ce qui n'offre pas d'intérêt.

Comme l'a dit M. Bamberger, l'Expo 67 devrait être le « cheval de Troie » du mouvement touristique européen vers le Canada et l'Amérique du Nord, compte tenu des conjonctures tarifaires prévisibles pour cette époque. Nous savons que l'Expo s'édifie diligemment autour de l'île Sainte-Hélène. Mais le travail doit s'effectuer dans un rayon d'action beaucoup plus vaste.

PLUS QUE CENTENAIRE EN FRANCE,

LA

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

La seule Banque de Dépôts Française aux Etats-Unis

vous offre dans ses deux succursales de New York

- Succursale Principale : 66-68 Wall Street, New York 5 — BO. 9-4600
- Rockefeller Center : 15 West 50th Street, New York 20 — LT. 1-9630

un service bancaire complet et notamment :

Transferts de fonds aux Etats-Unis et à l'étranger;
Chèques de voyage, comptes de chèques, comptes d'épargne, etc.

LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

est non seulement la banque des Français en Amérique du Nord, mais aussi celle de tous ceux appelés, par leurs affaires, à traiter les opérations du Commerce International.

Le chéquier de la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (New York) permet à son titulaire d'encaisser la contre-valeur de DEUX CENTS DOLLARS U.S. PAR SEMAINE à n'importe lequel des 1.500 guichets de la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE en France.

- PAIEMENT IMMEDIAT ET SANS FRAIS
- SEULE FORMALITE : PRESENTATION DU PASSEPORT

Cette facilité est également réalisable aux guichets de :

- Banco Supervielle de Buenos Aires Société Générale, S.A. en Argentine.
- La Société Générale à Londres.
- La Société Générale de Banque en Espagne à Barcelone et Valence.
- La Société Française de Banque et de Dépôts à Bruxelles, Anvers et Charleroi.
- La Société Générale Alsacienne de Banque en France, en Allemagne (Cologne, Sarrebrück, Kehl, Offenburg), à Luxembourg et à Zurich.

Ouvrir un compte à la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE à New York fait de votre chéquier
votre plus sûr compagnon de route.

LE PREMIER RAPPORT DU CONSEIL ÉCONOMIQUE DU CANADA FIXE POUR 1970 DES OBJECTIFS QU'IL SERA PEUT-ÊTRE DIFFICILE D'ATTEINDRE

par H. MHUN

Le Conseil économique du Canada, créé l'an dernier sur l'initiative du gouvernement Pearson, vient de rendre public son premier rapport annuel. Il s'agit d'une large étude prospective qui fixe des objectifs généraux pour l'année 1970.

Soulignons tout de suite que ce n'est pas un plan, l'exposé ne déterminant ni priorités ni orientations. Le Conseil n'est, du reste, qu'un organisme consultatif assez analogue au Conseil Economique et Social français.

Ce rapport a le mérite de mettre en relief les points forts et les points faibles de l'économie canadienne et, en fixant des objectifs pour 1970, il est susceptible de guider l'action des Pouvoirs publics, des entreprises, des corps intermédiaires et des syndicats. Ces objectifs répondent au désir de réaliser une expansion soutenue et équilibrée, sans inflation, et procurant un niveau élevé d'emploi. Ils ne seront certainement pas faciles à atteindre.

En effet, la force et la faiblesse du Canada résident dans un accroissement démographique très rapide, le plus rapide de toutes les puissances industrielles occidentales. C'est un facteur d'expansion économique considérable, mais c'est aussi la menace du chômage, en particulier dans un pays où les activités sont saisonnières dans une bonne mesure. La croissance de la main-d'œuvre sera d'autant plus rapide d'ici à 1970, que les enfants nés des nombreux mariages d'après-guerre viendront prochainement sur le marché du travail. En 7 ans il faudra donc créer 1,5 million d'emplois nouveaux, soit autant qu'au cours des 14 dernières années. Le conseil estime que pour y parvenir l'augmentation de la production intérieure brute devrait être de 5,5% par an. C'est un taux élevé, qui se compare à une moyenne de 3% entre 1956 et 1963 et 5,2% entre 1949 et 1956. Et encore le conseil admet-il qu'avec une telle croissance il subsistera un chômage de l'ordre de 3% en 1970, le plein emploi ne serait donc pas réalisé. Il pense que cette progression pourrait être maintenue avec un taux d'inflation inférieur à 2% par année.

Pour atteindre ces objectifs, un certain nombre de conditions de base devront être réalisées. Deux des principales sont l'expansion très soutenue des investissements et des exportations qui, dans le contexte canadien, constituent deux facteurs majeurs de stimulation de l'économie. Les dépenses d'équipement du secteur privé devront augmenter de 85% au cours des 7 prochaines années et les exportations de 44%. C'est un taux de

croissance nettement supérieur à celui des sept dernières années, période qui a été marquée, de 1957 à 1961, par une stagnation sur tous les plans.

La hausse des exportations dépend de la position concurrentielle de l'industrie canadienne sur les marchés mondiaux et, en définitive, de sa productivité. A cet égard, les recherches du Conseil économique confirment que celle-ci est relativement faible et que de nets progrès devront être accomplis au cours des prochaines années. Depuis dix ans la productivité au Canada s'est accrue beaucoup moins vite qu'en France, en Allemagne et au Japon par exemple. Les facteurs qui entrent en jeu sont nombreux, mais il est probable que le nombre élevé des petites entreprises marginales et l'absence de concentration dans bien des secteurs expliquent en partie le rendement assez moyen de l'économie canadienne.

Le Conseil s'étend longuement, à juste titre, sur les changements technologiques qui perturberont les entreprises et le marché du travail d'ici à 1970. Il insiste sur les réformes à entreprendre en ce qui concerne la formation et l'orientation des travailleurs.

Sur un point, les recommandations s'inspirent d'un esprit différent de celui qui anime le Ministre des Finances, M. Gordon. Il suggère en effet, au sujet des investissements étrangers, de ne pratiquer aucune contrainte, le développement de l'économie canadienne requérant d'abondants capitaux extérieurs, faute d'une épargne suffisante. Il laisse également entendre que les charges fiscales devraient être allégées. Notons que le gouvernement fédéral n'a manifesté aucune réaction à cet égard, jusqu'à maintenant du moins.

Les suggestions du Conseil sont nombreuses et il est impossible de les souligner toutes. Notons pour finir qu'il met en relief l'importance de l'apport de l'immigration à laquelle il est favorable. Il cite, à ce sujet, des chiffres impressionnants. Dans certaines professions dites libérales, comme la médecine et l'architecture, le nombre des immigrants depuis dix ans a été égal ou même supérieur à celui des diplômés des universités canadiennes. Pour les ingénieurs, le rapport est de trois quarts.

Ce premier rapport a été bien accueilli dans l'ensemble et plusieurs porte-parole de milieux industriels et ouvriers ont manifesté leur satisfaction. La dernière étude sur l'ensemble de l'économie canadienne et ses perspectives remonte en effet à 1956 (rapport Gordon) et le travail du Conseil économique comble une lacune.



Office Central Catholique /LTÉE

Importateurs d'objets de piété

CHAPELETS, MÉDAILLES, CRUCIFIX,
IMAGES, MISSELS, ETC.

Représentants de fabricants et d'éditeurs français

50 ouest, rue Notre-Dame

Montréal 1, Canada

Téléphone : Victor 2 - 2505

“L'organisation des affaires au CANADA”

Une brochure qui répond aux questions des hommes d'affaires sur :

- l'impôt sur les bénéfices commerciaux et autres taxes commerciales
- les taxes de vente
- l'impôt sur le revenu personnel
- les droits de succession
- l'administration d'une succursale au Canada
- l'établissement d'une entreprise au Canada
(entreprise individuelle, société en nom collectif ou à responsabilité limitée)

*Pour en obtenir un exemplaire, écrivez à La Banque Royale du Canada (France),
3, rue Scribe, Paris. Au Canada, écrivez au Service Commercial-Industriel, La Banque
Royale du Canada, Place Ville Marie, Montréal, Qué.*



LA BANQUE ROYALE DU CANADA

plus de \$6 milliards d'actif

Plus de 1,100 succursales au Canada, aux Antilles et en Amérique du Sud. Bureaux à New-York, Londres et Paris. Représentants à Chicago, Dallas, Los Angeles et Hong-Kong.

L'ABUS DES EXPERTS

Maurice de Turckheim, directeur de l'Index SVP, malmène allègrement certains experts dans l'histoire suivante d'un entrepreneur qui exploitait un éléphant.

Jamais spécialiste ne reste sur sa spécialité. C'est du moins ce qu'on prétend aux États-Unis.

Il y avait une fois un homme qui exploitait un éléphant. Mais, comme l'entreprise périlait, l'homme fit appel aux experts d'une grande firme internationale de Calcutta. Il en vint six.

L'expert en personnel dit « je crains que votre éléphant ne fasse de la délectation morose, je vais lui faire subir un test ». L'expert en équipement prit les mesures de l'animal. L'expert en organisation remarqua la similitude entre la trompe et la queue. L'expert en relations publiques se fit préciser les buts de l'entreprise et la clientèle que l'on souhaitait toucher. L'expert en documentation inventoria l'éléphant par le détail. Enfin l'expert en procédés et systèmes étudia le problème fondamental de la consommation de foin et de la fréquentation du public.

Après quelques semaines de réflexion chacun formula les conclusions de son expertise.

L'expert en équipement apporta une cage fonctionnelle, mais elle se révéla trop petite. « Pourquoi ne m'avez-vous pas prévenu que votre entreprise était en expansion ? » fit-il remarquer, et il reprit ses mesures.

L'expert en organisation déclara : « Nous allons mettre la tête de l'éléphant au milieu de son dos pour que sa trompe lui serve également de queue et nous

allons réduire le nombre de ses pattes à l'unité pour le faire pivoter plus aisément ».

A ces mots l'éléphant, pris de panique, s'enfuit : « Aucune importance, dit l'expert en documentation, j'ai fait reproduire votre éléphant en microfilms, il tiendra maintenant moins de place ».

« Avec mon système, ajouta l'expert en procédés vous pourrez suivre les mouvements du foin et de la clientèle à distance et s'il ne vient personne vous porterez zéro dans cette colonne ».

L'expert en relations publiques fut le plus optimiste : « vous avez décentralisé votre éléphant, expliqua-t-il, ce qui est une excellente façon de conduire votre affaire ».

Notre homme refusa obstinément d'être réconforté. C'est alors que l'expert en personnel apprenant la fuite de l'éléphant proclama : « c'est ce qui pouvait arriver de mieux ! » — « Mais je n'ai plus d'éléphant », dit l'homme — « Cela vous évitera de mettre le feu à votre entreprise, mes tests prouvent que l'éléphant était totalement inapte au travail ».

Comme on voit par cette histoire américaine, tout est quand même bien qui finit bien. Et le chef d'entreprise qui s'appelait Candide pria un septième expert de lui rendre visite, un expert en recrutement pour racheter un éléphant.

Fourrure Mazoyer

« LA SEULE GRIFFE FRANÇAISE À MONTRÉAL »

VI. 4-6474 — AV. 8-4528

1434, SHERBROOKE OUEST

DEGUSTEZ
la fameuse
LIQUEUR
du
PAYS BASQUE

LIQUEUR IZARRA

JAUNE en Bouteilles No 213 A — VERT en Bouteilles No 213 B

EN VENTE
dans tous les
MAGASINS
de
R. A. Q.

Le système de financement

RoyNat

**vous propose des prêts bien adaptés
aux besoins de votre entreprise...**

pour financer l'achat de terrains, de bâtiments, et d'équipement ou d'autres projets d'expansion... pour augmenter les fonds de roulement ou remplacer les fonds affectés à diverses immobilisations... pour consolider et refinancer les dettes... pour acquérir d'autres entreprises ou en lancer de nouvelles. Les prêts sont consentis pour des montants de \$25,000 à \$1,000,000 ou plus et pour des périodes de 3 à 10 ans.

PLUS DE 1.600 BUREAUX OFFRENT UN SERVICE RAPIDE. Il suffit de téléphoner ou d'écrire à l'un des bureaux régionaux de RoyNat Ltd.

HALIFAX	5675 Spring Garden Road	Tél. 423-8134
MONTRÉAL	620 ouest, boul. Dorchester	Tél. 866-6861
TORONTO	4 King Street West	Tél. 363-5404
WINNIPEG	211 Portage Avenue	Tél. 947-1614
REGINA	1874 Scarth Street	Tél. 527-8821
CALGARY	444 - 7th Avenue, S.W.	Tél. 269-7755
VANCOUVER	409 Granville Street	Tél. 682-1811

Siège social, 620 ouest, boul. Dorchester, Montréal, Québec

Vous pouvez aussi consulter le gérant de toute succursale de:

**LA BANQUE ROYALE DU CANADA
BANQUE CANADIENNE NATIONALE
MONTREAL TRUST COMPANY
THE CANADA TRUST COMPANY
TRUST GENERAL DU CANADA**



hommages de

POULENC^{LTÉE}

FABRICANTS DE SPÉCIALITÉS PHARMACEUTIQUES



8580 ESPLANADE, MONTRÉAL 11

COMITÉ NATIONAL

des

VINS DE FRANCE

JOUR SANS VIN ?
JOUR DE CHAGRIN!!!



Prenez du vin à chaque repas. C'est un peu de bonne humeur et une aide précieuse pour votre digestion.

Les vins de France sont les meilleurs

2060 McKay

937 - 9135

Montréal

Brochure gratuite envoyée sur demande

Prés. Jacques Racine

C. E. Racine & Cie

LIMITÉE

1909 - 1965

Courtiers en Douane
et Transitaires

Membre de la Chambre de Commerce Française
au Canada



Edifice Board of Trade
300, rue du Saint-Sacrement
Montréal 1

Téléphone : 849 - 5291

RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE FINANCEMENT EN 1964

L'assemblée générale de la S. G. F. a eu lieu le 27 janvier à Montréal. Le président, M. René Paré, et le directeur général, M. Gérard Filion, ont révélé à cette occasion les résultats de la société pour l'exercice se terminant le 31 octobre 1964, exercice qui couvre pour la première fois une période de 12 mois. La S. G. F. participe actuellement à trois projets dans lesquels des sociétés françaises sont intéressées : Société de montage automobile (Renault-Peugeot), Cégélec Industrie et les Engrais du Saint-Laurent. Aussi, pensons-nous que ces résultats peuvent intéresser nos lecteurs.

M. Gérard Filion a confirmé que les bénéfices nets de la S. G. F. s'élevaient à près d'un demi-million (\$452,502) pour l'année 1963-64 et que les premiers résultats laissent « présager des rendements plantureux au moment de la récolte ».

Au cours de cette même période, la S. G. F. a augmenté le nombre et la somme de ses investissements. C'est ainsi que les placements, en actions ordinaires ou privilégiées, le 31 octobre, étaient de \$7,841,384, alors qu'ils n'étaient que de \$2,698,982 à la fin de l'exercice précédent. D'autre part, les nouveaux investissements ont été faits dans les entreprises suivantes : David Lord, Compagnie de fabrication de meubles, LaSalle Tricot, Cégélec Industrie et Sofobec.

M. Filion a d'autre part précisé que la S. G. F. avait consenti des prêts à long terme d'une valeur de \$5,009,115 (dont \$2,205,000 pour l'achat de terrains industriels à Bécancourt).

Une analyse des placements faits au cours du dernier exercice financier permet de constater que les investissements les plus forts ont été faits dans la région des Bois-Francs (\$2,923,000), en Mauricie (\$2,205,000) et dans le Richelieu (\$9,856,000). La S. G. F. n'a rien investi dans la ville de Québec et \$100,000 sur l'île de Montréal. Le total des placements complétés ou acceptés, s'élève d'autre part à \$18,821,436.

Passant ensuite en revue la situation des onze entreprises dans lesquelles la S. G. F. a procédé à des investissements, M. Filion a déclaré que ces entreprises avaient connu des résultats financiers intéressants : « On peut même affirmer qu'elles ont généralement donné un meilleur rendement que prévu. »

C'est ainsi que la compagnie Volcano a eu un chiffre d'affaires dépassant les \$4,700,000 avec un bénéfice supérieur à 50% à celui de l'année précédente.

Quant à la compagnie Forano, son chiffre d'affaires est passé de \$8,500,000 à plus de \$11,000,000 tandis que ses bénéfices nets, après impôts, ont plus que doublé (\$300,000 contre \$131,000 l'année précédente).

Entreprise d'alimentation, la compagnie David Lord n'est devenue propriété de la S. G. F. que le 1er avril 1964. M. Filion estime que l'exercice en cours sera plus fa-

vorable que le précédent et annonce que le volume de la production a été plus élevé.

Parlant des nouvelles affaires de la S. G. F., M. Filion a annoncé que :

- la production de panneaux agglomérés de la Sogéfor commence à démarrer et que J. B. Dubé, entreprise de sciage et de préparation de bois, dont Sogéfor contrôle tout le capital, a été organisé sur une « base profitable ».
- l'usine d'isolateurs de porcelaine de Cégélec Industrie de Laprairie a été mise en chantier au printemps et que son four tunnel entrera en production d'ici deux mois.
- La S. G. F. a accepté de participer au financement d'une usine d'engrais chimiques qui entrera en production au début de 1966 ; il s'agit des Engrais du Saint-Laurent.

M. Filion a enfin parlé des deux nouvelles entreprises les plus spectaculaires : la Société de montage automobile et la Sidbec. De la première, le directeur général de la S. G. F. a simplement rappelé l'accord de septembre dernier avec la Régie Renault et la Société Peugeot et a confirmé que les premières voitures devaient sortir des lignes d'assemblages dès l'automne.

Sur la Sidbec, enfin, M. Filion a rappelé la constitution de cette société en novembre dernier et a précisé que le gouvernement du Québec s'était engagé à souscrire et à payer 2,000,000 d'actions à dividende différé dans le capital de la S. G. F. à la condition que le produit de cette souscription, plus celui d'une souscription antérieure de 500,000 actions, soit investi dans le capital de la Sidbec. La participation de la S. G. F. dans cette entreprise sera alors de \$25,000,000 environ.

M. Filion a ensuite souligné que les investissements de la S. G. F. ces derniers mois avaient permis la création de 690 emplois « chiffre certes modeste mais qui indique tout de même un effort qui vaut la peine d'être souligné ».

« Evidemment, a terminé M. Filion, Sidbec sera une affaire d'une tout autre envergure. Le complexe sidérurgique lui-même devrait créer directement 2,000 emplois et un nombre deux ou trois fois plus grand en amont et en aval de l'usine. »

Au cours de l'assemblée, les actionnaires ont réélu le conseil d'administration pour un nouveau mandat.

NEWS FROM LA CHAMBRE DE COMMERCE FRANÇAISE

SECTION DE L'ONTARIO

On December 15th, 1964, our organization held the Christmas Cocktail Party at the King Edward Hotel. We had a maximum attendance of 155 members and guests. French hors-d'œuvres were served with of course liquors and wines. Gooderham & Worts, the representative of Cointreau, have offered Cointreau on the rocks and everybody enjoyed it.

May we take this opportunity to thank all those who helped us to make a success of this event, specially all members and non members who have contributed with samples and gifts for the door prizes.

On January 12th, 1965, a Reception was held at the Restaurant Les Cavaliers in honor of our Trade Commissioner Mr. Jacques Rimey who is changing his post: he was appointed Trade Commissioner in New Orleans. A beautiful presentation was made to him by our President Mr. Henry Hulot. The Consul General of France Monsieur P. Morizot thanked Mr. Rimey for his good work and wished good luck.

On January 18th, our monthly luncheon was held two days earlier. His Excellence Monsieur Raymond Bousquet the Ambassador of France au Canada came to Toronto to say "Good Bye". He also

attended our luncheon. The Head Table was occupied by: The Ambassador, The Consul General of France Mr. P. Morizot, The President of the Chambre de Commerce Française, Section de l'Ontario, Monsieur H. Hulot; The Trade Commissioner of France Monsieur Jacques Rimey; Professor Ratté, the President of Alliance Française in Toronto; Monsieur Y. Jaubert, the President of the Cine Club in Toronto. The Ambassador addressed the members, thanking Mr. Hulot for his work and devotion to the French Chamber of Commerce in Toronto.

Un atout ! VOTRE SANTÉ ?

LES ALIMENTS NATURELS ET DIÉTÉTIQUES

Herbages, Homéopathie — Vitamines et Minéraux
Extracteurs à jus

Collection

« *La Santé dans ma poche* »

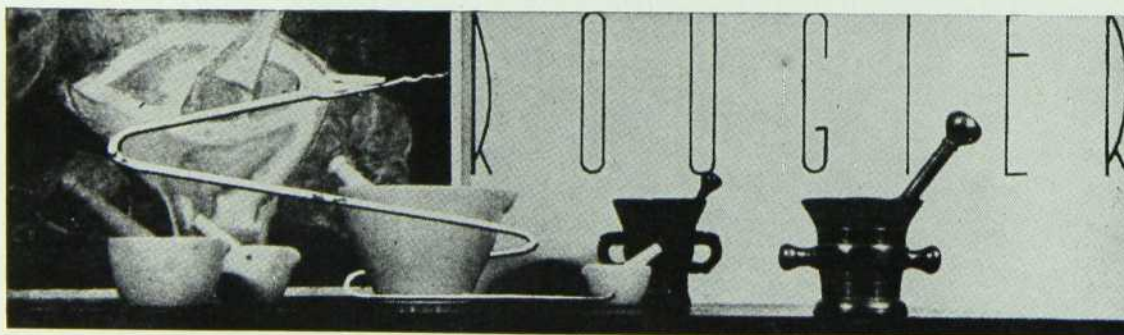
Revue mensuelle

« *Vivre en harmonie* »

MAGASIN D'ALIMENTS NATURELS

Dr. A. VOGEL

1186, rue St-Denis, Montréal - UN. 1-9944



2055, RUE FAVARD

Spécialités pharmaceutiques

MONTREAL 22



Maquette du gratte-ciel de 32 étages que construira la Banque Canadienne Nationale, Place d'Armes, à Montréal. Pour le présenter, M. Louis Hébert, président de cette banque.

RECTIFICATIONS

Le compte-rendu de l'exposé sur le projet de tunnel sous la Manche qu'a fait M. J. Georges-Picot, président-directeur général de la Compagnie Financière de Suez, le 18 septembre, devant les membres de notre Chambre — et tiré d'un article du « Devoir » — comportait les deux erreurs de chiffres suivantes :

- 1° le péage coûtera environ \$16 par voiture, et non \$1 ;
- 2° le budget envisagé est de \$400 millions et non \$4 milliards.

LANCÔME

PRODUITS DE BEAUTÉ
ET PARFUMS



Agents : COSMEX LIMITÉE
MONTRÉAL

WESTMOUNT REALTIES CO.



Fondé en 1910

- RÉSIDENCES
- HYPOTHÈQUES
- PLACEMENTS IMMOBILIERS

RENÉ DURON Tél : 935-8541
1367, avenue Greene, Montréal, Canada

SWISS CORPORATION FOR CANADIAN INVESTMENTS LIMITED

(Compagnie Suisse d'Investissements Canadiens, Ltée)
Filiale de la Société de Banque Suisse, Bâle

•
ACHAT ET VENTE
DE VALEURS MOBILIÈRES
GARDE ET GESTION DE TITRES
RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

Adr. télég. : Swisinvest
360 ouest, rue Saint-Jacques, Montréal

Les Éditions Françaises Inc.

Agents Généraux pour le Canada
de la

LIBRAIRIE LAROUSSE

Siège Social :
192, rue Dorchester
Québec, P.Q.

Succursales : Montréal, P.Q.
5056, Côte des Neiges, chambre 3,
8440, Boulevard St-Laurent, chambre 301.

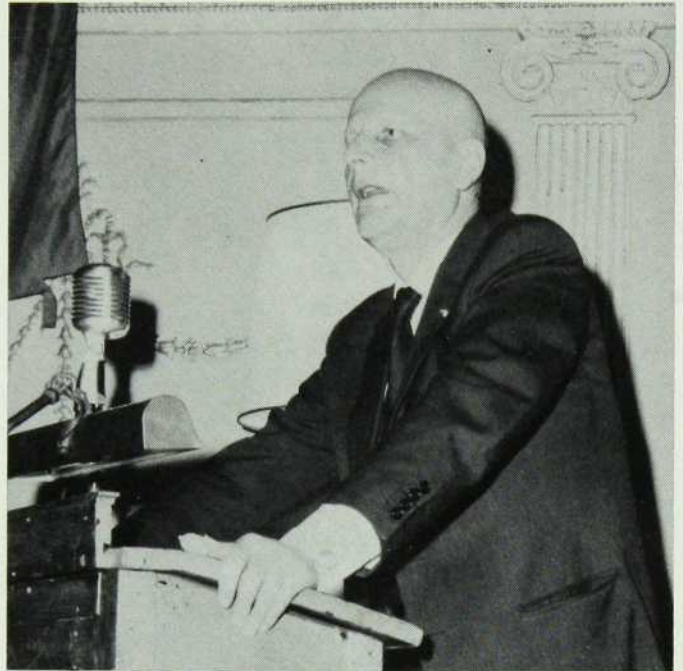
L'ASSEMBLÉE LÉGISLATIVE DE LA PROVINCE DE QUÉBEC REND HOMMAGE À M. RAYMOND BOUSQUET

L'assemblée législative du Québec a été unanime dans ses hommages à l'ambassadeur de France au Canada, M. Raymond Bousquet, qui rentrera incessamment en France au terme de sa mission diplomatique dans notre pays.

Au cours d'une récente réception, le Premier ministre, M. Jean Lesage, a déclaré que « la France et le Canada doivent à M. Bousquet des échanges plus nombreux que jamais dans les domaines les plus variés », et il a rappelé la visite au Québec du ministre des affaires culturelles de France, l'admission de fonctionnaires du Québec à l'École française d'administration.

« Dois-je rappeler, a poursuivi le Premier ministre à l'occasion de la visite d'adieu de M. Bousquet à l'assemblée législative, l'établissement des usines Peugeot-Renault ? Parlerai-je de l'espoir légitime que j'entretiens dans les pourparlers plus qu'encourageants qui se poursuivent pour l'établissement de filiales canadiennes d'usines françaises qui transformeront sur place, avec une main-d'œuvre québécoise, des matières premières de notre province ? »

Le chef de l'opposition, M. Daniel Johnson a exprimé à l'ambassadeur de France ses « hommages personnels et ceux de l'opposition » et il a déclaré : « Il nous plaît de constater que le peuple que vous repré-



sentez M. l'ambassadeur, s'intéresse plus que jamais au sort de ses cousins d'Amérique. »

Les allocutions du Premier ministre et du chef de l'opposition ont été suivies de cordiales poignées de mains.

MARQUES DE COMMERCE
BREVETS D'INVENTION
en tous pays

ROBIC & BASTIEN

ci-devant
MARION, MARION, ROBIC & BASTIEN
(Fondée en 1892)

2100, rue Drummond, Montréal 25
Téléphone : AVenue 8-2152

RIEL, LeDAIN, BISSONNETTE, VERMETTE & RYAN
AVOCATS et PROCUREURS

Maurice Riel, C.R.	Gérald LeDain, C.R.
Albert L. Bissonnette	Clermont Vermette
Gerald J. Ryan	Jean-Louis Tétrault

Tél. : 849-4585 360 ouest, rue Saint-Jacques, Montréal

Examen de la Vue

Verres de Contact

Dr ROBERT - H. LACOUR, O.D.

Lunettes Françaises : Amor - Nylor - Varilux.

Docteur en Optométrie Diplômé de Paris et de l'Université de Montréal

Jour : Mardi — Mercredi 9 a.m. à 6 p.m.

Samedi 9 a.m. à 1 p.m.

Jour et soir : Lundi — Jeudi — Vendredi, 9 a.m. à 9 p.m.

4693, AVENUE DELORIMIER

Téléphone : 523 - 3354

LA CLEF DE L'INDUSTRIE...

Suite de la page 7

dernier par l'honorable Paul Martin et André Malraux, Ministre des Affaires culturelles du gouvernement français. Si cet accord existe, c'est grâce à l'initiative de Maître Guy Roberge, président de l'*Office National du Film*, qui en fut l'un des principaux négociateurs. C'est lui d'ailleurs qui avait recommandé au Gouvernement de s'orienter dans cette voie.

Selon ces accords et en nous associant avec des producteurs français, nous pouvons bénéficier d'avantages mutuels ; le film a une double nationalité, française et canadienne.

L'accord prévoit aussi que les films doivent être réalisés par des metteurs en scène, techniciens et artistes de nationalité canadienne ou française.

L'application de cet accord est dévolu en France au Centre national de la cinématographie française, représenté par son directeur général, et au Canada, à l'*Office National du Film*, représenté par son président. Et en France et au Canada, les organismes compétents prennent l'avis d'un comité consultatif à l'égard de chaque projet de co-production.

Donc un équilibre général doit être réalisé tant sur le plan financier et artistique que sur celui de l'utilisation des moyens techniques des deux pays (studios et laboratoires). Les recettes sont partagées proportionnellement à la mise de fonds.

Au Canada, à moins qu'une dérogation ne soit consentie, le producteur canadien d'une co-production touche toutes les recettes réalisées au pays et 50% de celles qui proviennent des Etats-Unis. Le producteur français récolte tout ce qui provient de la France et des pays en majorité francophone. En somme, le reste est réparti entre les co-producteurs de façon à établir un équilibre général proportionnel à l'apport total de chacun des co-producteurs.

Gerald Pratley écrivait récemment un article dans le *Saturday Night* : «... The Canadian on the screen really doesn't exist. Canadian life doesn't live on the screen. The world knows the Americans and United States from its films, just as we know more about British, French and Italian life than we do about our own. »

La co-production est une solution qui peut nous permettre d'atteindre ce double but de nous faire connaître et de faire connaître notre pays et deuxièmement par ce moyen de faire assez d'argent pour développer une industrie locale florissante car alors seulement on pourra réaliser des productions plus strictement nationales.

Il ne faudra pas se surprendre si nos films ne sont pas tous des chefs-d'oeuvre. Il n'y a pas très longtemps un maharajah visitait Hollywood et demandait au pro-



Une partie de la salle.

ducteur combien de films sortaient des studios ? On lui dit 450 par année. Mais sur ce nombre combien de chefs-d'oeuvre faites-vous ? On lui dit qu'on s'estimait heureux d'en produire un ou deux par année. Alors le Prince de répondre : « Ne faites que les chefs-d'oeuvre ».

Nos films ne passeront pas tous à la prostérité. Un film peut être un chef-d'oeuvre du point de vue artistique et ne pas être prisé du public. Il peut être une sorte de navet cinématographique et faire beaucoup d'argent. La décence m'empêche ici d'en nommer quelques-uns.

Pour en revenir à cette co-production dont je vous parle, je me trouvais un jour à Paris et le poète Anne Hébert qui avait écrit un scénario de son oeuvre « Le Torrent », m'a demandé mon avis sur ce scénario. Elle m'apprit également que Jean Cayrol avait déjà manifesté un certain intérêt à collaborer avec elle sur le plan du scénario et des dialogues. C'est tout à fait par hasard qu'elle me le présenta pour discuter de son projet. Mais Cayrol me parle surtout de son scénario à lui sur « Le coup de grâce ». Au fait, il en parle avec tellement d'enthousiasme que je lui suggérai de s'aboucher avec des financiers canadiens s'il veut vraiment en faire une co-production. Au contact de Cayrol, on constate tout de suite que plus les hommes sont grands plus ils sont humbles. En effet, l'oeuvre de Jean Cayrol est une des plus émouvantes, une des plus sérieuses de la littérature contemporaine, une de celles où la sensibilité d'une génération s'exprime et se reconnaît avec le plus d'exactitude. Et pourtant l'homme a cette simplicité qui en fait un excellent travailleur d'équipe. Il est d'après Robert Kanters (du *Figaro Littéraire*) «... au premier rang de sa génération, et à une place qui n'appartient qu'à lui ».

Comme cinéaste, il a collaboré et réalisé, avec Alain Resnais, et écrit également l'inoubliable commentaire du fameux film « Nuit et Brouillard ».

Par son grand-père, Jean Cayrol aurait pu naître canadien. Car en 1865, à seize ans, son grand-père s'est

embarqué clandestinement pour l'Amérique sur l'un des trois mâts de son oncle, qui commandait à bord. De la ruée vers l'or, il a amassé des pépites et des milliers d'hectares de terres dans le Far-West, il a fait la guerre de Sécession dans les troupes nordistes, il a connu les naufrages, et paraît-il l'amour indien, les embuscades, et puis tailladé de blessures et de souvenirs, il s'est retiré à Bordeaux. Un accident géographique a fait que Jean Cayrol est né Bordelais.

L'histoire du film « Le Coup de Grâce » se déroule aussi à Bordeaux. C'est l'histoire d'un nommé Capri (qui d'après Cayrol vivrait encore quelque part en Amérique) qui aurait dénoncé plus de 400 Bordelais (dont son frère, un héros de la résistance). Lui-même et d'autres ont été déportés en camp de concentration. La figure transformée par la chirurgie esthétique, cet obscur personnage revient à Bordeaux en l'an 64 pour chercher des documents compromettants. Le problème qui se pose est celui-ci : sera-t-il reconnu ? échappera-t-il à la vengeance des Bordelais ? son crime est-il oublié ? ... C'est ce que vous verrez au prochain épisode.

La préparation de cette première co-production n'a pas été facile. Les producteurs ont échangé une bonne douzaine de projets de contrats avant d'en arriver à un accord satisfaisant pour tous deux. Maître Marc Beauregard a dû étudier le droit du cinéma international et les accords de co-production de façon à réussir. Pendant que d'une part l'on cherchait les fonds nécessaires à Ottawa, Toronto et New-York, d'autre part l'on négociait les contrats avec Danielle Darrieux, Emmanuelle Riva, Michel Piccoli, Hussenot. Du Canada, Yves Létourneau et Jacqueline Laurent Auger acceptaient aussi de tourner. A Paris, les techniciens Denis Vincent, Yves Hébert et Brian Pearce se joignaient également à l'équipe. Mais la finance ne fut obtenue ni à New-York, ni à Toronto, ni à Ottawa, mais bien ici à Montréal chez l'un des financiers les plus dynamiques du Canada français, monsieur Aubert Brillant. Après avoir analysé le projet en un tour de main, plus vite qu'il ne faut pour le dire, en deux temps, trois mouvements, il accepte de financer cette entreprise ; *La Société Québécoise de Cinéma* est née en vue de cette co-production, la première et non la dernière, nous l'espérons.

Avec elle, le cinéma canadien fera un bond en avant qui lui permettra de s'imposer aux yeux de l'univers. Il ne faudrait pas toutefois penser qu'avec SOQUEMA tous les problèmes vont se résoudre. SOQUEMA ne saurait régler tous les problèmes du cinéma canadien. Jusqu'à maintenant les cinéastes seuls s'intéressaient au développement du film au pays. *L'Association Professionnelle des Cinéastes* a écrit mémoire sur mémoire à nos gouvernements dans l'espoir de toucher une âme sensible. Il semble maintenant que

les financiers s'y intéressent et, récemment, le secrétaire d'Etat Maurice Lamontagne annonçait que le gouvernement fédéral présenterait au Parlement un projet de loi en vue d'aider, par un concours financier, le développement d'une industrie du cinéma au pays. Du côté du gouvernement du Québec, il semble y avoir également de l'espoir.

Mais ce qui me fait plus espérer encore de l'avenir de notre industrie, c'est le fait que des financiers comme monsieur Aubert Brillant s'intéressent au CINEMA. Je ne connais pas beaucoup de financiers mais s'ils ont tous le dynamisme et le courage que j'ai constaté chez monsieur Brillant, je pense que nous pouvons avoir confiance en l'avenir économique du Canada français.

Mesdames et Messieurs, alors que les jeux sont faits, il ne nous restera maintenant qu'à accepter l'invitation que SOQUEMA nous fera d'assister, dans un avenir prochain, à la première de « Coup de Grâce ».

BUVEZ À VOTRE SANTÉ!

VICHY CÉLESTINS

EAU MINÉRALE ALCAINE NATURELLE — PROPRIÉTÉ DE L'ÉTAT FRANÇAIS



LA SEULE véritable eau de Vichy vendue au Canada
 Importée directement de l'établissement Thermal de Vichy, à Vichy, France
 Méfiez-vous des imitations!!! Exigez **CÉLESTINS**.

Représentants Exclusifs au Canada :

Herd & Charton, Montréal

En Afrique du Sud, la demande de nos ID dépasse et de loin nos possibilités de livraison. La production est limitée du fait de la loi qui lie l'importation au pourcentage d'intégration nationale. A Johannesburg, c'est une usine étrangère, Stanley Motors lié à Rootes, donc un collègue anglais qui monte nos voitures.

Le Moyen-Orient, l'Asie et l'Océanie sont largement prospectés. Si nous exportons dans certains pays, nous montons dans d'autres comme en Australie et aux Philippines. De nouveaux résultats sont à escompter en 1965 ou 1966.

J'en arrive au Continent Américain et je commencerai par l'Amérique du Sud. C'est en Argentine, à Buenos Aires que nous avons l'usine la plus importante. Elle aura fabriqué en 1964 8,000 2 CV à 90% d'intégration nationale. Une autre unité de montage et de fabrication se trouve à Arica, au Chili pour 2 à 3,000 voitures par an. Des marchés sont en préparation en Uruguay, au Pérou, en Equateur, en Colombie mais nous pensons que le Marché Latino-américain devrait appliquer le système dit de complémentation. D'ores et déjà Citroën Argentina fournit des pièces à Citroën Chilena et réciproquement. Ceci, toujours afin d'augmenter la cadence de fabrication et certaines pièces et d'en réduire le prix de revient.

Arrivé à ce stade de mon exposé, je voudrais rappeler un des aspects de la politique d'exportation de Citroën qui laisse les usines montant ses véhicules, exposer leur production là où elles peuvent le faire, que ces usines lui appartiennent en propre ou qu'elles appartiennent à des tiers. Dans certains cas, Citroën favorise largement les exportations en achetant elle-même des produits.

- Bruxelles exporte des milliers de voitures en Europe et en Afrique.
- Vigo exporte des pièces vers Citroën France, des voitures vers le Maroc, demain peut-être vers la Colombie.
- Tomos exporte aussi les pièces vers Citroën France mais étudie des marchés pour l'Algérie et le Ghana.
- Citroën Argentina prépare des échanges avec les usines de fabrication de pays voisins.

C'est donc une attitude libérale qui correspond bien au caractère de libre entreprise qui est fondamentalement celui de Citroën.

Aux Etats-Unis, nos centres de New York et de Los Angeles assurent la présence de la marque. Les

progrès réalisés en 1964 sont sensibles et laissent bien augurer de l'avenir.

Quant au Canada, messieurs, j'ai grande joie à faire le bilan de cette année.

Un tournant de notre présence a été marqué en février dernier lorsque Jean Huyghues-Despointes prit le volant en main. J'insiste sur le fait que ce tournant était fermement voulu par notre Direction Générale. Certes nous n'oublions pas notre passé canadien : le départ en flèche comme pour d'autres marques européennes, puis les difficultés pour nous comme pour les autres. La qualité toute spéciale de notre produit nous a posé de ce fait même des problèmes encore plus sérieux.

Le tournant dont j'ai parlé n'a été amorcé qu'après avoir arrêté un programme précis qui comportait d'abord l'adaptation du produit aux exigences particulières du Canada :

- ensuite l'organisation d'un service aussi efficace que possible,
- enfin, la réalisation d'investissements en hommes et en capital immobilier.

L'adaptation du produit a fait l'objet à Paris d'études basées sur les observations relevées ici sur place ; ceci s'est traduit dans un délai record par l'application de mesures à la fois pour assurer un chauffage très efficace et pour protéger le produit contre la corrosion.

Quant au service, depuis le début de cette année, la constitution d'un stock important de pièces détachées au magasin central, de Montréal, a permis de créer des stocks secondaires dans les différentes provinces, d'abord dans nos succursales, ensuite chez nos agents. Dans le même esprit, Citroën Canada s'est attaché cette année à créer des points de service avant même de nommer agents vendeurs, ceci pour immédiatement améliorer l'après-vente pour la clientèle existante. Bien entendu, avec cette nomination de nouveaux agents de service, il a fallu créer une école technique bien équipée et dépendant directement de techniciens envoyés par l'usine Citroën de Paris au Canada.

Comme j'ai eu l'occasion de vous le dire, la Direction Générale de Paris ayant pris la décision définitive de s'implanter au Canada, ceci s'est traduit en quelques mois par des investissements modestes peut-être, mais importants si l'on considère le court délai dans lequel ils ont été réalisés : investissements en hommes et investissements en capital immobilier.

L'équipe de Citroën Canada, après une sélection indispensable, est maintenant constituée. Elle est suffisante pour faire face à tous les besoins commerciaux et

techniques dans toutes les provinces de votre grand pays.

En quelques mois, Citroën Canada put annoncer l'ouverture d'une première succursale à Toronto, d'une seconde à Québec et de la mise sur pied à Montréal, d'une double organisation de vente et de service dans l'ouest et l'est de la ville. Comme vous le savez, à Montréal, lieu de notre siège social, nous avons désormais un toit qui nous appartient et où nous espérons vous accueillir tout à l'heure dans un cadre faisant honneur, je le pense, à votre ville, à Citroën et à ceux qui l'ont réalisé.

Tout ce qui a été fait en ce court laps de temps au Canada, n'est, bien entendu, que la première étape indispensable pour réaliser nos projets d'avenir, projets que nous pensons voir achevés lors de l'Exposition Internationale de 1967. Ainsi, dans la prospérité si dynamique de ce grand pays, Citroën a le ferme espoir d'y construire sa place.

Pour terminer, je veux dire toute la joie que j'éprouve d'être aujourd'hui votre hôte, d'être au Canada, d'être à Montréal. Il me sera très agréable de vous recevoir également tout à l'heure, au nouveau siège social de Citroën Canada Limitée.



SFCI

DÉPÔTS À DEMANDE ET À TERME

en dollars et autres devises

Taux sur demande:

Service de la Trésorerie Tél. : 842-5891, ext. 37

**SOCIÉTÉ FINANCIÈRE POUR LE COMMERCE
ET L'INDUSTRIE S.F.C.I. Ltée**

500 ouest, rue St-Jacques, Montréal

affiliée à la

**BANQUE NATIONALE POUR LE COMMERCE
ET L'INDUSTRIE, Paris**

et à la

BANQUE DE L'UNION PARISIENNE, Paris

Raymond, Chabot, Martin, Paré & Cie

Comptables Agréés

Jacques Raymond, C.A.
Guy Chabot, C.A.
Guy Martin, C.A.
Jacques Paré, C.A.
Jean Brissette, C.A.
Pierre Paquin, C.A.
Philippe Rondeau, C.A.
Jacques Girard, C.A.
Jean-Pierre Roy, C.A.
Donald Bilodeau, C.A.
Claude St-Denis, C.A.
Pierre-Yvon Laporte, C.A.

Victor 2-3811

132 ouest, rue St-Jacques

Montréal I, Qué.

ASSELIN, BENOÎT, BOUCHER, DUCHARME, LAPOINTE

Ingénieurs-Conseils

ASSOCIÉS

M. Hector Asselin, ing.
M. Marc Benoît, ing.
M. Raymond Boucher, ing.
M. André Ducharme, ing.
M. Gérard A. Lapointe, ing.

SOCIÉTAIRES

M. Alban M. Deschênes, ing.
M. Frédéric Dréville, ing.
M. Robert Garneau, ing.
M. D. L. Harris, ing.
M. Edgar G. Ransom, ing.

4200 ouest, boul. Dorchester - Tél. : 931-1731
Montréal

Propositions d'affaires

Maisons françaises désirant exporter vers le Canada :

- Les Ets. **PLASTINAX** à Oyonnax désirent trouver des grossistes importateurs ou un agent pour la vente, sur le marché canadien, de leurs lunettes solaires en métal et matière plastique. Il s'agit d'articles de toutes qualités dont la collection est renouvelée deux fois par an.
- Les Ets. **BONNAND** à Oyonnax recherchent des débouchés pour leurs accessoires en matière plastique pour la pêche sportive : flotteurs, paniers, seaux, coffrets de pêche, plombs, boîtes à plombs, plumes, etc... Marque et modèle déposés « Bonnard ».
- Les Ets. **SALVY & FILS** à Oyonnax désirent trouver des importateurs exclusifs pour leurs articles ménagers en matière plastique, leurs articles de toilette, de bureau, de camping, de pêche, de décoration florale, Marque "Syla".
- M. A. DEMEURANT**, 61 rue de Bretagne à Arras (Pas-de-Calais)
Cuivre d'Art — Tarif et photo peuvent être consultés à la Chambre de Commerce Française, 612 ouest, rue St-Jacques, suite 402.
- *P. G. YUNG & Cie** — B.P. 277 R.P. MARSEILLE (Bouches-du-Rhône)
Importation — Exportation de conserves et produits alimentaires.
- ACIERIES THOME** — 2, rue Alfred de Vigny, PARIS 8ème.
Exportation ETAUX PARELLELES et ENCLUMES en acier première qualité.
- **Etablissements BERWING**, B.P. 54, NANTERRE (Seine).
Production et Vente. Articles plastiques en teflon et hostafion intéressant l'industrie chimique.
- **Etablissements Claude PITELET**, rue du Point-du-Jour, THIERS (Puy-de-Dôme).
Coutellerie (articles de bonne exécution, prix moyen).
- **S.A.R.L. PROBATEC**, 18 et 20, Place de la Madeleine, PARIS (8e).
Recherche firme canadienne spécialisée dans la fabrication ou la vente d'outillage à main.
- *Manufacture d'Articles de Pêche R. LOISON**, 49 bis, rue du Bédouard, FONTENAY-LE-COMTE (Vendée).
Articles de pêche.
- *SOFRASOIE, Créations Claude Miraude**, 40, rue François 1er, PARIS (8e).
Fabricants de soieries et nouveautés, recherche un représentant canadien bien introduit dans la branche textile.
- *Etablissement KOFYAN**, Moulin de Barthout, EYMOUTIERS (H.V.).
Chambres froides, armoires frigorifiques, construction isothermes.
- **CRYLA S.A.R.L., Produits concernant l'Art dentaire**, 54, rue de Buzenval, PARIS (20e).
Recherche un distributeur de produits dentaires.
- **LES ATELIERS DE PROVENCE**, 130, Chemin de la Madrague, MARSEILLE (15e).
Appareils hydrauliques de manutention (grues, grappins hydrauliques et électro-hydrauliques).

- **MATELIEL TEXTILE S. O. D. E. S.**, 12, 14, rue Michellet, TROYES (Aube).
Fabrique de métiers à tricots, métiers à bonneterie pour tissus de sur-vêtements et sous-vêtements.
- **PAUL JOUBELET Aîné**, Train l'Hermitage (Drome).
Vins Côte du Rhône.
- **Laboratoire DIESEL, H. ROTHLSBERGER**, 62 et 66, rue de Stalingrad, GRENOBLE (Isère).
Appareil médical permettant l'examen de l'Etat Pulmonaire d'un patient.
- **Etablissements CENTRA**, 10, rue du Galtz, COLMAR (Haut Rhin).
Coins transparents pour photos.
- **S.I.L.A.M., Société Industrielle Lyonnaise d'Articles Métalliques**, 62, Cours Richard-Vitton, LYON 3 (Rhône).
Quincaillerie pour le Bâtiment et le Meuble.

- **Dernières Nouveautés de Paris**, 14, rue Meslay, PARIS (3e).
Nouveautés ménagères en plastique notamment bombes désodorisantes.

ATELIERS DE MECANIQUE DU VELAY, à YSSINGEAUX (Haute Loire), B.P. 30.

Seraient heureux de faire connaître leurs produits au Canada (lames de scies circulaires, fraises scie monoblocs, mécanique générale, traitement thermique.)

Les intéressés pourront consulter le catalogue à nos bureaux, 612 ouest, rue St-Jacques, ou s'adresser directement à la maison citée en référence.

Offre française de représentation :

- **ETABLISSEMENTS EVRARD, ANDENNE (Belgique)**.
Représentations à conférer : Groupes électrogènes, Groupes de soudure, Moteurs diesel stationnaires, Séchoirs agricoles toutes adaptations pour engins et véhicules de génie civil ou autres.

Demande française de représentation :

- M.O.C.I. 5.306** — 22, Avenue F. D. Roosevelt, PARIS 8ème.
Société française en expansion, fabricant et vendant des produits minéraux destinés aux industries des : Papiers, Peintures, Caoutchouc, Plastiques, Produits pharmaceutiques, disposant d'une clientèle établie et potentielle, d'une usine avec magasin de stockage, d'un laboratoire, d'un service technique et commercial, recherche, pour représentation exclusive en France, PRODUITS ou APPAREILLAGES trouvant leur application dans les industries précitées.

PENSTICK FRANCE — 74, rue du Rocher, PARIS 8ème.

Concessionnaires de produits touchant la Papeterie, l'Imprimerie, le Cartonnage, Agents de Publicité, seraient désireux de prendre contact avec des Maisons canadiennes recherchant un agent général ou représentant exclusif.

* Communiqué par le Moniteur Officiel du commerce international, 22, Avenue F. D. Roosevelt, à Paris.

** Pour tous renseignements supplémentaires, les intéressés pourront s'adresser aux Services du Conseiller Commercial, à Montréal (2060, rue Mackay).

LA PRODUCTIVITÉ EN FRANCE ET AUX ÉTATS-UNIS

M. Jean Hubert, président-directeur général de la Société Nouvelle de Roulements, a publié récemment une étude sur la productivité dans le Bulletin ACADI (Association de Cadres Dirigeants de l'Industrie pour le Progrès Social et Économique) et le B. I. C. Vallourec. Ses observations peuvent intéresser nos lecteurs français et canadiens.

Dans des usines tout à fait comparables, suivant des procédés techniques assez proches les uns des autres, des constructeurs produisent chaque jour, en des points très éloignés du monde, des équipements analogues (pistons, segments, soupapes, coussinets, roulements, etc...) dont certains (par exemple les roulements) sont pratiquement interchangeables et susceptibles d'être livrés et utilisés en n'importe quel point du globe.

Tel est le premier fait dont il faut bien nous pénétrer, même et surtout, s'il ne nous est pas toujours très sensible dans l'immédiat.

Le second fait, frappant celui-ci, est qu'à côté de tant d'analogies techniques et industrielles, des écarts de salaires considérables séparent les hommes engagés dans ces mêmes lointaines entreprises :

- Un ouvrier américain charge le compte de dépenses de son entreprise de (env.) 7.000 \$ par an
- Un ouvrier français de (env.) 3.000 \$ par an
- Un ouvrier japonais, on ne sait exactement de combien, mais les chiffres avancés oscillent entre 900 et 1.200 \$ par an environ.

Quelle peut être la conséquence de cette situation ?

A première vue, l'entreprise japonaise dont les salaires sont les plus bas devrait supplanter ses concurrents, à commencer par ceux dont les salaires sont les plus hauts, c'est-à-dire l'Amérique ; mais les entreprises japonaises n'ayant pas encore atteint la productivité américaine (encore qu'elles s'en approchent rapidement) leurs prix de revient subissent là un certain handicap. Les Américains ont donc encore, grâce à leur productivité-record, le moyen de tenir en échec leurs concurrents japonais.

Cette position reste cependant temporaire, car la productivité japonaise s'accroît, et l'espoir des Américains — ils ne s'en cachent pas — est que les salaires et derrière eux le niveau de vie japonais s'élèveront rapidement et que les équilibres concurrentiels se rétabliront.

Voilà pour l'Amérique. Mais la France ?

La France, comme l'Europe, est prise « en tenailles » entre l'Amérique aux très hauts salaires, mais à la très haute produc-

tivité, et le Japon aux bas salaires et à la productivité très vite croissante. D'où cette conclusion que la production la plus menacée n'est pas forcément la production américaine mais bien la production française (et européenne) dont la productivité est déjà rattrapée par les Japonais, alors que les salaires japonais restent encore loin des salaires français, qui ne cessent eux-mêmes de monter.

Devant cette prise en tenailles, la France n'a qu'une porte de sortie : c'est un accroissement immédiate et considérable de sa productivité qui lui permettra de garder à sa production des prix de revient compétitifs, en dépit de ses niveaux de salaires qu'elle poussera, elle aussi, vers les salaires américains.

La condition essentielle du succès est que la productivité avance plus vite que les salaires.

Si oui, il y a amélioration simultanée et réelle des salaires et du niveau de vie ;

Si non, cette amélioration concomitante ne peut être qu'artificielle et temporaire, car il n'y a aucun moyen pour un peuple d'avoir à long term un niveau de vie supérieur à sa productivité.

Or, depuis trois ans, les salaires français montent plus vite que la productivité nationale ; nous allons donc au devant de nouvelles déceptions.

Le danger de voir notre industrie ainsi en tenailles entre les États-Unis et le Japon me paraît certain ; j'ai cherché au cours d'un voyage aux États-Unis (il resterait à voir et surtout à comprendre le Japon) à comparer des gestions industrielles françaises et américaines dans des entreprises analogues et à comprendre comment les usines américaines peuvent livrer à leurs clients, comme Ford et Chevrolet, des produits, pièces et accessoires dont les prix ne sont en rien plus élevés que ceux auxquels Renault ou Peugeot les achètent en France (à preuve que les prix des voitures américaines et françaises sont parfaitement comparables) tout en payant leurs hommes 7.000 dollars par an.

A ce paradoxe, on ne peut trouver qu'une explication : c'est celle d'une productivité exceptionnelle. Encore faut-il s'en assurer et essayer de voir à quoi tient cette productivité.

Nous voici donc amenés à concentrer à nouveau toutes nos facultés sur cette notion de « Productivité » que nous avions

un peu délaissée depuis quelques années, dans l'illusion où nous étions d'être arrivés à un niveau satisfaisant, susceptible de nous soutenir dans la compétition internationale. Nous risquons de déchanter très vite...

Malgré la brièveté de mon incursion aux Etats-Unis, je suis rentré avec une certitude et une confiance :

— Certitude que nous sommes très largement distancés par la productivité américaine.

— Confiance qu'avec nos moyens matériels actuels — et ceux que nous pouvons facilement acquérir — nous pouvons faire infiniment mieux que ce que nous faisons.

Prenons d'abord la mesure et, ensuite, tâchons de comprendre.

Prendre la mesure, c'est dire qu'un ouvrier américain fait pour \$7,000 de production là où l'ouvrier français en fait pour \$3,000 et ceci, en moyenne, d'un bout à l'autre de la ligne de production.

C'est donc vrai du mineur, du sidérurgiste, du fabricant de pièces et accessoires, du constructeur d'automobiles. Au bout de la chaîne, il y a une Chevrolet à peine plus lourde qu'une « 404 » et qui ne vaut pas plus cher. Au kilo, elle est même moins chère.

La productivité américaine est donc, en moyenne, les 7/3 de la productivité française.

On voit par là que nous ne sommes pas encore très loin de ce rapport de productivité de 3 à 1 que l'on indiquait en 1947, il y a 15 ans... entre l'industrie américaine et l'industrie française. Cela veut dire encore que si en 15 ans l'industrie française a fait des progrès remarquables, l'Amérique n'est pas restée sur place, elle aussi a progressé.

Mais alors, dira-t-on, cela est très grave, car nous avons beaucoup travaillé depuis 15 ans et nous avons fait des investissements considérables. Comparez les installations d'il y a 15 ans et les équipements actuels. Voyez ces trains de laminage, ces fours de recuit automatiques, ces groupes de machines synchronisées... Tout cela représente des dizaines et des dizaines de milliards.

Eh oui ! et c'est là la grande question. Avec toutes ces usines modernes — plus modernes que maintes usines américaines — dans ces ateliers clairs où le travail devrait être ordonné, facile, sans danger, à plein rendement, avec tout cet équipement déjà puissamment automatisé, la France produit les 3/7 de l'Amérique... Vous ne comprenez pas ? Plus grave encore, vous doutez d'un résultat aussi troublant !

Je voudrais lever vos doutes.

Prenons deux entreprises parmi celles que nous connaissons bien. (Nous les nommerons A et B, mais il s'agit d'entreprises bien réelles et non de pures fictions inventées pour la commodité de la démonstration). Les usines sont de celles qu'un visiteur américain salue de paroles flatteuses. Eh bien, faisons un rêve et transportons-les, en une nuit, vers les Etats-Unis, telles quelles : bâtiments, machines, stocks et hommes..., bref, la maison prête à tourner le lendemain matin.

Le visiteur rencontrant l'une d'entre elles au Michigan et l'autre en Indiana ne sera, je le répète, absolument pas déçu par l'équipement qu'il aura sous les yeux. Ce ne sont pas les usines d'un pays sous-développé qui viennent d'être ainsi parachutés.

Les voici donc mises brutalement « à l'heure américaine ». Elles ont en face d'elles de nouveaux concurrents vivant dans le même climat industriel, économique et social et de dimensions comparables.

On se pose la question : vont-elles s'acclimater et combien de temps y mettront-elles ?

Eh bien, elles ne vont pas s'acclimater du tout. Elles seront tout simplement asphyxiées comme des plantes que l'on change de sol, sans précautions, ou comme un paysan de la plaine du Gange qu'un hélicoptère déposerait à 8,000 mètres sur l'Himalaya.

En voici la preuve : pour vivre, une entreprise doit équilibrer ses recettes et ses dépenses. C'est vrai en France, en Amérique, au Japon, en Russie et même en Chine.

Nos deux entreprises emportent donc leur compte d'exploitation de leur terroir d'origine au Michigan et en Indiana. Nous allons, pour simplifier la démonstration réduire le compte d'exploitation à trois postes de dépenses :

I - Les matières premières de fabrication

II - Les salaires et charges attenantes

III - Tout le reste en « vrac » :

- Matières consommables
- Fournitures
- Services
- Transports
- Entretien
- Amortissements
- Impôts
- Profits.

Commençons par l'entreprise A.

Avant le transfert, faisons le change Dollar contre Franc.

Nous lisons ainsi nos comptes :

— Recettes	16 millions de F. = 3,2 millions de \$	
— Dépenses :		
• Matières	5 millions de F. = 1,- million de \$	
• Salaires et charges : 380 hommes à 15.000 F.	5,7	1,14
• Le reste des comptes (par différence avec le total)	5,3	1,06
	16,-	3,20

Sautons en Indiana et, dès l'arrivée, donnons-nous deux circonstances favorables qui pourront se rencontrer, mais qui

sont quand même incertaines. En les adoptant, nous arrivons à une conclusion plus frappante.

Admettons que notre entreprise française transplantée arrive à vendre la totalité de ses produits 15% plus cher qu'en France et que, par ailleurs, elle achète ses matières de fabrication 10% moins cher. Toujours dans ces conditions, que devient le compte d'exploitation transféré ?

— Recettes	3,68 millions de \$
— Dépenses :	
I - Matières de fabrication	0,9
II - Salaires et charges (380 x 7.00)	2,66
III - Tout le reste (par différence)	0,12
	3,68
Total	3,68

On voit que les matières premières payées, il reste à l'entreprise A 0.12 million de dollars, soit 3% de ses recettes, pour payer tout le reste des charges.

Conclusion : L'entreprise A étouffe instantanément.

Passons à l'entreprise B (non moins « réelle » que la précédente). Avant son transfert, nous avons en francs et en dollars :

— Recettes :	100 millions de F., soit ...	20 millions de \$
— Dépenses :		
I - Acier de fabrication	25 " " "	5 " "
II - Salaires et charges (2,700 h. x 15,000 F)	40,5 " "	8,1 " "
III - Tout le reste (par différence)	34,5 " "	6,9 " "

Parachutage en Michigan... Donnons-nous les deux mêmes circonstances favorables — que nous aurons peu de chances de rencontrer.

— Admettons que la Société B arrive à vendre ses produits 15% plus cher qu'en France,

— et qu'elle achète ses aciers 10% moins cher.

Ce sont apparemment des conditions de départ très optimistes.

Voici le compte d'exploitation transféré :

— Recettes	23 millions de \$
— Dépenses :	
I - Acier de fabrication	4,5 " "
II - Salaires et charges (2,700 x 7,000)	18,9 " "
III - Le reste (en vrac)	0
	23,4 " "

Il ne reste plus rien pour le 3ème poste. La Société B arrive de justesse à payer son acier et son personnel.

Voilà, je crois, de quoi réfléchir. Et c'est ici que devant la certitude d'un tel écart apparaît non pas le découragement mais bien l'espoir et la confiance.

Je suis convaincu, en effet, que placées devant de telles circonstances dramatiques, nos deux sociétés ne mourraient pas. Pour peu qu'on leur laisse un ou deux ans — mais pas plus —

pour s'adapter à ces nouvelles conditions d'existence, elles survivraient. Elles feraient tout simplement ce qu'ont fait avant elles et ce que font tous les jours les entreprises américaines qui, elles, vivent et prospèrent dans ce climat.

Que feraient-elles donc ?

A « l'heure américaine » leurs hommes travailleraient-ils deux fois plus ? Certes non. Il suffit de voir les Américains travailler 40 heures par semaine — mais parfois 48 dès qu'il y a du travail et en toute souplesse d'ailleurs —. Il suffit de noter les cadences manuelles qui, en général, ne dépassent pas les nôtres. Il ne s'agit pas de travailler plus, mais de travailler autrement : il s'agit de travailler mieux.

Et nous voici, à nouveau, saisis de doutes : Que nous puissions faire mieux, sans doute, nous le concédons... Mais faire mieux au point de produire en peu d'années les 7/3 de notre production actuelle, cela nous paraît relever de la fantaisie. Or, ce n'est pas de la fantaisie mais je reconnais que c'est difficile de comprendre.

On ne trouve pas, en effet, quand on fait le tour de cette citadelle de la Productivité, un point faible, le défaut de cette cuirasse, la brèche dans laquelle il suffirait de « s'engouffrer ». Non... Il s'agit, au contraire, de l'aborder de tous les côtés à la fois.

Si l'on voulait exprimer cela en deux mots, on pourrait dire que la productivité américaine relève d'une attitude et d'une volonté qui est celle de tout un peuple. Cela est vite dit, mais c'est vrai. On doit le comprendre car tout en découle.

Inutile, en effet, que le fabricant d'un produit quelconque ait une haute productivité si ses fournisseurs ou ses clients travaillent en « sous-développés ».

La productivité est un résultat global des efforts ou plus simplement de l'attention de tous, mais elle commence dans l'effort — ou mieux — dans l'attention de chacun.

Mis dans l'alternative : ou de mourir sur place, ou de vivre en s'adaptant, on verrait tous les hommes de la Société A et de la Société B ouvrir leurs yeux sur ce qui les entoure ; et comme ils ne sont pas bêtes, et comme les exemples fourmillent autour d'eux, ils comprendraient vite qu'avec un peu d'attention et un peu de discipline personnelle, ils pourraient faire mieux, rattraper l'oxygène qui leur manque brutalement et vivre bien, ayant obtenu de meilleurs résultats en fournissant moins d'efforts.

Et ces hommes, ce seraient tous ceux de nos Sociétés, le Président et le Directeur général en tête et leurs collaborateurs immédiats et les Cadres, les Ingénieurs, les Agents de Maîtrise, les Techniciens, les Employés et les Ouvriers. Tous, sans exception, auraient à repenser leur attitude devant la question de vie ou de mort qui leur serait posée.

L'exemple viendrait d'en haut : c'est d'ailleurs la Direction et l'encadrement qui auraient le plus à faire pour reviser nombre de leurs jugements, de leurs méthodes et de leurs façons d'agir. Les exécutants suivraient, ayant compris qu'il s'agit de leur salut d'abord et de leur intérêt ensuite.

Que feraient donc ces travailleurs français, plongés dans le milieu américain ? Parmi bien d'autres choses, ils noteraient

les points suivants que je pourrais illustrer facilement par des exemples pris d'ailleurs dans la vie américaine au moins autant que dans l'atelier.

Que voit-on en Amérique ?

On place les hommes

Et cela c'est le rôle de la Direction d'abord et de l'encadrement ensuite, de mettre les hommes à leur meilleure place de productivité et par là, en même temps, de leur offrir leur meilleure chance d'épanouissement.

Et s'il n'y sont pas, soit parce que les problèmes se sont déplacés, soit parce que l'on s'est trompé dans leur affectation, on les déplace tout de suite, sans soulever semble-t-il de grosses réactions personnelles, car l'homme ainsi « déplacé » ne se considère pas comme blessé, comme atteint ou comme « diminué ».

On définit les responsabilités

Les hommes ainsi placés, on fait connaître à chacun sa place et la place des autres.

L'organigramme est présent à tous les échelons : il est corrigé à chaque changement, il est publié, connu et mieux encore — RESPECTÉ.

A sa place, chacun reçoit des instructions qui constituent « sa Charte ». Il sait, par elle, ce qu'il a à faire, ce qu'il n'a pas à faire et ce qu'il a à ne pas faire.

Conséquence : les petits échelons des structures hiérarchiques ou techniques disparaissent. C'est une économie de forces énorme.

La Maîtrise s'arrête aux contremaîtres. Les ouvriers, plus responsables, sont évidemment plus complets, plus formés, plus conscients de leurs responsabilités et de leurs limites.

On travaille « simple »

De toutes les solutions offertes au choix de l'Américain, celui-ci retient la plus simple, la plus solide, la plus facile à mettre en oeuvre. Ceci est fondamental et cela, c'est éclatant de l'atelier à la rue, de la rue au restaurant du restaurant à la maison. Tout ce qui est *compliqué* est *suspect*. A-t-on jamais appris cela aux Ingénieurs français ? La bonne Solution, n'est pas la belle Solution, ni la plus astucieuse, c'est la *Solution simple*.

On prépare le travail à fond

Une heure de plus à la préparation et ce sont des jours de gagnés à l'exécution. Ceci est une leçon de patience pour un Président ou un Directeur général trop impulsif.

Exemple : Le Bâtiment. Les entreprises françaises de bâtiments, comparés aux entreprises américaines, sont à l'état artisanal. Malgré les moyens matériels aujourd'hui très respectables dont disposent les bâtisseurs français, j'estime grossièrement à 20% la surcharge du prix de revient français comparé au prix de revient américain du bâtiment, et ceci par manque de préparation du travail, imprévision chronique.

La maison française coûte nettement plus cher que la maison américaine correspondante et ceci en dépit de salaires plus que doubles. Si les maisons s'exportaient, les Français feraient venir leurs maisons d'Amérique.

On n'improvise pas dans la production

Avant d'assurer la vitesse de production, il faut assurer sa régularité et, pour assurer sa régularité, on ne doit pas s'y livrer à des improvisations. Toute improvisation comporte un risque.

Il faut écarter de la production tout ce qui peut la troubler. Il faut donc, dans toute la mesure du possible, traiter ce risque hors d'elle.

Que de réflexions et que de résolutions pour l'avenir devrait provoquer une observation aussi simple dans l'esprit de nos ingénieurs et de nos techniciens.

Au revers de leurs éminentes qualités, c'est un défaut national que d'improviser dans la production soit par une louable hâte d'obtenir les résultats espérés, soit par amour-propre moins bien placé qui se refuse à « assurer » la production en partant des procédés connus et éprouvés mais qui viennent d'ailleurs.

On travaille en ordre

On travaille sans hâte ni retard, sans bousculade non plus. L'organisation s'efforce que personne ne fasse la queue, qu'il n'y ait pas d'encombrement. C'est vrai pour le supermarket, où l'Américain trouve toujours un stationnement facile pour sa voiture, c'est vrai au magasin libre-service, c'est vrai partout. Quand on ne se bouscule pas au portillon, le « système D » n'a plus de raison d'être ; il n'y a plus de resquilleurs.

Le resquilleur est l'ennemi no 1 de la productivité ; nous en avons fait le roi d'un film.

Il faut choisir, car on ne peut à la fois cultiver la resquille et développer la productivité.

On travaille « propre »

La Qualité veut le travail propre, mais la productivité le veut aussi. Défaire ce qu'on a fait..., retoucher l'erreur qu'on a laissé passer, provoquent des retards en aval, des surcharges en amont. Voilà ce qu'on évite à tout prix.

Partout c'est le même souci de protection de ce qui est propre contre toute salissure inutile ; c'est vrai à l'atelier, au chantier, dans les transports, c'est vrai dans la maison, à la cuisine. Gants, papiers, emballages protecteurs, l'Américain paraît en faire une débauche. Voyez le résultat.

On travaille « sûr »

Quand on est à sa place, qu'on sait ce qu'on a à faire, que le travail est en ordre et qu'on le fait sans hâte, on travaille « sûr ». L'Amérique a très peu d'accidents et cela c'est

encore de la productivité et de la meilleure... Pas un ouvrier sur un chantier qui n'ait un casque. Pas un travailleur susceptible de se blesser les mains qui soit sans gants...

On a confiance dans la machine

On ne doute pas, mais au contraire on fait confiance à la machine parce qu'on sait qu'elle est la véritable source de la productivité, car c'est elle qui relaye l'effort humain.

L'appareillage, l'équipement et, au centre, la machine, est la base de l'industrie moderne. C'est pour cela que l'Amérique améliore sans cesse son appareillage, son équipement, ses machines, elle sait par expérience que c'est la source apparemment inépuisable de sa productivité.

Cette conviction étant acquise, l'attitude de l'homme en face de la machine n'est plus la même; c'est une attitude de confiance. Pour la comprendre, on peut dire que c'est un peu ce qui s'est passé dans le domaine de l'Automobile il y a trente ans. Un conducteur ne partait jamais sur la route sans une certaine méfiance à l'égard de sa machine; pour y parer, il avait tout un outillage de bord et surtout la connaissance des pannes possibles et des moyens d'y remédier. Il savait déboucher son carburateur, régler son allumage, entretenir ses bougies, etc... et, sans même attendre les pannes, il se faisait une espèce de plaisir de les prévenir... quitte à en provoquer d'autres.

Aujourd'hui rien de tel. L'automobiliste fait confiance à sa voiture, sachant que les pannes sont devenues très rares, sachant aussi que cette mécanique est infiniment plus délicate et que la plupart du temps il est incapable de faire face lui-même à cette panne devenue exceptionnelle.

Un carburateur est devenu une petite usine, les réglages de l'allumage plus précis et l'automobiliste en panne n'a plus qu'à appeler le spécialiste.

Est-ce que, devant leurs machines, devenues elles aussi plus précises, plus stables, mais plus délicates à la fois, les mécaniciens français ne se comportent pas encore aujourd'hui comme le faisaient leurs pères devant leurs tours à décolleter aux larges tolérances et devant leurs rectifieuses instables?

On investit mieux

Dès que la confiance en la productivité se trouve créée, tout ce qui peut l'améliorer retient l'attention de tous, du Directeur général à l'ouvrier.

Dans une usine américaine, l'Industrial-Engineer (et son Service) est responsable et a comme seul souci d'améliorer la productivité par l'équipement et l'organisation. Ses travaux ont priorité sur tous les autres.

En conséquence, les investissements sont productifs, rien que productifs et toujours très productifs.

De ce fait, ils sont relativement moins coûteux que les nôtres parce que plus sobres, plus concentrés sur un seul objet: la productivité.

On contrôle

Il ne suffit pas que tout soit bien mis en place; il faut encore ne pas dérailler. Or, nous savons combien les mécanismes complexes de la production peuvent se dérégler, et parfois profondément, pour des causes apparemment mineures.

L'organisation américaine comporte un contrôle étroit, permanent et rigoureux. Il n'y a pas que la General Motors avec ses 600,000 travailleurs et ses 250 usines qui soit capable de rassembler ses comptes et de sortir son bilan en quelques jours, mais il en est de même dans toute entreprise américaine.

A chaque niveau de travail, des mécanismes de contrôle sont mis en oeuvre, ingénieux, précis et simples. Ils ont pour but de rapprocher sans cesse ce qu'on voulait faire et ce qu'on a fait, de mesurer l'écart entre la prévision et la réalité, de signaler les anomalies et d'y porter remède avant que les dégâts ne soient trop profonds.

Le « checking list » qui est entré dans les disciplines de toutes les aviations du monde exprime bien ce souci et cette méthode de contrôle, mais elle n'est pas réservée à ce domaine; j'ai vu une « checking list » entre les mains d'un régleur de machine.



CRÉDIT M.-G. INC.

PRÊTS EN PREMIÈRE ET DEUXIÈME HYPOTHÈQUE — PRÊTS COMBINÉS

Propriétés résidentielles, commerciales, industrielles

MONTRÉAL et PROVINCE

31 ouest, rue Saint-Jacques, Montréal 1

Téléphone : 842-1788

Correspondants dans les principales villes de la Province de Québec

On produit plus vite

À la vérité, cette dernière observation est plutôt une conclusion des précédentes.

Quand toutes les dispositions favorables à une haute productivité ont été réunies, alors on peut mettre le pied sur l'accélérateur. Bien réglée, mise à l'abri — autant que faire se peut — des incidents qui brisent son élan, la machine de production peut élever son régime de marche. Physiquement, mécaniquement, on constate que les Américains font tourner leurs machines plus vite que les nôtres, et parfois ce sont identiquement les mêmes.

Ce ne sont pas les hommes qui accentuent leur effort de travail, c'est l'organisation qui les place mieux et les met à même de faire tourner mieux leurs machines.

Et c'est ainsi qu'avec le même nombre d'hommes on sort, dans le même temps, une production plus de deux fois supérieure à la nôtre.

Voilà donc, rapidement aperçues, quelques voies d'accès qui convergent vers la productivité. Je n'ai retenu ici que celles qui sont à la portée des hommes de l'entreprise.

Je n'oublie pas — et je l'ai déjà dit — que la productivité est l'oeuvre de tout un peuple. C'est ainsi que les Pouvoirs publics tiennent en main l'entrée d'autres voies, capitales, qui conduisent à la productivité du pays et par là à celle de toutes les entreprises.

C'est aux Pouvoirs publics qu'incombent les décisions fondamentales qui conduiront à la mise à disposition du pays des formes d'énergies, des réseaux de communications, des systèmes de transports les plus productifs.

Il est bien certain que les Pouvoirs publics prendraient beaucoup plus d'initiatives dans ces grands domaines si l'opinion s'y montrait ouverte, alors qu'elle est ou indifférente ou hostile. L'opinion publique se mobilise plus aisément sur des faits qui l'émeuvent que sur une notion de productivité nationale qu'elle ne sent pas.

Un exemple : le retard effarant que la France vient de prendre en quinze ans dans son système de routes à grandes communications n'est sensible qu'aux Français qui voyagent à l'étranger. Encore mesurent-ils mal le coût de ce retard. Par contre, l'opinion se mobilisera plus aisément sur les accidents meurtriers de la route. Le sang versé aura ainsi plus de poids dans les décisions nationales que le coût des transports.

Un autre exemple : aucun des Parisiens qui protesteront avec véhémence lors d'une prochaine augmentation du ticket de métro, n'a l'idée du retard technique que représente le poinçonnage manuel de ces tickets, qui s'opère en 1963 comme en 1913. Ici, l'émotion, tout au moins le sens social, pourrait rejoindre l'intérêt de la collectivité, car il est pénible de voir des hommes et des femmes passer leur existence à percer des trous dans du papier au fond d'une cave. Et pourtant, les Parisiens, poinçonneurs et poinçonnés, trouvent cela naturel ; rien n'est fait, semble-t-il, pour sortir de cette ornière.

Je n'oublie pas tout cela, mais je tiens à rester sur les voies de productivité qui sont ouvertes à l'entreprise, car celles-là il

appartient aux hommes de l'entreprise de les découvrir et, s'ils le veulent, de s'y engager.

Ces voies sont apparemment indépendantes ; en fait, elles débouchent les unes sur les autres et l'avancée dans l'une d'elles facilite la progression dans les autres.

Tout se tient dans la productivité. Elle est une méthode mais elle est aussi un esprit. Cet esprit lui-même se développe d'autant plus aisément que l'on a compris combien la méthode est féconde.

Comment définir cet esprit ? On hésite à revenir toujours sur les mêmes mots tant on a la crainte de les voir s'user inutilement : compréhension, participation, intégration, sens d'un destin commun.

Disons Coopération : être à sa place, avoir sa tâche clairement délimitée et n'en pas vouloir sortir n'est pas pour autant, comme cela serait peut-être notre réaction trop fréquente, s'enfermer jalousement dans sa tâche, fermer sa porte, travailler dans son champ clos, refuser de voir ce que fait le voisin en lui refusant de voir ce que nous faisons — alors que nos tâches sont solidaires. Coopérer au sens de la productivité c'est développer sa propre efficacité dans le cadre de l'efficacité du groupe et, plus encore, faire passer celle-ci devant celle-là. C'est accepter de subir un à-coup sur sa propre activité pour éviter un à-coup plus désagréable encore sur l'activité de l'équipe. Cela n'est pas du sentiment, ce n'est pas de la morale, individuelle ou sociale, c'est de l'intérêt bien compris, c'est de la productivité.

Il y a deux façons de bien travailler :

— l'une, c'est de bien travailler en ne pensant qu'à soi et, ceci fait, de quitter sa tâche la conscience tranquille ;

— l'autre c'est de bien travailler sans oublier que, pour soi-même, il y a intérêt aussi à ce que cela aille bien pour les autres.

Qui n'a vu l'absence totale de solidarité des corps de métier français qui se succèdent et parfois s'entrecroisent sur un même chantier de construction : maçons, couvreurs, électriciens, menuisiers, peintres, plâtriers, carreleurs, vitriers, plombiers, installateurs, chacun conscient de je ne sais quelle supériorité sur les autres, chacun paraissant souligner à plaisir les malfaçons de l'autre — tout en commettant les siennes — aucun ne se souciant du travail des autres, aucun n'ayant le sens de l'oeuvre commune qui est la maison à bâtir ? Résultat : le bâtiment français est très attardé ; un chantier avance comme un train dont les wagons s'entrechoquent, sans aucun synchronisme, sans aucun rythme : dans ces conditions, la locomotive consomme beaucoup plus de charbon qu'elle ne le devrait pour le même résultat.

N'en est-il pas un peu de même dans nos usines ? Voici, pour illustrer la vitalité de cet esprit américain de coopération, une anecdote authentique. La scène se passe il y a quelques années dans une usine sidérurgique américaine. Un cisailleur quittait son travail en fin de poste, en se frottant les mains ; sur une question d'un jeune technicien français qui travaillait depuis plusieurs mois dans cette usine, il répondit : « Bonne journée, aujourd'hui la Compagnie va gagner de l'argent ». Le Français lui demanda alors pourquoi il en était si réjoui et l'ouvrier lui expliqua, comme à un enfant un peu arriéré, qu'il fallait bien que la Compagnie gagne de l'argent pour acheter des machines qui permettraient d'augmenter sa productivité et partant son salaire.

Lorsque nous avons tenté, tout à l'heure, de transférer vers les Etats-Unis deux de nos entreprises françaises que nous connaissons bien, nous nous sommes heurtés à une impossibilité immédiate et totale.

Pensons-nous que la petite scène précédente soit transférable des Etats-Unis en France, dans nos entreprises ?

Et si nous hésitons à l'affirmer, la conclusion ne serait-elle pas que cette seconde impossibilité est liée à la première ? que l'une découle de l'autre.

Dire qu'elles sont liées, c'est dire qu'elles ont une solution commune ; c'est penser que le jour où ce transfert de conviction serait assuré, l'autre transfert — auquel nul ne songe d'ailleurs — n'apparaîtrait plus comme une absurdité.

Je reviens à mon point de départ, car je ne veux pas laisser croire qu'à mes yeux la productivité soit une panacée à nos difficultés, ni surtout une doctrine sociale.

Mon point de départ était une constatation de fait : l'industrie américaine produit beaucoup de choses à meilleur marché que l'industrie française ; elle est rarement plus chère ; or elle paye ses ouvriers \$7,000 contre 3,000 en France.

Comment comprendre qu'un lavage de voiture coûte \$1.25 à Détroit pour une chevrolet et \$2. à Paris pour une Dauphine ?

Ces faits étant inexplicables, j'ai cherché à y voir plus clair. Il m'est apparu que l'explication tenait dans une productivité très supérieure, dont j'ai tenté d'analyser certains éléments.

Supposons maintenant que les observations présentées aient pu lever le doute dans nos esprits et que la possibilité nous apparaisse de faire de grands progrès ; il reste à faire face à une objection massive.

Admettons que les deux entreprises que nous considérons tout à l'heure se mettent d'elles-mêmes — et ceci en leur lieu d'implantation actuelle en France — à l'heure américaine. Que va-t-il se passer ?

Les voici capables de faire la même production avec dix, vingt, trente pour cent de moins de personnel. On n'ose pas aller plus loin, pour ne pas être pris de vertige ou taxé de scandale.

Est-ce le chômage en puissance pour tous ces hommes ? Ces entreprises pourront-elles accroître leurs débouchés pour conserver du travail à leurs hommes ?

D'autres que moi — économistes — répondront que cette crainte de chômage est vaine, car l'augmentation des salaires — réelles quand la productivité la soutient — accroît la consommation, donc la production, donc l'emploi.

Ont-ils tort ? Ont-ils raison ? Je n'en sais rien. Mais cela c'est de la théorie et je ne fais pas de théorie.

Je constate, là encore, les faits. Dans les faits, la question qui se pose aujourd'hui à l'industrie française n'est pas tant d'accroître ses débouchés que de les conserver.

Aujourd'hui, c'est le travail qui menace de quitter les doigts des travailleurs français — non par faute de débouchés, mais pour aller vers des centres de production dont les prix de revient sont meilleurs que les nôtres.

Ce sont les machines à écrire Remington qui quittent Lyon pour l'Italie ; ce sont les moissonneuses-batteuses International Harvester qui quittent St-Dizier pour l'Allemagne. Mais, par contre-coup, c'est du travail qui quitte leurs fournisseurs locaux.

Quand un constructeur français d'automobiles fait appel pour la première monte de ses voitures — soumises elles aussi à une dure compétition — à des produits anglais et allemands, c'est du travail qui quitte les usines françaises de mécanique et celles de leurs fournisseurs d'acier.

On comprend mal, d'ailleurs, les hésitations ou les lenteurs des Français à accroître leur productivité.

Dans cette voie, en effet, tout s'éclaire. Nos tensions se relâchent, nos oppositions internes les plus lancinantes tombent : celle du salaire qui veut s'accroître vers un pouvoir d'achat réellement accru et celle du prix de revient qui ne peut s'élever sans que se dissipe en fumée l'accroissement du pouvoir d'achat.

Toutes les contradictions, comme un problème mal posé, s'évanouissent. Tout devient possible.

C'est ce que j'appelais ma certitude et ma confiance.

adhérez à

LA CHAMBRE DE COMMERCE FRANÇAISE AU CANADA

Peuvent être admis :

Les Français, les Canadiens et les nationaux d'autres pays résidents canadiens ;
Les compagnies françaises, canadiennes ou étrangères.

Siège social :

612 ouest, rue Saint-Jacques, Montréal 3, Québec, Canada — Téléphone : 842-9420

La Chambre de Commerce Française au Canada

PRÉSIDENT D'HONNEUR

Son Excellence Monsieur Raymond Bousquet
Ambassadeur de France au Canada

VICE-PRÉSIDENTS D'HONNEUR

M. Philippe Benoist
Consul général de France à Montréal

M. Jacques Devinat
Conseiller Commercial et Financier
près l'Ambassade de France

M. Yves Plattard
Conseiller Commercial près
l'Ambassade de France
Bureau de Montréal

MEMBRES D'HONNEUR

M. Bernard Lechartier
Ancien Président

M. Raymond Treuil
Ancien Conseiller Commercial

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT

M. Bernard Leclerc

VICE-PRÉSIDENTS

M. J.-L. Davignon

M. Louis Jalabert

SECRÉTAIRE

M. Jacques Guillon

TRÉSORIER

M. François Ducros

CONSEILLERS

MM. Georges Basillou

Jacques Fossard

Henri Hulot

E.-P. Jolicoeur

Roland Olivier

Gérard Parizeau

Georges-A. Roy

Pierre Salbaing

Etienne Spire

CONSEIL D'ARBITRAGE

MM. Guy Boulizon

Gabriel Boussion

Claude Boyer

René Duron

Henri de Lanauze

René Malterre

B. R. de Massy

Raymond Mazur

P. Galt Michaud

M. Pairault

NOS ANCIENS PRÉSIDENTS

M. SCHWOB, Fondateur de notre Chambre de Commerce	1886-1889	M. M. NOUGIER, Directeur de Coronet Drug Co.	1932-1934
M. C.-A. CHOUILLOU, Importation-Exportation	1890-1891	M. L. BESNARD, Représentant au Canada un groupement d'aciéries françaises	1935-1936
M. A. GIRARD, Importation	1892-1893	M. H. LEFEVRE, Président de Dominion Potash Ltd.	1936-1938
M. E. GALIBERT, Directeur de E. Galibert & Fils (commerçants en peau et laine)	1893-1895	M. G.-P. VINANT, Président de Vinant Limitée	1939-1940
M. JOHN HERDT, Directeur général de Menier	1896-1897	M. A. TARUT, de O'Brien & Williams, Agents de change	1940-1945
M. E. GALIBERT, Directeur de E. Galibert & Fils	1898-1901	M. G.-P. VINANT, Président de Vinant Limitée	1946-1949
M. H. JONAS, Directeur de H. Jonas & Cie (produits alimentaires et essences)	1902-1903	M. H. DOLISIE, Président de Canadian Liquid Air Co.	1950-1951
M. C.-A. CHOUILLOU, Importation-Exportation	1904-1908	M. M. DHAVERNAS, Président de North American Utilities Corp.	1951-1953
M. M. CHEVALIER, Directeur du Crédit Foncier Franco-Canadien	1909-1910	M. J. BENARD, Président de B.O.P.	1954-1955
M. A.-F. REVOL, Directeur de la Maison Perrin Frères	1910-1912	M. G.-P. VINANT, Président de Vinant Limitée	1955-1956
M. J. OBALSKI, Ingénieur des Mines	1912-1915	M. J.-G. CONTAT, Président et Directeur général de l'Hôtel Ritz Carlton	1956-1959
M. J.-R. GENIN, Importateur, Agent général de la Cie Générale Transatlantique	1915-1919	M. B. LECHARTIER, Directeur général du Crédit Foncier Franco-Canadien	1959-1961
M. H. JONAS, Directeur de H. Jonas & Cie	1920-1927	M. JEAN PONSOT, Représentant au Canada de la Cie Nationale Air France	1961-1964
M. M. QUEDRUE, Directeur général de la Cie Aérienne Franco-Canadienne	1928-1931	M. BERNARD LECLERC, Secrétaire général du Crédit Foncier Franco-Canadien	1964-

NOTRE CARNET

Distinctions

M. Raymond Bousquet, ambassadeur de France au Canada, vient d'être élevé à la dignité de grand officier de la Légion d'Honneur.

M. Marc Dhavernas, ancien président de la Chambre de Commerce Française au Canada, est nommé Chevalier de l'Ordre de Malte.

Nominations

M. François Leduc sera le nouvel ambassadeur de France au Canada. Il est attendu prochainement à Ottawa. Le nouvel ambassadeur, âgé de 52 ans, est entré dans la carrière diplomatique en 1939.

Après avoir été affecté à la direction d'Afrique — Levant au Quai d'Orsay, M. Leduc est passé à la direction des Affaires économiques en 1945-46.

Il a été ensuite détaché en mission spéciale auprès de la présidence du gouvernement en 1946, puis a été, de 1947 à 1950, directeur du cabinet du résident général de France à Tunis. M. Leduc a occupé les fonctions de conseiller diplomatique au secrétariat permanent des forces armées en 1951-52 puis de chef de la mission centrale d'assistance aux armées alliées de 1952 à 1956.

Il reprend alors des activités diplomatiques normales, comme ministre conseiller à l'ambassade de France à Bonn de 1955 à 1958, avec une brève interruption en 1957, étant alors affecté, avec le même grade à l'ambassade de Bruxelles.

Depuis 1960, M. Leduc était directeur des Affaires administratives et sociales au Quai d'Orsay.

A ce titre, il a joué un rôle important dans de nombreuses négociations commerciales récentes.

M. Leduc est officier de la Légion d'honneur.

M. Gérard Lapointe vient d'être nommé consul général de l'Equateur à Montréal.

M. Henri Gautrin, président-directeur général de Janin Ltée, est élu administrateur de l'Association des constructeurs de routes de la province de Québec.

M. Guy Hudon est réélu vice-président du comité des gouverneurs de la Bourse de Montréal.

M. Paul Bienvenu est nommé président du conseil d'administration de Place Victoria-St. Jacques Co. Inc.

Le Crédit Foncier Franco-Canadien annonce les nominations suivantes: MM. Desorcy, Dambrine et Debray sont nommés directeurs généraux adjoints et M. de Feydeau est nommé inspecteur général.

M. J. Goulet, vice-président exécutif de L. G. Beaubien & J. L. Lévesque est nommé membre du Comité consultatif et du Comité des Gouverneurs de la Bourse de Montréal.

Inauguration

Citroën Canada Limitée a inauguré le 7 décembre son nouveau siège social, 4010 ouest, rue Sainte-Catherine, à Montréal.

NOUVEAUX MEMBRES

Membres individuels :

M. Bernard FOUcart,
Propriétaire de MONTREAL CAMPING,
Importations et entretien d'articles de sport
10155, Boul. St-Laurent, Montréal 12.

M. Jean Joffre LEWIS,
Directeur Service Clients,
Publicité CHANTECLAIR Ltée
Agence de publicité,
1980 ouest, rue Sherbrooke, Montréal 25.

M. Paul NOISEUX, C.A. Associé,
Lavallée, Bédard, Lyonnais, Gascon, Lussier,
Noiseux, Sénécal, C.A.
215 ouest, rue Saint-Jacques, suite 700, Montréal 1.

M. José DETUNCQ,
Directeur des Relations Publiques,
LA SAUVEGARDE, Cie d'assurance sur la vie,
152 est, rue Notre-Dame, Montréal 1.

M. Guy PORTEBOIS,
Administrateur Publicitaire,
La Maison PUBLICITEX Ltée, (Agence de publicité)
630 ouest, Boul. Dorchester, Montréal 2.

M. Jacques DOUILLET,
Directeur Général Sté Gant Perrin du Canada Ltée,
Fabricants et importateurs de gants,
437, rue Mayor, Montréal 2.

M. Gérard DESMAREST,
Gérant IMPRIMERIE TYPEX,
1820, De Fleurimont, Montréal 35.

SECTION ONTARIO

Individual Membership :

AMENDMENT

By a very regrettable error the address of Mr. W. CLARKE CAMPBELL was wrongly given in the last issue of our Revue (579). It should read as follows :

Mr. W. Clarke CAMPBELL,
Barrister & Lawyer,
c/o Day, Wilson, Campbell & Martin,
250 University Ave., Toronto 1, Ontario.

Our most sincere apologies to Mr. C. Campbell.

VOLS QUOTIDIENS SANS ESCALE

(à partir du 8 mars)

VERS PARIS et CHICAGO

MONTRÉAL		PARIS
Dp. 8.40 p.m.	➔	Ar. 9.15 a.m.
Ar. 1.00 p.m.	➔	Dp. 11.30 a.m.

MONTRÉAL		CHICAGO
Dp. 1.55 p.m.	➔	Ar. 3.00 p.m.
Ar. 7.50 p.m.	➔	Dp. 5.00 p.m.

- Profitez du tarif le plus bas—le tarif excursion de 21 jours en classe économique:
Paris - Montréal, \$347.00 aller-retour
- A Paris, correspondances immédiates vers toute l'Europe en Caravelle.
- Utilisez notre plan de crédit: 10% comptant, jusqu'à 24 mois pour payer le solde. Taux d'intérêt annuel le plus bas: 6% dégressif.

Consultez votre agent de voyage ou AIR FRANCE,
1265 rue Peel, Montréal • Téléphone: 861-9001.



AIR FRANCE
LE PLUS GRAND RESEAU DU MONDE

à Votre Service

CRÉDIT FONCIER FRANCO-CANADIEN

(Fondé en 1880)

●

PRÊTS EN PREMIÈRE HYPOTHÈQUE
SUR
PROPRIÉTÉS RÉSIDENTIELLES,
COMMERCIALES et INDUSTRIELLES.

●

SIÈGE SOCIAL :

Montréal : 612 ouest, rue Saint-Jacques

COMITÉ DE PARIS :

Paris : 18 avenue de l'Opéra

SUCCURSALES ET AGENCES :

**Montréal - Québec - Toronto - Ottawa - Fort William - Port Arthur - Winnipeg - Brandon
Regina - Saskatoon - Edmonton - Calgary - Lethbridge - Vancouver - Victoria - Nanaimo**