

20¢

LES AFFAIRES



DECEMBRE 1940

*La fréquence des sollicitations
est à la vente ce que la répétition est
à l'annonce*

*Comment acheter les marchandises
d'occasion*

*Comment organiser la réception et le
contrôle des marchandises*

Vient de paraître

CRÉDITS ET RECOUVREMENTS

par

LOUIS-ALEXANDRE BELISLE, A.C.B.A.

LA TABLE DES MATIÈRES CI-DESSOUS EN DIT PLUS LONG QUE DE FERVENTS ELOGES. COMMANDEZ IMMEDIATEMENT VOTRE EXEMPLAIRE" A: "LES AFFAIRES". — 4, rue ST-JACQUES, QUEBEC, P.Q.

Prix \$1.00 franco

Table des Matières

CHAPITRE I

LE SERVICE DES CRÉDITS.—DIRECTION.— ORGANISATION

Qu'est-ce que le crédit ?—Pouvoir d'achat.—Les deux aspects d'une transaction à crédit.—Pourquoi a-t-on besoin de crédit ?—Les bases du crédit.—Le crédit commercial.—Les banques, le crédit et les affaires.—Le rôle des banques.—Les sources du crédit.—Le cycle du crédit.—Le problème du fabricant.—Le problème du revendeur.—Le problème du détaillant.—Qualifications que doit posséder le chef du Service des Crédits.—Connaitre la nature humaine.—Interprétation des chiffres.—Principes d'affaires.—Talents d'administrateur.—Savoir accepter ses responsabilités.—Autorité et coopération.—Facilités d'adaptation.—Seuls les faits comptent.—Le cycle économique.—Quand les affaires vont bien.—Lorsqu'elles vont moins bien.—Les périodes dangereuses.—Tâches délicates.—Coopération bien comprise.—Exemples de coopération à rebours.—Précautions à prendre.—Coopération des voyageurs aux recouvrements.—Assistance appuyée sur l'estime.—Compensations appropriées.—Ne pas forcer la note.—Les clients nouveaux.—Grouper les faits essentiels.—L'argent n'est pas tout.—Suggestions constructives. 1 à 33

CHAPITRE II

OÙ SE DOCUMENTER POUR PRÉVENIR LES PERTES IMPUTABLES AUX MAUVAISES CRÉANCES

Pourquoi les gens paient mal.—La surveillance des comptes.—Le rôle des agences mercantiles.—La cote des maisons d'affaires.—Rapports spéciaux.—Autres services.—Quelques formules qu'il faut comprendre.—Les banques et l'assistance qu'elles peuvent fournir.—Evolution du rôle des banques.—Systèmes de renseignements réciproques entre marchands.—La Canadian Credit Men's Association.—Le fonctionnement d'une coopérative entre vendeurs à crédit.—La National Association of Credit Men.—Classification des renseignements.—Coopération entre marchands d'une même ville.—Le dépistage des "faiseurs de comptes".—Les journaux de commerce.—Le parti qu'on en peut tirer. 36 à 60

CHAPITRE III

COMMENT ANALYSER UN BILAN ET TROUVER LA VALEUR DE CEUX QUI ACHÈTENT À CRÉDIT

L'analyse du bilan en vue d'un octroi de crédit.—Comment juger rapidement un bilan.—Les parties vitales du bilan.—Quand un compte est-il considéré en souffrance?—Un signe infailliable de danger.—Analyse des comptes et billets de clients.—Les

créances douteuses.—Billets sous escompte et autres.—Que vaut l'inventaire ?—A quelle date a-t-il été pris ?—Peut-il avoir été majoré ?—Les renouvellements du stock.—Ne pas trop généraliser.—Analyse de l'actif du bilan.—Les comptes de fournisseurs.—Les emprunts contractés aux banques.—Les emprunts de parents et d'amis.—Les affaires avant le sentiment.—La question des salaires du personnel.—Loyers et taxes.—Sommes dues sur terrains et autres immeubles.—Le danger des charges fixes.—L'actif et le passif à terme éloigné.—Indices de force et de faiblesse du bilan.—Notez les charges fixes et les autres.—Le capital d'exploitation.—L'actif immobilisé.—L'actif net.—Assurances contre divers risques.—Les endossements de complaisance.—Scruter la situation financière du bénéficiaire.—Prêts aux membres du personnel.—Même garantis, ils sont à déconseiller.—Les billets escomptés à la banque.—Marchandises en consignation.—La valeur d'un local bien situé.—Les conditions changent avec le temps.—L'emplacement et l'aménagement. 62 à 94

CHAPITRE IV

LA VENTE À CRÉDIT AUX REVENDEURS ET DÉTAILLANTS

Manufacturiers vs détaillants.—Facteurs à considérer avant de fixer les termes de paiement.—La valeur morale.—Façons pratiques de se documenter.—Mettre le client à son aise.—Quelques clefs très utiles.—La situation financière.—Entreprises contrôlées par un seul homme.—S'en tenir aux faits.—Ce que vaut la compétence.—Une visite est parfois révélatrice.—Indices à surveiller.—Le problème du capital.—D'où provient le capital employé ?—Ceux qui ont emprunté leur capital.—Le capital obtenu par héritage.—Termes et conditions de vente.—Moyen d'éviter certains ennuis.—Ventes contre remboursement.—La classification des comptes.—Les grossistes peuvent aider les détaillants.—Quand on discerne du malaise.—Quelques suggestions opportunes.—Une réforme à populariser.—La fixation correcte des prix de vente.—Tenir compte des frais d'opération.—Comment remédier au marasme des affaires.—Activer les recouvrements.—Une pratique à réprimer.—Eviter de devenir indigent par obligation.—Les clients de mauvaise foi.—Ceux qui ne se conforment pas aux règles du jeu.—Combattons la malhonnêteté.—Les cas difficiles.—Tant qu'il reste une lueur d'espoir.—Quand une faillite paraît imminente. 96 à 127

CHAPITRE V

LA VENTE À CRÉDIT AUX CONSOMMATEURS

Les risques du détaillant sont plus nombreux.—Consommateurs vs fabricants et intermédiaires.—Un moyen d'accommoder les consommateurs.—La surveillance des comptes.—C'est la répétition des ventes qui paie.—Vente à crédit, vente à répétition.—Quand un nouvel acheteur se présente.—Exemple d'un interview habilement conduit.—Détails supplémentaires.—Ne jamais

(Suite en 3e page de couverture)

D'UNE "AFFAIRE" A L'AUTRE



Il y a un proverbe américain qui dit: "Lors même que vous arriveriez à fabriquer la pire marchandise, pour la vendre au meilleur marché possible, vous trouverez toujours un imbécile qui réussira à en fabriquer une moins bonne pour la vendre à un prix plus bas". On pourrait ajouter "... et vous trouverez des imbéciles pour acheter l'une et l'autre!"

En d'autres termes, il y aurait une éducation du consommateur à entreprendre — dès l'école primaire même. Et cette éducation pourrait consister à donner aux futurs citoyens une notion de la valeur des choses, un aperçu de ce que coûtent les éléments qui s'appellent: la matière première, la fabrication et la distribution.

Si les consommateurs se rendaient compte qu'ils ont pour leur argent et pas davantage, le problème de la qualité des marchandises serait vite résolu. On en viendrait à établir certains standards, certaines normes, au-dessous desquels aucune vente ne serait possible pour la bonne raison que le public "ne mordrait pas".

Toute marchandise inférieure est une tromperie. C'est, si je peux m'exprimer ainsi, un mensonge palpable. L'apparence de la qualité trompe les gens peu avertis; dans un monde où l'on n'a pas appris à discerner la qualité autrement qu'à ses apparences, un tel mensonge parvient à décevoir assez de gens pour que,

ayant la perspective de ne jamais manquer de clientèle, les fabricants de camelote puissent continuer impunément à tromper.

Tous les industriels honnêtes, qui ne cherchent dans la fabrication de leurs produits qu'un moyen de vivre honorablement en servant le public et non un expédient pour s'enrichir vite, devraient s'unir pour démasquer et faire disparaître les fabricants de camelote. Ceux-ci brisent le marché et, précisément à cause de l'ignorance du public qui tend à généraliser, font passer les industriels honnêtes pour leurs pareils.

Et le meilleur moyen de combattre l'achat de la camelote serait d'entreprendre l'éducation du public afin de redonner à celui-ci le sens des valeurs. Pour arriver à ce résultat, l'un des moyens les plus logiques serait, je crois, de procéder par comparaison: par exemple, analyser un à un les éléments visibles et cachés d'un vêtement, d'un jouet, d'un meuble, d'une machine; d'en montrer les détails de fabrication, en tenant compte de la qualité et du prix des matériaux, et d'habituer ainsi les gens à discerner, sous les apparences, ce qui est bon et ce qui l'est moins.

De la sorte, on parviendrait à canaliser vers les industries honnêtes la part des achats qui leur revient, car il est grand temps que, devant l'attitude de plus en plus arrogante des fabricants de camelote, les gens honnêtes songent à se protéger s'ils ne veulent pas se résigner à disparaître. — Louis-A. BELISLE.

VOL. XIII DECEMBRE 1940. No. 11

Les AFFAIRES

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

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

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

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

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

ABONNEMENT

Canada, un an: \$2.00

Etranger: \$2.50

ARTICLES —

Un organisme que tout employeur doit connaître: le Ministère Provincial du Travail. — Hon. E. Rochette	146
La case aux suggestions. — Marius	149
Un plébiscite sur l'apparence de vos produits. — Marc Hardy	150
L'esprit d'équipe, poumon de l'entreprise. — Efficience	151
Le fréquence des sollicitations est à la vente ce que la répétition est à l'annonce. — Marc Hardy	153
Comment acheter les marchandises d'occasion. — Marc Hardy	155
Comment organiser la réception et le contrôle des marchandises. — Paul Planus	157

ANNONCES —

Crédits et Recouvrements	2e page de couverture
J.-E. Laflamme Ltée	152
Marc Hardy	154
J.-O. Nadeau	3e page de couverture
Caisse d'Economie de N.-D. de Qué.	3e page de couverture

Un organisme que tout employeur doit connaître: le Ministère Provincial du travail

Par l'Honorable EDGAR ROCHETTE (1)

Ministre du Travail

LA causerie de ce soir me permettra de vous donner un plan complet des activités essentielles du Ministère du Travail; il est nécessaire, en effet, que le public ait une idée générale de celles-ci.

Le département du Travail constitue un tout où les éléments savent s'harmoniser, pourvu qu'on en ait une vue d'ensemble. Ce ministère possède à sa base une idée maîtresse: celle de la sécurité, sécurité sociale, économique et matérielle des travailleurs d'abord, des employeurs ensuite et enfin, de toute la population. Nous pourrions tout aussi bien appeler le Ministère du Travail: le Ministère de la Sécurité Economique et Sociale; en plusieurs pays même, on a eu recours à cette appellation peut-être plus juste que celle que nous utilisons. A tout événement, je m'explique.

Le Ministère du Travail s'occupe d'abord de la sécurité économique des travailleurs. Cette sécurité, il la favorise par la mise en vigueur de lois relatives à l'établissement de salaires légaux: Loi de la convention collective, Loi du salaire minimum. En deux mots, voici ce qui caractérise la différence des deux législations.

Le devoir de l'Etat n'est pas de se substituer aux groupements privés pour accomplir des tâches qui relèvent naturellement de ceux-ci; il doit collaborer, créer une législation permettant et facilitant la coopération entre le capital et le travail.

Par la Loi de la convention collective, on permet aux associations d'employeurs et aux unions ouvrières de conclure des accords libres à leur source mais que l'autorité, subséquemment, légalise et impose à toute la section d'acti-

tés économiques ou commerciales que visent ces accords.

Quand, pour une raison ou pour une autre, les employeurs et les ouvriers ne peuvent régler les problèmes du salaire et de la durée du travail par voie d'ententes, l'Etat, alors, se substitue temporairement aux intéressés en établissant des réglementations de salaires minima et de durée maximum du travail. Cette réglementation se fait par voie d'ordonnances promulguées par la Commission du salaire minimum qui agit en vertu des dispositions de la Loi du salaire minimum.

Nous avons donc établi pour les travailleurs, par ces législations, une grande sécurité sociale, à savoir: la garantie d'un salaire minimum, ou même d'un salaire raisonnable, qui leur permette de bien vivre et d'élever leurs familles dans des conditions que la civilisation actuelle autorise à réclamer.

Nous procurons aussi la sécurité économique aux employeurs, par ces législations, en mettant un frein à une concurrence inhumaine qui s'alimenterait du manque à gagner des travailleurs et de leur entière dépendance économique d'un emploi qui leur est absolument nécessaire.

Ces lois permettent aux employeurs de stabiliser un élément du prix de revient des marchandises qu'ils fabriquent ou dont ils font commerce; elles créent donc une stabilité qui contribue directement à leur sécurité économique.

Il n'y a pas seulement que le salaire et les conditions de travail qui intéressent les ouvriers. Quand ils sont en chômage, il faut les aider à trouver de l'emploi; de là l'institution de nos services de placement. Bientôt, le gouvernement

fédéral mettra en vigueur une Loi d'assurance-chômage qui complétera le cycle de la sécurité économique des travailleurs. Quand il leur sera impossible d'obtenir un emploi, ils recevront les allocations de la Commission fédérale de l'assurance-chômage.

Il peut survenir des conflits entre patrons et ouvriers. Il en survient malheureusement trop. Il est du devoir de l'Etat de faciliter le règlement de ces conflits par une législation appropriée; de là notre Loi de conciliation et d'arbitrage en vertu de laquelle le Ministère du Travail peut prévenir les grèves ou provoquer leur règlement quand elles sont déclarées.

Vous avez donc là, brièvement exposés, les moyens qui sont à la disposition du Gouvernement provincial, et particulièrement du Ministère du Travail, pour assurer la sécurité économique et sociale des travailleurs.

Il y a un deuxième aspect de la sécurité qui se doit d'être également garantie à la fois aux travailleurs et au public en général. Il s'agit de la sécurité physique et matérielle des ouvriers, de la population et de la propriété. A cette fin, plusieurs législations, dans le cours du dernier demi-siècle, ont été votées par les Chambres.

Nous avons d'abord la Loi des établissements industriels et commerciaux. On pourrait appeler cette loi: Loi de l'inspection du travail. Ses dispositions visent à la protection des ouvriers dans les ateliers et des employés dans les établissements commerciaux. Cette loi établit l'âge d'admission au travail: 14 ans pour les filles et les garçons; elle prohibe le travail de nuit des femmes; elle prohibe aussi l'admission des jeunes garçons dans les

(1) Causerie prononcée aux postes de la C.C.R. le 29 novembre 1940.

établissements industriels dangereux; elle voit à la prévention des accidents du travail par l'aménagement de dispositifs de sécurité sur les machines; elle assure le bien-être des travailleurs, de toutes façons. Nous reviendrons du reste sur ce sujet dans des causeries ultérieures.

Nous avons aussi la Loi des édifices publics. Cette législation, ainsi que les règlements d'administration publique qui s'y rattachent, établit des standards de sécurité dans tous les édifices publics de la province: écoles, collèges, hospices, hôpitaux, églises, salles de théâtre, cinémas, etc. C'est par cette législation qu'on impose l'obligation d'installer des échelles de sauvetage, des sorties d'urgence, des systèmes de prévention d'incendie. C'est par elle également que l'on voit à surveiller la solidité des immeubles et des planchers, l'aération et les conditions hygiéniques des édifices publics, etc.

Il a fallu compléter ces lois générales par des lois d'ordre technique. Dans les établissements industriels et les édifices publics, il y a des bouilloires, des appareils sous pression de tous genres. Ces appareils peuvent exploser s'ils sont mal construits ou mal aménagés, ou s'ils sont sous la surveillance de personnes non qualifiées. De là l'adoption, par l'assemblée législative, de la Loi des bouilloires et appareils sous pression; de la Loi des mécaniciens de machines fixes; de la Loi des électriciens et des installations électriques; de la Loi des mécaniciens en tuyauterie.

Ces édifices publics auxquels j'ai référé, et même tous les immeubles des régions électrifiées de la province, ont des systèmes d'installation électrique. On sait qu'une installation électrique défectueuse peut être cause d'incendie et ainsi provoquer non seulement des dommages à la propriété, mais des pertes de vie. C'est pour cette raison qu'aucune installation électrique ne peut être faite, dans la province, sans avoir été inspectée et approuvée par des techniciens. C'est

pour cette raison également que les entrepreneurs - électriciens, de même que les ouvriers de métier, doivent subir des examens de compétence. Il y a là un but évident de protéger le public contre lui-même et contre des malfaçons qui tourneraient à son désavantage.

Dans le même ordre d'idées on exige, par la Loi des mécaniciens en tuyauterie, la qualification avec mise sous licence des entrepreneurs et des ouvriers en plomberie, en chauffage, en réfrigération. Il est nécessaire que la compétence des ouvriers ou des entrepreneurs, dont les oeuvres peuvent mettre la propriété et la vie des citoyens en danger, soit surveillée, vérifiée.

Les honoraires qui sont attachés aux interventions des inspecteurs, les licences qui sont perçues ne sont pas sans un but de taxation, dans l'intention de retirer des revenus. Ces Licences et honoraires couvrent à peine les frais de service que l'on donne au public et celui-ci doit comprendre que certains petits inconvénients sont largement compensés par la sécurité que lui donne l'intervention du pouvoir public.

Et je vous ai ainsi exposé un deuxième aspect de la sécurité que j'ai désigné plus haut sous le titre de: sécurité physique et matérielle des travailleurs, du public en général et de la propriété.

Il reste un troisième aspect de la sécurité qui se rattache également à la sécurité économique et sociale des travailleurs mais que, pour plus de clarté d'exposition et en raison de la diversité des services qui surveillent l'exécution des lois, il est bon de présenter sous une formule distincte. Je veux parler de l'assurance et de l'assistance sociales.

Le Ministère du Travail fait de l'assurance sociale par l'intermédiaire de la Loi des accidents du travail qui voit à sa mise en vigueur. Dans une causerie distincte, je vous parlerai de la Loi des accidents du travail, de cette assurance mutuelle, institutée par l'Etat, qui permet de compenser les

ouvriers accidentés à leur travail et de garantir à leurs dépendants, en cas de décès, une rente leur assurant au moins les choses essentielles à la vie.

Dans une causerie particulière, je vous parlerai aussi de l'assistance sociale que le ministère du Travail donne à une partie du public qui mérite si bien notre sympathie: nos vieillards, nos aveugles, nos mères nécessiteuses et leurs enfants. Là encore, nous faisons oeuvre de sécurité sociale.

Vous vous rendez bien compte que c'est l'angoisse de tout travailleur de penser qu'un jour il peut devenir vieux et rester sans le sou et sans gagne-pain. L'assurance qu'à l'âge de 70 ans l'Etat lui versera une allocation, s'il est dans le besoin, contribue beaucoup à diminuer l'incertitude des lointains lendemains.

Par ailleurs, ce travailleur, dans la plupart des cas, désire se marier. Son salaire n'est pas toujours très élevé. Les conditions économiques sont difficiles. La concurrence inter-provinciale ou internationale est aiguë, et si désireux qu'ils soient de donner le salaire familial, les employeurs ne le peuvent pas toujours. Il reste donc que la plupart des travailleurs ne peuvent guère se donner l'assurance et surtout assurer leurs femmes et leurs enfants qu'en cas de décès on leur versera, à même les argents qu'ils ont économisés ou à même les assurances qu'ils auraient achetées, un revenu annuel permettant leur entretien sur des bases raisonnables. C'est à la suite du rapport de la Commission des assurances sociales que les Chambres ont voté une Loi d'assistance aux mères nécessiteuses. Je vous exposerai les détails d'application de cette loi et son caractère généreux, dans un prochain entretien.

Avant de conclure, j'aimerais résumer ce qui précède. J'ai donné, comme idée maîtresse de cette causerie: la sécurité: 1o sécurité aux salariés, qu'ils soient des travailleurs manuels ou des travailleurs intellectuels; sécurité garantie par

l'établissement de salaires minima tel que le prévoit la Loi du salaire minimum, ou de salaires raisonnables et contractuels telle qu'y pourvoit la Loi de la convention collective; placement des ouvriers; règlement des grèves. Vous apprendrez sans doute avec plaisir qu'à l'heure actuelle, 85 conventions collectives sont en vigueur, garantissant des salaires raisonnables à près de 200,000 ouvriers et ouvrières dans notre province. Les autres salariés bénéficient des dispositions des ordonnances de la Commission du salaire minimum; ces ordonnances, au nombre de 30, s'appliquent à près de 400,000 salariés dans la province;

20 — sécurité matérielle et physique des travailleurs, par la mise en vigueur des lois de l'inspection du travail, des bouilloires et appareils sous pression, des électriciens et des installations électriques, etc.;

30 — assurance et assistance sociales, dont l'une garantit compensation à l'ouvrier blessé à son travail et l'autre qui assure au veillard et à la mère nécessiteuse un revenu suffisant qui les dispensera de demander la charité.

Au Ministère du Travail et dans les différentes commissions sous sa dépendance, près de mille employés sont à l'emploi de l'un ou de l'autre des services qui sont chargés de mettre en vigueur les lois que je vous ai mentionnées 142 employés travaillent, à titre d'inspecteurs, de commis, à la Commission du salaire minimum. Les comités paritaires chargés d'appliquer la Loi de la convention collective et les décrets ministériels qui s'y rattachent, emploient tout près de 150 inspecteurs ou commis préposés aux écritures. Le service d'inspection du travail possède 54 employés; le service de placement provincial, 105; le bureau d'inspection des installations électriques, 122 techniciens, inspecteurs ou commis; le service des bouilloires et appareils sous pression, 48 techniciens et employés; celui des mécaniciens de machines fixes, 21; la Commission des accidents du tra-

vail compte 250 employés; (Une moyenne de 350 dossiers d'accidents arrivent tous les jours); la Commission des pensions de veillesse, des pensions aux aveugles et de l'assistance aux mères nécessiteuses compte 219 employés. Je vous donne ces chiffres pour vous indiquer combien de personnes s'occupent d'assurer le bien-être des travailleurs et pour que vous sachiez que le Gouvernement de cette province apporte une attention particulière à aider les faibles et à soulager grand nombre de misères humaines.

Nous n'ignorons pas qu'en certains quartiers on proteste parfois contre ce que l'on qualifie de "tracasseries" des inspections de tous genres que l'on renouvelle pour telle ou telle fin particulière. Je vous le demande, mesdames et messieurs, à quoi servirait, pour les Chambres, pour les élus du peuple, pour vos représentants, de voter des lois, si celles-ci n'étaient pas mises en vigueur par un personnel compétent, courtois et consciencieux. Le Code Criminel a sa police d'autorité; pourquoi le Code Social n'aurait-il pas la sienne: une police de surveillance et de contrôle? Ce que nous désirons, c'est que le public sache bien que toutes ces législations, au sujet desquelles je ne vous ai dit ce soir que quelques mots, ont été votées et sont appliquées pour son bien et sa protection, pour garantir en même temps, dans notre démocratie canadienne, la paix dans la sécurité sociale.

Aujourd'hui plus que jamais, la démocratie a besoin de se perfectionner, de s'amender là où c'est nécessaire, si elle ne veut pas être coincée entre les dictatures de droite ou les dictatures de gauche, toutes deux également détestables parce qu'elles tendent à violer un principe supérieur: celui du respect de la personnalité humaine et de la liberté.

Je sais également que beaucoup de nos concitoyens trouvent que nous sommes trop gouvernés, qu'il y a trop de lois, qu'il y a trop de réglementations. C'est une opinion.

Si les gens étaient vertueux par nature, j'agréerais volontiers cette opinion; mais il ne faut pas être grand sociologue pour se rendre très vite compte que le retrait de toute réglementation sur les salaires, sur la sécurité, sur l'assurance ou l'assistance sociales, amènerait immédiatement un état de malaise tellement profond que le pays ferait face au chaos. Au surplus, on connaît la crise économique et sociale du XIXième siècle provoquée par le développement du machinisme et de la centralisation industrielle. En face du capital anonyme et puissant, des organisations de travailleurs se sont levées pour protéger les intérêts des faibles. Ce n'est que pour paralyser cette lutte stérile et à la fois périlleuse des classes que les gouvernements modernes ont été obligés d'intervenir dans l'économie privée. C'est aussi dans le but de panser les maux dont souffrent les faibles et les opprimés que les assemblées délibérantes ont voté des lois sociales. Cette intervention de l'Etat, tout à fait morale, a largement corrigé les injustices contre lesquelles on a tant protesté au cours du siècle dernier.

Vendeur, vends-toi toi-même!

«Comment pourrais-je obtenir une position comme vendeur par correspondance?» demandait un jeune homme à l'éditeur de la *Revue Salesmanship*, de Londres.

L'éditeur répondit: «C'est relativement facile, si vous êtes capable de vendre par correspondance. Si vous avez les aptitudes voulues, employez-les à vendre d'abord vos propres services. Et si vous êtes incapable de le faire, vous ne réussirez pas mieux à vendre les produits des autres.»

«Médecin, guéris-toi toi-même», a-t-on dit. Que ne pourrait-on dire aujourd'hui: «Vendeur, vends-toi toi-même!»

La case aux suggestions

LA case aux suggestions encourage les employés à s'intéresser à leur entreprise; elle les incite à trouver des plans pratiques pour l'amélioration du travail et des affaires de la maison. Les employés utiliseront-ils la case aux suggestions? En tout cas on devrait leur fournir l'occasion de le faire.

Afin d'inciter le personnel à faire des suggestions profitables, il n'y a rien comme d'actionner le levier puissant de leur intérêt personnel, en octroyant des récompenses concrètes et attrayantes aux auteurs de plans utiles. Tout membre du personnel peut communiquer une idée valant une fortune à ses patrons, et il serait malhonnête d'adopter cette idée et retenir la récompense qui s'y rattache, ou de n'accorder qu'un prix insuffisant. Hélas certains chefs pratiquent cette politique indigne, d'acheter des plans d'affaires au prix de promesses fallacieuses.

LES GRATIFICATIONS

Certaines suggestions ne valent rien; d'autres sont inapplicables. Si on les rejette, il faudrait en avertir les auteurs et leur expliquer pourquoi elles sont inacceptables. Cette précaution est nécessaire, car ils peuvent facilement s'imaginer qu'ils sont exploités, qu'on leur vole leurs plans. Si l'on ne peut prévoir les résultats d'une suggestion, on peut toujours la mettre à l'épreuve pendant un certain temps, puis réfléchir s'il y a lieu ou non, d'après les résultats, d'accorder la gratification à son auteur.

L'octroi de la gratification doit être précédé d'une enquête minutieuse sur la valeur de la sugges-

tion. Une grosse firme paie de \$5 à \$100, suivant les mérites de l'idée fournie. Il arrive que dans la pratique une idée s'avère plus payante qu'on l'avait d'abord prévu. Il convient alors de reconsidérer la première gratification payée à son auteur, et de verser un octroi additionnel s'il y a lieu. La récompense peut être accordée sous forme d'argent, de marchandises ou de promotion.

LE SECRET PROFESSIONNEL

En matière de confidences faites par le personnel, le secret complet est de rigueur, car par un phénomène psychologique très complexe, certains employés craignent de faire des suggestions. En effet, toute suggestion profitable pour la maison peut constituer un empiètement sur les prérogatives ou les fonctions d'un confrère ou d'un supérieur, et si l'on révélait son auteur, d'autres membres du personnel pourraient le persécuter. En gardant ce secret, on évite une trame d'intrigues et de rivalités susceptibles de compromettre gravement les relations du personnel, et son zèle même à formuler de futures suggestions. La direction doit donc signifier clairement qu'aucun employé ne sera nommé pour avoir soumis un projet accepté. Dans certains cas, les supérieurs peuvent annoncer que l'idée numéro X, due à M. Un tel, a été primée, libre à son auteur de garder silence sur la nature de sa suggestion.

LA CASE

La case aux idées, placée dans un endroit facile d'accès, devrait porter une phrase-devise, fré-

quemment modifiée. Stimulant le personnel à communiquer ses idées progressives, elle sera conçue à peu près dans ces termes: «Votre idée peut vous être profitable, communiquez-nous-la», ou «Pour notre avantage commun.»

Il est nécessaire que la suggestion soit datée et signée, au cas où elle aurait un double. Près de la case, l'employé devrait avoir des bulletins avec talon numérotés, afin d'en joindre la souche à la feuille où est inscrite la suggestion, et de conserver le talon comme preuve d'imputation. La case, soigneusement cadenassée, doit être irrégulièrement vidée, à chaque semaine par exemple, en présence d'un haut fonctionnaire de la firme.

L'ETUDE DES SUGGESTIONS

Les suggestions reçues doivent être étudiées par qui de droit le plus tôt possible, à la prochaine assemblée du conseil d'administration ou des chefs de service, par exemple. Dans les entreprises de peu d'importance elles peuvent être portées à l'attention du chef aussitôt la case ouverte. Dans les firmes considérables, il serait profitable d'instituer une *Commission des Suggestions*, avec pouvoirs de rejeter les idées soumises ou de les recommander au conseil d'administration.

Lorsque le projet analysé n'est pas applicable, il est nécessaire de faire savoir à son auteur pourquoi on ne saurait l'accepter. Pour cela on lui écrit une lettre, dans laquelle on l'avertit que s'il veut en appeler de ce jugement, il n'a qu'à faire valoir ses raisons auprès de la

Commission ou du juge des suggestions. Car l'auteur du projet peut s'être mal exprimé, et s'il a besoin de dessinateurs ou de techniciens pour ébaucher ses plans, on lui en fournira avec plaisir parmi le personnel. Dans tous les cas, l'auteur de l'idée en recevra plein crédit, et l'on ne fera aucune déduction sur sa récompense pour l'aide fournie par un spécialiste de la maison.

LES SUGGESTIONS PRATIQUES

Le personnel se crée souvent une fausse impression sur la nature des suggestions qu'attendent de lui ses patrons. Va sans dire que la suggestion doit être une idée créatrice, ou l'application nouvelle d'une idée déjà réalisée, c'est-à-dire une manière nouvelle et meilleure d'exécuter un travail déjà connu. Les suggestions viseront donc à—

- 1.—Améliorer la qualité des produits;
- 2.—Améliorer les procédés de fabrication;
- 3.—Améliorer l'équipement, la machinerie, l'outillage, etc.;
- 4.—Augmenter la production, ou réduire son prix de revient;
- 5.—Éliminer ou diminuer la perte de matériaux, d'énergie, de chaleur, d'éclairage, d'eau, etc.;
- 6.—Améliorer les conditions d'hygiène ou de sûreté du travail;
- 7.—Améliorer les relations réciproques du personnel et de la direction;
- 8.—Simplifier ou coordonner les méthodes de travail, afin d'éviter des pertes de temps inutiles et des erreurs coûteuses;
- 9.—Améliorer de toutes les façons les affaires de la maison.

La case aux suggestions existe dans plusieurs entreprises importantes, mais elle reste souvent vide parce que sa raison d'être n'est pas

comprise par les parties intéressées, ou plutôt, à intéresser.

Voilà pourquoi les récompenses généreuses sont si nécessaires pour secouer l'apathie d'un personnel qui fait aisément bon compte du laisser-faire et de la routine. Si les gratifications sont mesquines, il se sentira exploité dans ses initiatives. Et comme il est toujours châtouilleux à la moindre injustice, eh bien! la case aux idées n'est plus bonne qu'à être démolie.

La case aux suggestions est une vraie mine d'or. Les patrons devraient se rappeler que tout succès commercial tient à une seule idée bien réalisée, et qu'il existe au coeur même de leur entreprise une source inépuisable de progrès encore inexploitées, une source qui jaillira dans la case aux suggestions.

Marius.

Un plébiscite sur l'apparence de vos produits

TOUTES les industries du vêtement emploient des dessinateurs et des patronistes. Ces artistes se chargent de créer des patrons nouveaux dont les réalisations concrètes, les produits, rencontreront l'approbation du public. Pour cela ils confectionnent d'ordinaire plus de patrons qu'il n'en faut, parmi lesquels ils choisissent les meilleurs, après mûre réflexion.

Mais le choix d'un artiste n'est pas nécessairement celui du public.

Certaines firmes mettent sur le marché des modes qui ne prennent pas. Témoins, les nombreux articles de même type qui restent à tous les ans sur les tablettes des magasins, et que les marchands ne parviennent à vendre l'année suivante qu'au prix de coupes radicales.

Aussi, les patronistes devraient s'efforcer de connaître l'opinion des autres sur les patrons qu'ils créent. Plus les personnes consultées à ce sujet sont nombreuses, plus leur opinion collective a de la valeur. Ainsi pourquoi les patronistes de l'industrie du vêtement ne consulteraient-ils pas le personnel de l'établissement qui les emploie pour obtenir son jugement sur leurs ébauches de futurs patrons? Ce jugement, quel qu'il soit, peut servir à calibrer immédiatement la demande future du marché pour tel ou tel produit, et d'en manufacturer tant ou tant d'exemplaires, ou de n'en fabriquer aucun. Ainsi le service du budget des ventes, en connaissant le chiffre approximatif des ventes totales, pourrait prévoir, d'après les votes reçus du personnel, la demande individuelle pour chaque patron d'articles de même type, et éviter de ce fait l'écueil toujours menaçant de l'accueil incertain que fera le public à tel ou tel nouveau produit.

De plus le personnel sera très flatté de voir qu'on lui demande son opinion, et si son choix des modèles est accepté, il confectionnera les produits qu'il croira avoir lui-même inventés, avec une ardeur certainement plus grande, que s'il travaillait à des produits qui lui sont antipathiques.

Toutefois, l'opinion du personnel doit être acceptée avec réserve, car les employés peuvent bien se prononcer pour tel modèle dont la réalisation leur coûtera un minimum d'efforts ou d'attention. Pour obvier à la mauvaise foi toujours possible, les dirigeants devraient demander aux votants de bien motiver leur choix.

Au fait de l'opinion d'un bon nombre de consommateurs — ses employés —, la direction de l'usine pourra entreprendre avec plus de confiance le lancement sur le marché d'un produit nouveau, rassurée par sa précaution d'avoir mis de son côté la loi des probabilités.

Marc Hardy.

L'esprit d'équipe, poumon de l'entreprise



ON ne dira jamais assez l'importance de l'esprit d'équipe dans toute entreprise où s'exerce l'activité de plusieurs hommes et qui comprend différents départements.

Les affaires ont souvent été comparées au sport. Mais si tous ceux qui participent à la vie des affaires trouvent, individuellement, le plus large profit à adopter les règles de conduite de certains champions sportifs, l'entreprise elle-même ne peut chercher ses lois que dans les sports collectifs.

Une affaire ne peut jamais être l'oeuvre d'un seul homme et elle pâtira du plus dangereux déséquilibre si elle réside tout entière dans le développement d'un seul département.

Du chef suprême au plus modeste des employés, tous ceux qui apportent leur travail à une même firme sont solidaires de son existence.

L'un a impérieusement besoin de l'étroite collaboration des autres pour assurer à l'affaire une base saine et une prospérité toujours plus grande.

Les autres ont un intérêt direct à promouvoir cette prospérité. Ils doivent leur gagne-pain à l'entreprise. C'est d'elle que dépend le sort de leur famille. Leur situation ne sera stable que dans la mesure où la firme réalisera des bénéfices nets. Leur emploi leur vaudra des rémunérations plus avantageuses et ils seront eux-mêmes l'objet de promotions constantes dans la mesure où les bilans seront plus fructueux et où ils auront plus intimement participé à une meilleure gestion.

L'esprit d'équipe, dans toute entreprise, doit également animer ceux qui sont en haut et ceux qui sont en bas.

A ceux qui sont en bas, nous dirons spécialement ceci: "N'oubliez jamais que vous effectuez un travail comparable à celui d'une machine ni que ce travail est **juste assez bon** pour les appointements ou le salaire qui vous sont attribués.

En vous confinant dans cette idée, c'est vous-mêmes que vous desservez en tout premier lieu. Vous auriez grand tort de croire que "c'est un bon tour que vous jouez à votre patron ou à vos chefs en ne leur

en donnant pas plus que pour leur argent". Il est possible que vous ne receviez pas aujourd'hui le prix exact de vos efforts. Mais en refusant de multiplier ces efforts, vous vous condamnez à rester à tout jamais dans cette médiocrité.

Mettez-vous bien dans la tête qu'une affaire n'est pas une oeuvre de bienfaisance. Il n'est pas possible qu'il en soit ainsi. Elle ne peut risquer de s'écrouler parce qu'elle vous aurait accordé des émoluments au-dessus de ses moyens. La bonne façon pour vous de vous assurer ces émoluments, c'est de faire tout ce qui est en votre pouvoir pour permettre à l'entreprise de vous les octroyer.

Si vous agissez ainsi, si les résultats de votre action se traduisent heureusement, votre patron, vos chefs vous donneront la place et la rémunération plus élevées auxquelles vous avez droit. Ils le feront non seulement parce que c'est équitable, parce que vous avez droit à cette récompense, mais parce qu'ils sont les premiers intéressés à vous favoriser. C'est l'entreprise elle-même qui souffrirait si l'on continuait à coter 50, un collaborateur qui vaut 100. C'est l'entreprise elle-même qui profitera de la présence d'un employé intelligent et zélé à un poste plus actif, d'un rendement plus haut.

Aux directeurs, aux chefs de service, nous voulons rappeler ceci: "Chacun de vos collaborateurs, de votre "lieutenant" au simple "soldat" occupe une place de combat dans l'affaire. Chacun, dans son domaine, est appelé à y jouer un rôle de premier plan. Chacun, dans sa spécialité, est plus compétent que vous pour l'organisation de détail de son département, grand ou petit. Votre devoir est de tenir compte de l'importance de cette place et de ce rôle. Vous ne convaincrez pas ceux qui travaillent avec vous de la valeur de leur mission si vous ne commencez pas par en être convaincus vous-mêmes. Stimulez vos collaborateurs dans l'exercice de leur tâche. Encouragez-les à la mieux accomplir. Reconnaissez leurs efforts. Soyez attentifs à leurs moindres initiatives louables. N'épargnez pas les bonnes paroles. Et sachez attribuer

leur prix à toutes manifestations qui ont pour objet la prospérité de l'entreprise. Faites loyalement votre examen de conscience. Peut-être, dans votre entreprise, dans votre département, dans votre service, y a-t-il des activités qui se dépensent sans compter au bénéfice de l'affaire et que vous n'avez pas suffisamment remarquées. Peut-être certains collaborateurs, à différentes reprises, ont-ils voulu vous faire part de quelque remarque utile à la bonne marche de la maison et n'avez-vous pas eu le temps de les entendre. Peut-être pourriez-vous faire régner davantage le sentiment de famille, dans votre équipe. Songez-y sérieusement et adoptez résolument les réformes qui s'imposent".

L'esprit d'équipe est le poumon de l'entreprise. C'est lui qui renouvelle constamment l'atmosphère dans laquelle elle poursuit son activité. C'est lui qui y introduit l'air frais. C'est lui qui donne au sang de l'entreprise l'oxygène qui doit le vivifier.

Commencez par le commencement. C'est à l'intérieur de la firme que se trouvent les éléments essentiels de son succès.

Comme la force invincible d'une armée réside plus sûrement dans ses qualités propres que dans les mérites inégaux de ses adversaires.—M. T. dans l'Efficiencie.

Tél. 2-1264 — 2-1265

Lévis: Tél. 738J

J. E. Laflamme, Limitée

Courtiers en Obligations

15, SAULT-AU-MATELOT,



La Direction

et tout le personnel des

Affaires

vous prient de recevoir leurs voeux les plus

sincères à l'occasion de

Noël et de la Nouvelle Année



Le fréquence des sollicitations est à la vente ce que la répétition est à l'annonce



SOLLICITEURS, avez-vous déjà compté les transactions où vous parvenez à vendre d'emblée à votre client? Sans doute, pas aussi souvent que vous le désiriez! voire très rarement. Cependant votre confrère le marchand avec son poste de commerce est bien plus heureux: les clients qui viennent à son magasin n'en sortent presque jamais les mains vides!

MARCHAND vs SOLLICITEURS

Le marchand a plus de facilité à vendre que le solliciteur pour deux raisons principales. D'abord parce que le client va au magasin au moment précis où il désire acheter, tandis que le solliciteur ne voit l'acheteur éventuel qu'au moment où il peut le reconstruire. Et encore, l'entrevue n'a pas toujours lieu quand le client *a besoin* de l'article du vendeur. De plus, lorsqu'un client va acheter au magasin, il *demande* ce qu'il désire; le vendeur qui voit son client le *sollicite*. Donc le marchand avec son magasin tient généralement le beau rôle en face du client, tandis que le solliciteur joue le mauvais rôle en face de son acheteur.

Le marchand ne demande pas mieux que faire la volonté de son client, c'est-à-dire lui vendre ce qu'il désire acheter. D'autre part, le solliciteur doit généralement violenter la volonté du sollicité, c'est-à-dire lui vendre ce qu'il ne désire pas, ou mieux ce qu'il ne désirait pas acheter tout d'abord. Il y a donc conflit entre la volonté de l'acheteur et celle du solliciteur, et celui-ci a le désavantage d'être l'attaquant d'une position stratégique

parfois inexpugnable, par suite de l'opposition irréductible d'un interlocuteur toqué.

Afin de pouvoir un jour emporter d'assaut les retranchements qui abritent le refus du client en perspective, le solliciteur doit d'abord les entamer petit à petit, comme la mer ronge sans relâche le pied d'une falaise avant de parvenir à l'engloutir. Frustrer un homme de son opinion est impossible, et personne, à moins d'être imbécile, ne dira librement oui, si sa volonté veut lui faire dire non.

Voilà pourquoi la tâche du solliciteur est si délicate, ce qu'il ne peut faire d'un seul coup il le doit réaliser par efforts successifs, ce qui requiert du temps et de la patience.

Le solliciteur doit donc se ranger avec le temps, et le laisser faire son oeuvre. C'est par la répétition des annonces que la publicité parvient toujours à vaincre. La réitération des visites du vendeur viendra également à bout de la clientèle récalcitrante.

Quantité de firmes importantes employant des solliciteurs ont fait des recherches à l'effet d'apprendre la fréquence marginale des visites que leurs vendeurs pourraient faire à la clientèle sans l'ennuyer. Et, à la suite de ces études, la plupart d'entre elles ont résolu d'augmenter le nombre de ces sollicitations.

Il y a quelques mois, la Fuller Brush Co. Ltd. décidait de doubler la fréquence des tournées à domicile de ses vendeurs. Cette modification ne signifie aucunement une chute éventuelle dans la qualité —

très bonne d'ailleurs — des produits de l'importante société, chute qui, abrégant la vie de ces marchandises, réquerait plus de remplacements, donc une sollicitation plus fréquente. En fait, la question de la qualité des articles d'usage n'est ici nullement en jeu, car leur durée dépasse généralement l'intervalle qui s'écoule entre deux visites des représentants Fuller. Dernièrement j'ai eu l'occasion d'étudier avec l'un de ces solliciteurs l'innovation apportée par la maison Fuller à l'itinéraire de ses agents. Nous fûmes d'accord sur les principes suivants.

Le doublement des tournées du solliciteur entraîne la réduction de son territoire, donc des frais de vente. En parcourant moins de territoire, le vendeur s'éloigne moins de sa base d'opération, épargnant ainsi du temps et de l'argent. L'économie qui en résulte est double, car la transaction de l'agent se fait en deux étapes différentes — la vente et la livraison — qui nécessitent deux visites distinctes.

Le doublement des tournées du solliciteur lui permet aussi de se mieux faire connaître de sa clientèle. En effet, la fréquence de ses visites rend l'agent plus familier partant plus sympathique aux yeux de sa clientèle. Au contraire, par la rareté de ses visites, le vendeur prend figure d'étranger: ses relations avec sa clientèle revêtent un caractère de froide impersonnalité. En visitant fréquemment son territoire, le solliciteur acquiert aussi une connaissance précieuse des conditions économiques qui prévalent dans chaque district et même

chaque paroisse de son itinéraire. Cette connaissance est d'autant nécessaire que l'économie locale subit souvent des réactions saisonnières ou cycliques. Pour motif le vendeur à domicile devrait faire sa tournée au moins une fois par saison.

La société Fuller ne vend pas que des produits d'usage, comme des brosses, des vadrouilles, etc. Elle distribue aussi des articles de consommation, comme le dentifrice, l'encaustique, poli à parquets et à l'ébénisterie. Et les achats de ces produits de consommation à chaque visite du représentant sont parfois plus qu'épuisés à sa visite subséquente. Par exemple, le client qui a besoin de cirage à parquets trois mois après la visite du solliciteur Fuller ne peut attendre trois autres mois pour s'en procurer au retour du vendeur. Aussi cet acheteur, pourtant sympathique aux produits Fuller, achète tout de même un cirage d'autre marque. Voilà donc une vente perdue pour la maison et son agent. Et si le client s'est habitué au nouveau produit au point d'en oublier les excellentes qualités du cirage Fuller, il ne rachètera peut-être jamais celui-ci.

L'intervalle entre des visites trop espacées détruit l'effort de vente déployé par le vendeur à chaque sollicitation. A chacune de ses visites, le vendeur, s'il ne parvient pas tout de suite à faire de l'interlocuteur son client, peut néanmoins affaiblir sa volonté de ne pas acheter, en s'attaquant aux raisons ou aux prétextes qui étayaient son refus. De sorte qu'à la fin de chaque entretien le client potentiel est moins catégorique sur son refus d'acheter. Sa volonté, si elle n'est pas vaincue, est du moins ébranlée par l'argumentation cohérente du vendeur. Mais au bout de plusieurs mois, qu'en reste-t-il? Le sollicité a oublié le discours du solliciteur; en vérité, il s'en distrait au plus vite. Et la routine quotidienne, cette ennemie de toute action nouvelle et progressive, est venue englober à jamais

les quelques bribes de l'argumentation du vendeur qui mijotaient encore dans la mémoire de l'acheteur en perspective. Lorsque le solliciteur reviendra pourra-t-il logiquement argumenter sur des prémisses posées à sa tournée précédente? S'il le fait, rien ne tiendra, car ces prémisses n'existent plus dans la mémoire de l'interlocuteur.

Si le vendeur reprend du tout au tout l'argumentation presque anniversaire qui a déjà échoué, comment pourra-t-il s'attendre à ce qu'elle réussisse cette seconde fois? D'autre part inutile de chercher: le vendeur ne peut trouver de meilleurs arguments que ceux de sa première visite, et ne réussira pas davantage à convaincre son interlocuteur.

Les tournées fréquentes ont l'avantage d'empêcher le futur client de tout oublier le discours de vente prononcé par le solliciteur à ses visites précédentes. En fait, après quelques mois l'acheteur en perspective a oublié la plupart des arguments du solliciteur. Mais celui-ci survient juste à temps pour en raviver le souvenir par une nouvelle argumentation vivante et régénératrice. Alors, le vendeur a une bonne chance de compter un client de plus.

Lorsque ses visites sont assez rapprochées, il est utile au solliciteur de noter les observations ou les achats de ses clients. Si le client n'a pas acheté, il a probablement donné des raisons pour ne pas le faire. Le vendeur qui a noté ces raisons sera en mesure de les renverser la fois suivante. La dame a-t-elle dit: "C'est mon mari qui achète, et il n'y est pas"? A sa visite subséquente, le solliciteur s'adressera au mari.

Les solliciteurs de la société Fuller y gagneraient certainement à parcourir leur territoire au moins à toutes les saisons. Les tournées du printemps et de l'automne devraient avoir lieu avant les grands-ménages semestriels, alors que brosses, encaustique à parquets, désoxydant d'argenterie, etc., sont souvent à renouveler. L'été et l'hi-

ver les solliciteurs pourraient vendre des produits de consommation, et même remplacer des produits d'usage, comme les brosses, les vadrouilles, les balais, etc. La bissection des territoires existants et le doublement des sollicitations semestrielles s'avèreraient fructueux.

Le cas de la compagnie Fuller n'est qu'un exemple de la politique des sollicitations fréquentes qu'ont adopté nombre de maisons importantes depuis quelques années. Ces firmes comprennent que pour vendre coûte que coûte il ne suffit pas d'avoir des belles marchandises et des bons prix — ce qu'ont d'ailleurs la plupart des concurrents. Il faut avoir des solliciteurs agressifs qui ne craignent pas de visiter souvent l'acheteur en perspective, et une politique de sollicitation qui les encourage ou les contraint à le faire. L'art de la vente semble avoir adopté — c'est lui qui aurait dû l'inspirer — le principe de la répétition de l'annonce en publicité, de sorte qu'on peut dire aujourd'hui: *La fréquence des sollicitations est à la vente ce que la répétition est à l'annonce.* Marc HARDY.

POUR VOS TRAVAUX DE

PUBLICITE: Annonces, brochures, circulaires, etc.

COMPOSITION de discours, adresses, etc.

TRADUCTION et CORRECTION de textes,

TRANSCRIPTION au dactylographe.

ADRESSEZ-VOUS A



Marc HARDY

"LES AFFAIRES"

Case 55

Tél. 2-1344

Comment acheter les marchandises d'occasion

ACHETER est facile. Bien acheter des catégories normalisées de marchandises est relativement facile. Mais bien acheter des stocks ou des catégories d'articles irréguliers est plus difficile. En effet il faut beaucoup de flair pour bien acheter des fonds de banqueroute, des soldes de stocks ou de pièces, des articles démodés, usagés, détériorés, etc. L'achat comporte d'abord l'évaluation par l'acheteur de la marchandise à acquérir. L'acheteur ne doit pas se fier à l'évaluation du vendeur; il fait au moins en esprit sa propre estimation, qui est rarement celle du vendeur. Or, évaluer des articles à commerce régulier est plutôt facile. Mais évaluer des marchandises à commerce occasionnel, irrégulier, qui parfois nécessitent des transformations, des réparations avant de pouvoir être revendues est ordinairement très difficile, et demande de la part de l'acheteur une bonne dose de flair et d'initiative.

Si le problème de la revente complice singulièrement celui de l'achat des marchandises d'occasion, il n'en rend pas impossible la solution. Car il se trouve toujours une clientèle avide de marchandises de seconde classe offertes à prix avantageux. Lorsqu'on achète ces articles pour son usage personnel, l'estimation est plus facile, car ici les facteurs commerciaux n'entrent pas en ligne de compte: il n'y a pour ainsi dire que le facteur de désirabilité personnelle.

Il s'agit d'abord de pouvoir découvrir les vraies sources d'"occasions", car il y a des maisons qui font métier de vendre les marchandises d'occasion. Mais il faut se mé-

fier de la publicité de certaines firmes qui ont toujours des soldes de stock à offrir par suite d'incendies, de déménagements, ou d'abandon des affaires qui n'ont jamais eu lieu; souvent ces firmes adoptent cette publicité tapageuse pour tromper le client et lui vendre plus cher que de raison.

Lorsqu'on a repéré une "bonne occasion", que ce soit un lot considérable de marchandises de même nature, une machine usagée ou démodée ou une vente en bloc d'un fonds de commerce, il est bon d'avoir en disponibilité le montant d'argent nécessaire pour en faire l'achat, car d'ordinaire le commerce de marchandises d'occasion se fait au comptant. En tout cas, si l'on a l'argent au bout du pouce, il est certain que l'on bénéficiera de meilleures conditions que si l'on achète à crédit.

AVANT D'ACHETER

Avant d'acheter, il faut s'assurer de pouvoir revendre — si c'est son désir — les stocks acquis. Il faut connaître très bien la marchandise, ou sinon prendre les conseils et se procurer l'analyse d'experts. Car les retours des marchandises d'occasion sont généralement impossibles, attendus que les articles sont rarement garantis, et même lorsqu'ils le sont, il est souvent impossible de se faire rembourser du vendeur, insolvable ou malhonnête. Il faut avoir le *coup d'oeil* juste. L'apparence extérieure de la marchandise et l'état intérieur de la marchandise doivent être soigneusement scrutés. Le facteur apparence est surtout important dans la revente, car le client se fie géné-

ralement aux apparences, et il sera parfois plus difficile de lui vendre un bon article dont l'endroit sera endommagé, que de lui vendre de la camelote bien vernie.

Il importe aussi, avant de se lancer dans le commerce d'articles d'occasion, et lorsqu'on vend déjà des articles neufs du même genre, de prendre des dispositions afin d'exercer le nouveau commerce avec plus de profit que le second, car alors l'ensemble de l'entreprise réaliserait des bénéfices globaux moins élevés qu'avant l'acquisition des stocks d'occasion.

L'ART DE MARCHANDER

La marchandise d'occasion doit généralement s'acheter à de vrais prix d'occasion, c'est-à-dire à des prix très bas, comparés au coût de la marchandise régulière et neuve. C'est ici que l'art de l'achat intervient pour appliquer toutes ses ressources. Lorsqu'on achète des stocks irréguliers, il faut marchander, et souvent on peut le faire, parce que les bénéfices du commerce sont habituellement très forts. Il faut marchander à l'excès, sans ménagement, et faire baisser les prix du vendeur au-dessous si possible de son estimation personnelle, de la marchandise afin d'assurer une marge "confortable" en cas d'erreur dans cette estimation ou de méventes toujours possibles.

Le simple commerce d'articles prêts à la consommation est assez facile. Mais lorsqu'il s'agit d'articles nécessitant des transformations, des réparations avant d'être mis dans les mains du public, les affaires deviennent plus délicates. S'il s'agit d'acheter une machine

destinée à son usage personnel, ou à la revente, il faut compter avec les facteurs de rendement, de coût d'achat, de durée, d'entretien, etc. qu'il faut comparer à ceux d'une machine neuve identique ou remplaçante. Car une machine usagée ou démodée peut coûter le quart d'une neuve ou d'une moderne, mais si son rendement et sa durée ne sont que le huitième de ceux de la machine neuve, l'achat de cette vieil appareil dont il s'agit de faire savantageux.

Analysons d'abord le cas d'un vieil appareil dont il sagit de faire l'achat. Pour simplifier ce premier problème, nous allons tenir compte exclusivement des facteurs de rendement et de coût du vieil appareil et d'un neuf semblable ou remplaçant, pour supprimer tous les autres facteurs de durée, d'entretien, etc. Posons d'abord les symboles suivants :

Rendement du vieil appareil: Rv
 " de l'appareil neuf: Rn
 Prix d'achat du vieil appareil: Cv
 " de l'appareil neuf: Cn

En comparant ces éléments deux par deux, nous aurons l'équation suivante, en supposant que l'achat de la vieille machine et celui de la neuve seraient également avantageux :

$$Rv \quad Cv.$$

$$- = - .$$

$$Rn \quad Cn$$

Pour que l'achat du vieil appareil soit avantageux, il faudrait que le rapport s'établisse comme suit :

$$Rv \quad Cv.$$

$$- > - .$$

$$Rn \quad Cn$$

(La quantité faisant face à la pointe du signe > est la plus petite des deux mises en rapport).

Posons donc maintenant un problème concret. Il s'agit de savoir si l'achat d'un appareil usagé ou celui d'un neuf est plus avantageux. Le vieil appareil produit 67 unités de travail, tandis que le neuf, dans le même temps, en produit 82. Le vieil appareil coûte \$8,000, et le neuf \$10,000. En substituant ces chiffres aux lettres de la formule

ci-haut donnée, nous avons donc l'inégalité suivante :

$$67 \quad \$ 8,000$$

$$- \# - \text{ ou } .817 > .800.$$

$$82 \quad \$10,000$$

(= marque l'inégalité). L'inégalité est donc ici en faveur de la vieille machine, et son achat sera plus avantageux que celui de la neuve.

D'autre part, si l'on pose \$8,500 comme coût de la vieille machine on a le résultat suivant :

$$67 \quad \$ 8,000$$

$$- \# - \text{ ou } .817 > .850$$

$$82 \quad \$10,000$$

D'où l'on voit que l'inégalité change de sens au profit de la machine neuve, qu'il sera donc préférable d'acheter.

Au début du paragraphe précédent, nous avons, pour faciliter les premières opérations et afin de procéder par étapes, banni tous les facteurs qui entrent en ligne de compte lors de l'achat d'un vieil appareil, sauf le coût d'achat et le rendement. Mais d'autres facteurs peuvent intervenir, et interviennent effectivement dans la plupart des cas. Parmi ces facteurs, l'on peut distinguer la dépréciation à cause de l'âge d'un actif; exemple, celle des voitures automobiles, le coût d'entretien, comparé à celui d'un article neuf, et l'intérêt de l'argent épargné par l'économie résultant de l'achat d'un vieil article moins dispendieux qu'un neuf. Prenons la durée de l'actif et son coût d'entretien par unité de rendement. Posons :

Dv est la durée de l'actif d'occasion

Dn est la durée de l'actif neuf.

Ev est le coût d'entretien de l'actif d'occasion.

En est le coût d'entretien de l'actif neuf.

Nous n'aurons qu'à combiner ces facteurs à ceux que nous avons établis précédemment pour arriver au résultat désiré, et nous obtiendrons la formule :

$$Dv \quad Rv \quad Cv \quad Ev$$

$$- \times - \# - \times -$$

$$Dn \quad Rn \quad Cn \quad En$$

En posant: Dv=5; Dn=6; Rv=

67; Rn=82; Cv = \$4,000; Cn =

\$10,000; Ev = 5; En 4, l'inégalité sera donc la suivante :

$$5/6 \times 67/82 \# \$4,000/\$10,000 \times 5/4$$

$$\text{ou } 435/492 > 1/2; \text{ l'achat du vieil}$$

$$\text{appareil sera donc avantageux.}$$

Par contre, l'inégalité suivante pèse en faveur de l'achat d'une machine neuve: $2/3 \times 67/82 \# \$6,000/\$10,000 \times 7/4$ ou $134/246 > 21/20$.

D'autres facteurs peuvent aussi se présenter à la comparaison de l'actif d'occasion et de l'actif régulier. Il faut nécessairement en tenir mathématiquement compte, et s'efforcer, tout comme pour les premiers facteurs d'ailleurs, de faire leur estimation le plus exactement possible. Pour procéder à cette estimation il faudra se procurer une analyse complète de l'actif neuf à comparer avec l'actif d'occasion, dont on devra consulter l'histoire et toutes les données que l'on pourra obtenir pour en déterminer la valeur.

L'on voit donc que l'art de bien acheter les marchandises d'occasion est difficile à apprendre, et qu'il doit compter avec bien des aléas. Mais à celui qui sera passé maître de cet art les affaires offrent des chances exceptionnelles de succès. D'ailleurs cet art ne se confond-il pas avec *le sens des affaires* tout court? — Marc Hardy.

Penser comme le poisson

«A la pêche à la morue, il faut penser comme la morue» a dit Rudyard Kipling, le romancier anglais. En d'autres termes, ce n'est pas ce que le pêcheur pense de l'appât qui compte, mais bien ce que le poisson en pense!

Ainsi en est-il dans la vente. Si vous projetez votre esprit dans celui du client, et que vous saisissez son point de vue, vous lui vendrez plus vite et plus facilement.

Essayez !

—O—

COMMENT ORGANISER

la réception

et le contrôle des marchandises

L'ORGANISATION du service d'achats, dont nous avons déjà mainte fois parlé, donne au chef d'entreprise qui dispose d'acheteurs qualifiés, la certitude que les éléments des commandes passées ont été déterminés rationnellement.

Une commande d'achat matérialise la convention en vertu de laquelle un fournisseur judicieusement choisi doit livrer une *quantité* de matières définies par leurs *qualités*, dans un *décal* déterminé, à un *prix* convenu.

L'exécution de la commande suppose donc le respect des 4 clauses de la convention énumérée ci-dessus.

Le service d'achats se charge le plus souvent lui-même de la surveillance du délai. Comment organiser le contrôle des quantités et de la qualité des matières livrées, puis le contrôle de la facturation : tel est le but du présent article.

Les contrôles quantitatifs et qualitatifs sont intimement liés : il ne s'agit pas seulement de recevoir la quantité que livre le fournisseur, mais la quantité des matières qui répondent aux conditions qualitatives du marché.

1.—Réception quantitative.

Lorsqu'une entreprise utilise des produits dont la notoriété ne fait aucun doute pour les acheteurs et les consommateurs de détail, le contrôle de qualité proprement dit n'est pas exercé. C'est le cas, par exemple, d'une maison d'alimentation qui achète des produits de marque arrivant tout conditionnés ; il en est de même pour la ma-

iorité des articles de parfumerie, quincaillerie, papeterie, etc... Il s'agit alors simplement de contrôler les quantités livrées par le fournisseur.

Le contrôle quantitatif des livraisons des fournisseurs est assuré par le service de réception qui doit être placé à l'entrée des bâtiments de l'entreprise de façon à interdire aux livreurs l'accès aux magasins de stockage.

Pratiquement, le service de réception doit être installé dans un local divisé en deux parties, soit par un comptoir, soit par une cloison percée de guichets. D'un côté arrivent les livreurs transportant les marchandises et le bon de livraison ou lettre de voiture qui les accompagne ; de l'autre côté se trouve le réceptionnaire qui dispose d'un outillage de pesage et de manutention destiné à faciliter son travail.

Le contrôle consistant à confronter l'identité de la commande et de la livraison, le réceptionnaire possède un exemplaire de toutes les commandes en cours qui lui a été transmis par le service des achats au moment de la passation de la commande et qui est classé par ordre alphabétique de fournisseur. Lorsqu'un livreur se présente, le réceptionnaire recherche le duplicata de la commande adressée au fournisseur, l'extrait du classeur et prend possession des marchandises.

Pour chaque commande d'achat intéressée par la livraison, il rédige une fiche de réception en trois exemplaires. Sur l'en-tête il inscrit :

- le nom du fournisseur,
- le numéro de commande,
- le numéro de compte à débiter.

Dans le corps de la fiche il reporte les indications figurant sur la commande :

- emplacement,
- désignation,
- symbole,

qui sont destinées à faciliter le travail des magasiniers et comptables-matières. Le réceptionnaire indique également la quantité reconnue en unités d'achat et parfois en unités d'emploi.

Il est évident que bien qu'il n'y ait pas de contrôle systématique de qualité, le réceptionnaire écartera de sa propre initiative les produits jugés impropres à la consommation — par exemple parce qu'ils ont subi une dégradation au cours du transport : emballage déchiré, boîte cabossée, marchandises maculées, etc., etc...

La marchandise réceptionnée est adressée au magasin avec les trois exemplaires de la fiche de réception (séparés par deux feuilles de papier carbone). Le magasinier prend la marchandise en charge, puis il date et signe sur la fiche de réception et retourne les trois exemplaires au réceptionnaire.

Les trois exemplaires de la fiche de réception suivent alors les circuits ci-après :

a) *Si le réceptionnaire est chargé d'une première vérification du prix.*

Dans ce cas, les factures qui sont en général reçues au service d'achats sont adressées par ce dernier au réceptionnaire qui compare l'identité des quantités figurant sur

le bon de livraison et la facture, et du prix figurant sur son duplicata de commande d'achat et sur la facture.

Si la facture est arrivée avant les marchandises, la fiche de réception — qui comporte les prix et les frais accessoires (octroi, pourboire, etc...) et a été émargée par le magasinier comme vu ci-dessus — est acheminée de la façon suivante :

—L'original auquel sont joints :

—le bon de livraison ou la lettre de voiture,

—la facture,

—et le duplicata de la commande lorsque la livraison solde la commande,

est adressé au préposé aux balances qui notera cette entrée sur le compte matières et portera les prix calculant éventuellement le prix moyen du stock. Puis il adresse la liasse au service d'achats.

—Le duplicata est adressé directement au service d'achats pour lui éviter une réclamation éventuelle.

—Le triplicata est conservé par le réceptionnaire, classé par numéro de commande pour lui permettre de répondre à toute réclamation ultérieure.

Dans le cas où la facture n'est pas encore arrivée lors de la livraison, l'original de la fiche de réception accompagné du bon de livraison, etc... est adressé au préposé aux balances qui enregistre l'entrée sur son compte matières, mais en quantité seulement puisqu'il n'a pas de prix. Puis le préposé aux balances adresse la fiche de réception et les documents qui l'accompagnent au service d'achats.

Les deux autres exemplaires de la fiche de réception sont conservés par le réceptionnaire dans une chemise : « En attente de facture ».

Lorsque la facture arrive le réceptionnaire peut comparer :

—d'une part,

la quantité livrée (fiche de réception)

et la quantité facturée (facture)

—d'autre part,

le prix convenu (duplicata de

commande d'achat) et le prix facturé (facture).

Le réceptionnaire adresse tous ces documents, sauf le triplicata de fiche de réception qu'il conserve, au préposé aux balances qui peut alors enregistrer les prix et, par exemple, calculer le prix moyen du stock si c'est la méthode utilisée. Puis il adresse les documents au service d'achats.

b) *Si le réceptionnaire n'a pas à connaître des prix.*

Dans ce cas, tout ce qui vient d'être écrit au sujet de la facture ne joue plus. Par conséquent, dès que les marchandises sont prises en charge par le magasinier, le réceptionnaire adresse l'original de la fiche de réception accompagné du bon de livraison et du duplicata de commande d'achat (lorsque la livraison solde la commande) au préposé aux balances qui enregistre l'entrée sur son compte matières et adresse le duplicata au service d'achats, le triplicata étant conservé par le réceptionnaire par numéro de commande.

L'objet de la fiche de réception, mis en évidence par le circuit ci-dessus est donc :

1—de constater une quantité effectivement prise en charge par la maison ;

2—d'en informer le service d'achats qui n'a plus à relancer le fournisseur ;

3—d'en informer le magasinier qui confirme la mise en magasin de la quantité annoncée ;

4—d'en informer le service comptabilité-matières qui enregistre sur les comptes matières les quantités reçues ;

5—et dans le cas «a» ci-dessus, de constater l'identité du prix facturé avec le prix convenu par la commande d'achat.

Il est quelquefois d'usage d'envoyer au magasinier deux exemplaires de fiche de réception qui sont l'original et le triplicata sur lesquels ne figure pas la quantité acceptée, pour l'obliger à recompter les marchandises acceptées. L'original et le duplicata sont ensuite rapprochés par un employé

du service d'achats, ce qui assure le contrôle réciproque du réceptionnaire et du magasinier.

Lorsqu'une réception ne solde pas la commande, le réceptionnaire enregistre au dos de l'exemplaire de la commande, la quantité reçue et calcule le reste à livrer. Sur la fiche de réception, en rayant le mot «solde», il signale au service d'achats que la commande n'est pas soldée et il reclasse la commande dans le classeur alphabétique en l'attente d'une nouvelle réception.

II.-Contrôle qualitatif élémentaire.

Le contrôle quantitatif s'accompagne fréquemment d'un contrôle qualitatif qui ne met en jeu ni un personnel, ni un outillage trop spécialisés. Il suffit alors que le réceptionnaire possède une connaissance suffisamment étendue des marchandises qu'il est appelé à contrôler.

Dans ce cas, la réception qualitative met en jeu des procédés élémentaires de contrôle : pesage, mesures simples — mais elle est surtout soumise à l'appréciation du réceptionnaire.

Le réceptionnaire rédige la fiche de réception comme il est indiqué précédemment et la remplit pour faire connaître au service d'achats :

1—la quantité annoncée par le fournisseur qui doit correspondre à celle du bon de livraison ;

2—la quantité reconnue à l'arrivée avant le contrôle ;

3—la quantité totale «rebutée» par le contrôle ;

4—la quantité acceptée en unités d'achat ;

5—la quantité acceptée en unités d'emploi, puisque c'est sous cette forme qu'est tenue la comptabilité-matières de l'entreprise.

Dans la majorité des entreprises, le réceptionnaire reçoit toutes les livraisons, c'est-à-dire aussi bien les fournitures d'entretien ou de bureau, que les matières premières propres à la vie de l'entreprise.

Il n'est pas forcément habilité pour réceptionner des marchandi-

ses dont le contrôle exige des connaissances spéciales, par exemple, les pièces mécaniques pour les réparations de machines. Dans ce cas, un technicien vient contrôler la qualité. Dans l'exemple ci-dessus, le chef de l'atelier d'entretien se rend à heures fixes à la réception et assure le contrôle des matières destinées à ses services.

III. Contrôle qualitatif de précision

Nous avons vu dans les précédents articles que les commandes étaient parfois établies pour des matières dont les caractéristiques étaient fixées par des cahiers des charges et qu'il y avait lieu d'étendre cette façon de procéder le plus possible quand c'est justifié. Les modalités du contrôle de réception sont alors prévues par ces cahiers des charges, puisqu'elles impliquent dans la vérification un certain degré de précision que le fournisseur doit connaître pour se conformer strictement aux conditions posées.

La compétence exigée du réceptionnaire de qualité dépasse alors singulièrement celle que l'on peut attendre de l'employé placé à la porte de l'usine qui prend provisoirement en charge les marchandises reçues et déclenche le circuit administratif de réception et de contrôle.

La prise en charge définitive est subordonnée à l'examen des matières par le service du contrôle qui, d'après les modalités du cahier des charges, procédant soit par sondage, soit sur la totalité des matières reçues, estime celles qui sont con-

sées. Le service du contrôle dispose de tout l'outillage nécessaire pour effectuer les mesures prévues :

—pour les pièces mécaniques : essais de dureté, de résistance, d'élasticité, de cisaillement, de torsion ; mesure des cotes d'usinage aux calibres de tolérances, etc..

—pour les tissus, le papier : visite de régularité de texture, résistance à la rupture, vérification des coloris, etc...

—pour les produits chimiques : mesure des degrés d'alcool, des acidités, des différents teneurs, etc... etc...

Dans les usines de construction mécanique en particulier, c'est un service parfois très important, qui peut être organisé comme un atelier d'usinage, par l'intervention d'un bureau de planning et de lancement.

Quelles que soient la minutie apportée dans les spécifications des cahiers des charges et la précision du matériel de contrôle utilisé, le contrôle qualitatif n'est jamais entièrement automatique, car il y a malgré tout dans les exigences manifestées par l'acheteur des conditions qui n'ont pas toutes les mêmes caractéristiques impérieuses.

Il appartient au chef du contrôle de faire intervenir son expérience propre pour discerner les caractéristiques que la matière doit absolument posséder, de celles qui peuvent prêter à une interprétation plus ou moins large, commandée quelquefois par les besoins momentanés de l'entreprise : il faut en particulier distinguer parmi les matières rebutées celles qui doivent l'être sans rémission, de celles qui, moyennant une retouche, peuvent être utilisées après accord avec le fournisseur, s'il consent ou non à prendre à ses frais le coût de la réparation.

Lorsque le service de contrôle doit intervenir, le réceptionnaire note seulement sur la fiche de réception les quantités annoncées et reconnues à l'arrivée et envoie les deux premiers exemplaires de la fiche de réception au service de contrôle.

Le contrôleur chargé d'une vérification rédige un rapport en triplicata chaque fois que des matières ne sont pas conformes aux spécifications demandées. La date, le numéro du rapport de contrôle et le numéro de la demande d'achat sont écrits sur l'en-tête. La désignation des matières, les quantités reconnues contrôlées conformes et celles qui sont à rebuter sont notées dans

le corps du rapport.

Le contrôleur porte ensuite les défauts trouvés et les remarques qu'il juge utiles pour mettre en évidence ces défauts et leurs conséquences. Puis il note ses propositions quant à ces matières non conformes.

Le contrôleur conserve le triplicata du rapport et envoie les deux autres exemplaires au bureau de préparation.

Le chef du bureau de préparation, ainsi informé des constatations du contrôleur, prend l'une des décisions suivantes concernant les pièces non conformes :

« Accepter »

« Accepter sous conditions » et fait un essai pour voir si les pièces conviennent tout de même.

« Rebuter avec remplacement ».

« Rebuter sans remplacement ».

Dans des cas particulièrement graves, le rapport de contrôle peut être envoyé à la direction, qui prend ainsi la responsabilité de la décision.

Le chef du bureau de préparation conserve le duplicata du rapport de contrôle et envoie l'original au contrôleur qui le complète (ainsi que le triplicata) par l'indication définitive des matières rebutées et de la quantité acceptée, en unités d'achat et en unités d'emploi.

Le rapport parvient alors au réceptionnaire qui complète la fiche de réception par l'indication des quantités définitivement acceptées et rebutées — copiées sur le rapport de contrôle. Puis le réceptionnaire réunit l'original de la fiche de réception et le rapport de contrôle et fait accomplir aux deux autres exemplaires de cette fiche les circuits décrits ci-dessus.

A partir de cet instant, le rapport de contrôle et l'original de la fiche de réception sont inséparables ; d'après ces deux documents le service des achats intervient auprès du fournisseur pour l'exécution des décisions portées sur le rapport de contrôle.

Dans une entreprise où le service de contrôle n'intervient que pour une faible partie des matières reçues, le rapport de contrôle est imprimé au verso des exemplaires 1 et 2 de la fiche de réception.

Lorsque les opérations du service d'achat sont terminées en ce qui concerne la réception, la liasse constituée par l'original de la fiche de réception, l'original du rapport du contrôle, la facture, etc..., est adressée à la comptabilité qui, une fois ses opérations terminées, retourne au service d'achat tous les documents sauf, le plus souvent, la facture.

Notons qu'au dossier du fournisseur, qui fait partie des archives à références courantes du service d'achat, on conserve l'exemplaire de commande d'achat qui sert de relance pour livraison, l'original de la fiche de réception retour de la comptabilité et l'original du rapport de contrôle.

En effet, il est important que le service d'achat qui est appelé à

traiter à nouveau avec le fournisseur soit informé au maximum de la façon de livrer de ce fournisseur, quant aux délais (exemplaire relance de la commande d'achat) et quant à la qualité (rapport du contrôle).

IV.—*Contrôle des prix.*

Pour assurer un bon contrôle en ce qui concerne les prix, on peut procéder par double vérification.

Le réceptionnaire et le service d'achats contrôlent séparément l'identité du prix unitaire porté sur la commande d'achat et du prix unitaire de facture. En outre, ils vérifient sur ces mêmes documents l'identité des conditions d'escompte et de règlement.

Le service d'achats et la comptabilité contrôlent séparément l'exactitude des opérations arithmétiques effectuées sur la facture. Ils s'assurent ainsi que le prix total à payer est correct.

Conclusion.

Nous savons tous que les matières et les magasins sont les parents pauvres de l'entreprise. Trop souvent la réception est le parent pauvre du magasin.

Un bon service de réception et de contrôle des livraisons est le complément indispensable d'un service d'achats bien organisé et dirigé habilement.

A quoi sert de déployer beaucoup de compétence et d'ardeur au service d'achats pour passer des commandes aux fournisseurs les mieux qualifiés et au meilleur prix — si l'on ne vérifie pas, ou si l'on contrôle vaguement, que les livraisons correspondent vraiment à ce qui a donné tant de mal à bien commander — en quantité, en qualité, en prix?

Paul PLANUS,

dans "VENDRE"

Vient de paraître

CRÉDITS et RECOUVREMENTS

Peu à peu, nos auteurs se rendent compte que, pour survivre, le Canada français doit se renforcer et améliorer ses positions dans le domaine économique. D'aucuns voudraient tout transformer; d'autres s'en tiennent à l'aspect traditionnel mais pratique de la vie des affaires, visant à améliorer sur les méthodes existantes plutôt qu'à les saboter.

Cette réflexion nous est venue en parcourant le nouvel ouvrage que vient de publier sur les "Crédits et Recouvrements" (1), M. Louis-Alexandre Belisle, professeur à l'École Supérieure de Commerce de Québec, directeur de la revue "Les Affaires" et de "La Semaine Commerciale". Rien de plus loin des tendances radicales de certains écrivains, mais aussi rien de plus pratique, de plus réaliste, de plus constructif, par l'assistance immédiate que ce livre peut procurer à tous ceux qui ont des comptes à percevoir. Des ouvrages de ce genre, nous n'en avons pas suffisamment;

la publication en est d'autant plus saluée avec plaisir par tous ceux qui ont à coeur notre avancement économique.

Dans un style des plus limpides, M. Belisle nous expose les grandes lignes de ce que doit être un Service des Crédits bien organisé. Puis il indique comment se documenter sur la valeur de ceux qui achètent à crédit et comment analyser un bilan. Les cinq autres chapitres du livre ont pour titre: La vente à crédit aux revendeurs et détaillants; La vente à crédit aux consommateurs; Procédés de recouvrement; Lettres de recouvrement et, enfin, Problèmes légaux: loi des Faillites, Loi Lacombe, etc.

On le constate, cet ouvrage embrasse à peu près tous les aspects de la vente à crédit et de la "collection", c'est-à-dire toutes les opérations qui doivent aboutir au recouvrement des sommes dues. Afin de rendre le volume encore plus accessible et plus commode, l'auteur l'a

complété d'un index alphabétique très au point, qui permet de mettre le doigt en un instant sur n'importe quel sujet cherché. Le chapitre des lettres de recouvrement offre un intérêt particulier, du fait qu'on y trouve plusieurs séries de lettres graduées et autres, dont l'efficacité a pu être contrôlée. Bref, le manufacturier, le revendeur, le détaillant et même le consommateur, trouveront dans cet ouvrage de très utiles renseignements, des renseignements susceptibles de leur économiser beaucoup d'argent et de contribuer à accroître leurs bénéfices. A notre connaissance c'est le premier ouvrage du genre publié en Amérique en français.

Ceux qui ont lu l'"Initiation Pratique à la Bourse", du même auteur, trouveront dans "Crédits et Recouvrements" le digne continuateur de la série. Marchands, hommes de profession, banquiers, artisans, entrepreneurs, "collecteurs", en un mot quiconque s'occupe de perception ou de "collection", trouvera dans ce livre une documentation précieuse et d'une incontestable valeur pratique.—A. L.

(1) CREDITS et RECOUVREMENTS, par Louis-Alexandre Belisle, éditeur, professeur à l'École Supérieure de Commerce de Québec. Volume de 232-XVI pages. En vente dans toutes les librairies et aux Editions "Les Affaires", 4 rue St-Jacques, Québec, P.Q. Prix: \$1.00.

(Suite de la 1ère page de couverture)

préjuger d'une situation.—Exercer une surveillance constante.—Signes de malaise à suivre de près.—Questions qu'il faut judicieusement peser.—Aux premiers signes de retard allez à la cause.—Mesures d'urgence.—La vente à tempérament.—Garanties aux compagnies de finance.—Proportion des pertes.—Ceux qui achètent au-delà de leurs moyens.—Se montrer judicieux et prudent.—Quelle est la limite raisonnable d'un compte à crédit ?—L'excédent des revenus sur les dépenses.—Procéder par déduction.—Quand mettre le client au courant ?—Les clients qui "finassent".—Coopération entre détaillants.—Echanges de renseignements.—L'opinion d'un homme d'expérience. 128 à 148

CHAPITRE VI

PROCÉDÉS DE RECouvreMENT

Qu'est-ce que les recouvrements.—Trois moyens d'effectuer efficacement la collection.—"Collection" par sollicitation personnelle.—Quatre catégories de débiteurs.—Bons—mais lents.—Les lents chroniques.—Les "mauvaises payes".—Comment simplifier le travail.—Les traites et autres procédés spéciaux de "collection".—Routine du service des recouvrements.—Recouvrements par traites.—Le trajet d'une traite.—Quelques procédés spéciaux.—Les agences de "collection".—Agences particulières ou privées.—Un bon système ne s'improvise pas.—Commerce en gros et commerce de détail.—Recouvrements par correspondance.—Notification et notes de rappel.—Reproche.—Discussion.—Effet psychologique du télégramme.—Procédures judiciaires.—Eviter les procès.—L'avocat n'est qu'un agent 151 à 178

CHAPITRE VII

LETTRES DE RECouvreMENT

Raisons qu'invoquent les clients pour s'abstenir de payer.—Valeur de la répétition.—Des lettres originales.—Les lettres de relance.—Recouvrement des petites sommes.—Modèles de let-

tres pouvant servir quand les recouvrements sont effectués par un tiers..... 180 à 194

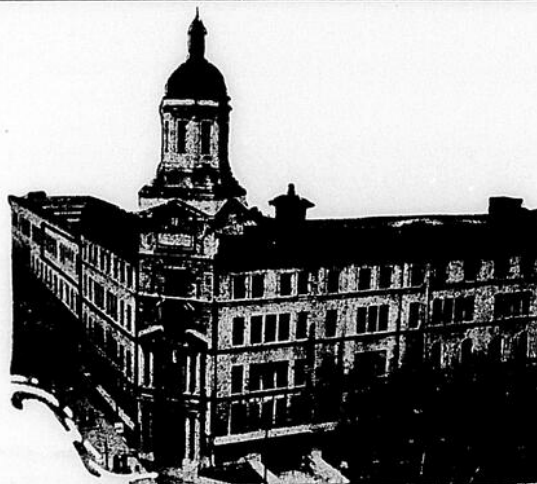
CHAPITRE VIII

PROBLÈMES LÉGAUX

LOI DES FAILLITES.—LOI LACOMBE, ETC.

Comment peut-on prouver un créance ?—De la preuve de la créance.—Comment la preuve peut-elle être faite ?—Différentes sortes de preuves.—Le trajet d'une commande.—Les comptes courants.—Qu'est-ce qu'une reconnaissance de dette ?—Signature de documents.—Endossements.—Les comptes réglés par billets.—Garanties subsidiaires.—On doit éviter de sacrifier les garanties.—Que doit-on faire du produit de cette vente ?—Garanties hypothécaires.—Détails à surveiller.—La loi fédérale des faillites.—Cession volontaire.—Mise en liquidation.—La première assemblée des créanciers.—Le vote des créanciers.—Nomination des inspecteurs.—Créances privilégiées.—Protection des créanciers.—Préférences et transports malhonnêtes.—Réclamation des conjoint et parents.—Distribution de l'actif du failli.—La demande de libération.—Facteurs restrictifs.—Prévention des faillites.—Compromis à l'amiable.—Composition, extension de délai.—Sanction des compromis.—La loi Lacombe.—Le salaire des déposants est insaisissable.—Où et comment faire les déclarations.—Tous les créanciers doivent être avertis.—Les autres créanciers.—Contestations et réclamations.—Sanctions.—Répartition entre les créanciers.—Minimum de \$6 insaisissable.—Perte des privilèges du débiteur.—Remarques générales.—Salaires et autres revenus insaisissables.—Rentes viagères.—La loi de 1940 et les salaires "insaisissables".—Fonctionnaires, militaires et autres.—Contrainte par corps.—Remarques sur la prescription..... 195 à 226

En outre, le volume est pourvu d'un index alphabétique complet qui permet de trouver aisément tout renseignement désiré. Prix \$1.00 franco en s'adressant à LES AFFAIRES, 4, rue ST-Jacques, Québec, P.Q.



Ecole Supérieure de Commerce de Québec, Inc.

(affiliée à l'Université Laval)

Etudes couronnées par le BACCALAUREAT et par la LICENCE en SCIENCES COMMERCIALES.

COIN COOK et AVENUE CHAUVÉAU,

QUÉBEC



La
**CAISSE
D'ÉCONOMIE**
de Notre-Dame
de Québec

La seule banque d'épargne
de Québec

Fondée en 1848

BUREAU-CHEF : 21, rue St-Jean 12 SUCCURSALES À QUÉBEC ET 2 À LÉVIS

Pour ceux qui aspirent à se créer une jolie indépendance, l'Économie est le plus sûr chemin. Qu'ils participent à nos Concours d'Épargne à compter du 1er janvier 1941.

Pour un dépôt fidèle durant 50 semaines,

**Concours de 25c
par semaine,**

Prix à gagner :

1er \$25.00, 2ième \$10.00
et 3 prix de \$5.00 chacun.

**Concours de \$1.00
par semaine,**

Prix à gagner :

1er \$50.00, 2ième \$20.00
et 3 prix de \$10.00 chacun.

Inscrivez-vous sans tarder.



Comment se faire des amis pour réussir dans la vie



— par Dale CARNEGIE —

Version française (Edition Hachette) de:
"How to Win Friends and influence People"

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

Volume broché de 264 pages.

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

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

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

En vente à \$1.00 l'exemplaire au bureau des
"Affaires", 4, rue St-Jacques, Québec.

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

FOURRURES DE
QUALITE



HIGH CLASS
FURS

J.O. NADEAU

160, COTE D'ABRAHAM, QUE.

Bureau : 3-4245

Rés. : 4-2734