

par les finances de l'établissement et par des questions politiques qui donnent à chaque magasin son caractère particulier. La publicité est le plus fort item de dépense d'un magasin à départements après l'argent dépensé pour les marchandises. L'année dernière, les journaux quotidiens de New-York ont reçu \$500,000 de Siegel Cooper Co., \$450,000 de John Wanamaker, \$400,000 de R. H. Macy & Co., \$300,000 de Simpson Crawford; Altman & Co., dépensèrent le moins de tous les grands établissements, leurs dépenses étaient inférieures à \$100,000. Mais Altman & Co. ont d'autres dépenses que l'on pourrait faire rentrer légitimement dans celle de la publicité: une de ces dépenses est la somme énorme affectée au système de livraison. Toutes leurs voitures et tous leurs automobiles sont aussi beaux que ceux que l'argent peut procurer et les chevaux attelés aux wagons coûtent environ \$1,200 la paire.

Dans les établissements n'ayant pas de gérant des marchandises, le gérant de la publicité a beaucoup d'autorité. Son rôle principal consiste à s'assurer que chaque pièce de cinq cents dépensée en publicité rapporte des affaires pour la somme de \$1. Un de ses devoirs les plus durs est la distribution d'aumônes. Quelques-uns des grands magasins allouent, chaque année \$10,000 pour charité et distribuent en outre de nombreux articles de marchandises. Le gérant de la publicité reçoit un salaire annuel de \$4,000 à \$10,000, et son travail vaut beaucoup plus que cela. Le salaire du gérant des marchandises varie de \$15,000 à \$50,000 par an. Le maximum est payé dans le magasin connu sous le nom de "The Fair", de Chicago. Fréquemment, le gérant des marchandises, outre son salaire, touche un certain pourcentage sur les affaires totales. Après lui, viennent les acheteurs, les chefs réels de départements, dont la position relative dépend de l'importance des départements dans un magasin particulier, car chacun a ses particularités. La plupart des acheteurs reçoivent de \$4,000 à \$10,000 par an, mais les salaires varient de \$2,000 à \$35,000, cette dernière somme étant payée à l'acheteur de toiles du magasin Marshall Field de Chicago. La Compagnie Siegel Cooper payait à son ancien acheteur d'églécier \$20,000 par an. Celui-ci commençait comme commis à raison de \$10 par semaine. Malgré les règles qui fixent un modèle-type pour l'établissement tout entier, l'acheteur a beaucoup de latitude. On lui confie une certaine partie du magasin et une proportion convenable du loyer est portée à son compte. Ce système est basé sur le coût de la bâtisse, quand la Compagnie la possède, ou bien sur ce que la Compagnie paie, quand elle loue la propriété. On lui impute aussi une part des frais généraux de chauffage, d'éclairage, de livraison, de tenue de li-

vres, de publicité et d'autres choses. On lui donne un certain capital pour faire les affaires, et ses achats de chaque mois sont régularisés par les ventes du mois précédent. Dans certaines limites, il peut fixer le nombre des commis vendeurs et les salaires qui devront être payés dans ce département.

Comme le gérant des marchandises, l'acheteur fait tous ses efforts pour maintenir les stocks bas, afin que le capital investi dans le département puisse fructifier. Par exemple, prenons la vente des livres. Si l'acheteur est raisonnablement sûr qu'il peut vendre 200 exemplaires d'un certain roman, il n'achète pas ce nombre en une seule fois. L'éditeur obtient d'habitude 75 cents pour un livre coté \$1.50; il vend chacun d'eux à \$1.08—le prix de vente est fixé avec autant de soins que toute autre chose, dans un magasin à départements, comme je l'expliquerai tout à l'heure. Quand les dix premiers livres sont vendus, l'acheteur en commande dix autres, dont il paie le prix sur ce qu'a rapporté la vente des dix premiers, et

du département. Chaque chose est déterminée sur une base de pourcentage. Au prix auquel les marchandises sont facturées au magasin, on ajoute les frais fixes qui comprennent le loyer, la livraison, la tenue des livres, les frais de vente, etc. Le tout variant de 18 à 30 p. c. et la moyenne de ces frais étant de 25 p. c. La partie la plus variable de ces frais est le loyer. Il est évident que des départements tels que ceux de l'ameublement, des pianos et des ustensiles de ménage, qui exigent un vaste espace, doivent payer un loyer élevé en conséquence. A ces frais fixes, on ajoute le profit net qui, dans la plupart des magasins, varie grandement avec chaque département. Il n'est pas basé sur le prix le plus élevé qu'on peut persuader au public de payer, comme au trefois, mais sur le nombre de fois que le stock, c'est-à-dire le capital actif, peut être renouvelé dans le cours d'un an. Dans quelques départements, le profit fait sur des articles particuliers ne peut être que de 2 ou 3 p. c. Dans d'autres, il peut aller jusqu'à 40 p. c. Cependant, à

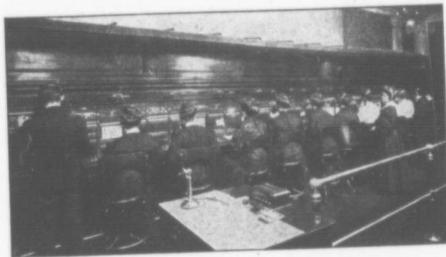


Tableau de distribution téléphonique dans le magasin de Marshall Field Company

ainsi de suite jusqu'à ce que la demande pour ce roman soit épuisée. S'il vend les 200 exemplaires, il a fait une affaire de \$216 avec un capital de \$7.50 et il emploie les profits faits sur chaque série de dix livres à l'achat d'autres livres qu'il désire.

Bien entendu, la plupart des articles vendus dans les magasins à départements ne peuvent pas être obtenus sur le marché ouvert. Certaines choses doivent être commandées longtemps d'avance, en réalité avant qu'elles soient fabriquées. L'acheteur s'arrange pour que des livraisons soient faites chaque mois ou à des intervalles plus courts, payant comptant à chaque livraison, et il évite ainsi d'immobiliser du capital sur la commande entière.

La manière dont le prix de vente est fixé varie dans les divers magasins, mais le calcul est toujours le même. Le gérant des marchandises quand il y en a un, fixe toujours le prix de vente. Plus souvent, ce devoir incombe à l'acheteur

la fin de l'année, les deux départements auront le même pourcentage de profits nets. Un article qui se vend pour 70 cents dans un département peut être passé à un autre département et vendu pour 50 cents, sans qu'on fasse la moindre différence dans le profit net du magasin, à la fin de l'année.

La plupart des gens pensent que la coutume de fixer les prix avec des cents d'appoint a pour but de faire paraître les marchandises meilleur marché, mais ce n'en est pas la raison. Quand on fait des calculs de pourcentage, on est forcé d'obtenir des décimales. Prenons encore comme exemple la vente des livres. Le magasin paie 75 cents pour chaque volume. Il ajoute 25 cents pour frais généraux fixes et 8 cents pour le profit. Si le département n'était pas forcé d'avoir des articles ordinaires, pour des milliers de dollars, articles qui se vendent lentement, le pourcentage de profits serait inférieur; sans le commerce énorme des jours de fête, le pourcentage de profits