

une règle de conduite et, dans tous les départements, on doit voir d'un coup d'oeil la règle de conduite de la maison. Une des meilleures règles que je connaisse consiste à vendre des marchandises dignes de confiance à des prix raisonnables et à donner satisfaction au client, quel qu'il en coûte.

Une réciprocité de traitement, avec une grande efficacité comme raison primordiale, augmentera l'intérêt du client à vos affaires, augmentera aussi l'efficacité du personnel et créera un état d'esprit amical et favorable.

Les profits bruts assurés par une vente ne devraient figurer qu'en seconde ligne. Le bon renom d'une firme est plus souvent d'une plus grande importance que le capital dont elle peut disposer.

Qu'entend-on par profit raisonnable?

Est-il raisonnable de vous plaindre des bas prix? S'ils sont trop bas, ils devraient être promptement rehaussés. Il vaut mieux refuser des ordres que de les accepter à un prix défavorable. Laissez votre concurrent prendre ces ordres. Quand un magasin fait tout son possible pour acheter économiquement et travailler systématiquement, il peut bien être assuré que ce qui ne lui est pas profitable ne vaudra pas grand-chose pour son concurrent. Le volume des affaires n'a d'importance que s'il rapporte des profits. Mais, vaut-il la peine de renouveler sur une base profitable que de grands retours de fonds qui sont engloutis par les salaires et autres frais.

Un prix raisonnable donnant du profit n'est pas une chose qui, soit besoin d'être évitée. L'homme qui avance toujours des raisons pour les ventes à bas prix se proclame par là même, malhonnête ou hypocrite. Nous connaissons des hommes qui ont joué le jeu du massacre des prix pendant des années. Il n'y a pas de stabilité dans leur commerce. Leurs affaires ne sont pas permanentes. Un acheteur retourne rarement dans leur magasin. On ne peut se fier à leur parole. Il en est autrement de l'homme qui ne cache pas qu'il est en affaires pour y faire des profits. Quand bien même nous ne pouvions pas parfois payer les prix qu'il demande, nous sommes obligés de le respecter pour sa franchise. Nous pouvons avoir confiance en lui quand il médite ses prix pour quelque stock dont la vente est lente.

En discutant les prix, il est bon de se rappeler que les opinions peuvent être partagées sur ce qui constitue un profit raisonnable. Une personne au jugement sain, qui connaît les besoins de son district et est à même de prévoir et de juger ce qui lui est nécessaire, peut faire plus de profits à 30 pour cent qu'une autre personne à 50 pour cent. Un marchand de ce genre sait qu'il y aura une demande pour des marchandises particulières à chaque saison de l'année. Il

les a en stock. Il n'attend pas que la demande batte son plein pour donner des ordres. Il fait face à la demande aussitôt qu'elle se produit. Il dispose de ses marchandises rapidement et finit par vider ses tablettes. Son rival est obligé de refuser des ordres pour des marchandises qui lui sont en demande et finit la saison avec un stock en mains qui doit être sacrifié ou reporté jusqu'à la saison prochaine.

La conduite d'un commerce n'est pas une affaire de huit heures de travail par jour. L'homme d'affaires doit être continuellement sur le qui-vive. Plus d'un marchand doit plus aux plans élaborés dans le calme du soir qu'au travail fait de ses propres mains dans le magasin. Il repasse dans son esprit les transactions de la journée, contrôle son travail et celui de ses hommes, calcule parfois le profit qu'il a fait sur les ventes, découvre où des erreurs ont été faites et prévoit alors les travaux du lendemain, établit des plans de travail pour son personnel, fait un inventaire mental de ce qui l'environne, s'efforce de prévoir l'effet probable des événements courants et des conditions des marchés sur le commerce futur. Ceci ne peut pas être aussi bien fait pendant les heures de travail, lorsque l'homme d'affaires est constamment demandé pour s'occuper des détails.

* * *

Le pourcentage de profit à ajouter au prix de facture des articles de quincaillerie générale et principalement des articles de tablettes est une question de jugement. La valeur d'un article est mesurée par la somme que la personne qui le désire consent à payer. Dans 75 pour cent des ventes d'articles de tablettes de quincaillerie, le prix n'offre aucune difficulté. Il dépend de la classe des marchandises, de leur qualité, de leur supériorité, de leur valeur et de ce que vous pouvez obtenir pour ces articles.

Quant au pourcentage, vous avez à calculer avant toute chose ce qu'il vous en coûte pour faire affaires. Il n'y a pas d'autre moyen.

Si vous ne tenez pas une série régulière de livres de comptabilité de manière à vous permettre de savoir exactement ce qu'il vous en coûte pour faire affaires et le profit réalisé sur vos ventes, je vous conseille d'employer deux livres : dans l'un de ces livres vous entrez le montant total de vos ventes au prix coûtant et le prix de vente, vous connaissez ainsi vos profits bruts; dans l'autre, vous entrez toutes vos dépenses, vous les additionnez tous les mois et vous connaissez ainsi chaque mois le profit net que vous avez fait. Si vous trouvez que vous ne faites pas un profit raisonnable, augmentez votre prix de vente là où vous pouvez le faire; il faut nécessairement faire preuve de bon jugement.

Le prix coûtant ne devrait pas être considéré autant que la valeur et c'est

au marchand à décider ce qui fait la valeur, en considérant les marchandises et en se demandant: "Que puis-je obtenir pour ces marchandises?" Si dans votre opinion, basée sur la connaissance des marchandises, sur votre expérience, vous fixez le prix de vente d'un article à \$3, que cet article vous coûte \$1.50 ou 50 cents, comment pouvez-vous imaginer qu'un étranger soit en mesure de critiquer vos prix et, s'il le fait, vous avez de nombreux arguments pour maintenir votre point de vue, car avant de fixer le prix, vous aurez dû étudier vos marchandises et sûrement, vous pouvez discuter avec un étranger.

Causes d'insuccès

Je vais maintenant vous indiquer quelques causes d'insuccès commercial et en faire une application. Je les énumérerai dans l'ordre donné par le rapport de R. G. Dun & Co., en nommant en premier lieu les cas les plus nombreux.

Défaut de capital	3,370	\$39,342,384
Incompétence	2,091	19,342,908
Inexpérience	457	2,760,234
Crédit accordé à la dé- gère	244	2,652,500
Compétition	101	537,470
Conditions spécifiques	1,623	22,925,002
Fraude	938	20,574,384
Négligence	206	1,855,484
Faillites d'autres com- merçants	190	11,196,193
Extravagance	93	1,094,927
Spéculation	70	4,576,734

Au défaut de capital, on attribue plus de 50 pour cent du nombre total des faillites. Je crois que ceci est beaucoup au-dessus de la réalité, beaucoup préféreraient attribuer au défaut de capital la cause de la faillite plutôt que de l'attribuer à leur propre administration. J'ai étudié et j'ai eu l'occasion de faire des recherches au sujet de nombreuses faillites et j'ai trouvé que dans les premières années de l'établissement d'un commerce, sans capital, un marchand avait réussi à ce constituer un capital de \$3,000, \$5,000 ou \$8,000; il pensait être riche et commença à apporter moins d'attention à ses affaires, il devint un peu plus extravagant dans ses dépenses personnelles et surtout accorda moins d'attention aux clients, laissant cela au soin de ses commis. Ce changement de conduite a l'effet le plus fatal sur le personnel, car dès que le propriétaire d'une maison de commerce manque d'énergie de stabilité et de ponctualité, tout le personnel l'imita. Alors le capital disparaît et l'homme fait faillite, attribuant au manque de capital son manque d'énergie et d'aptitudes.

L'inexpérience et l'incompétence comptent pour beaucoup dans l'insuccès et je suis grandement surpris de ce fait car l'expérience et la compétence sont des qualifications absolues pour un commerçant qui veut réussir, et je crois qu'aucun marchand en gros, qu'aucun man-