

LA REPRESENTATION ET LES REPRESENTANTS

Presque toutes les études écrites sur la représentation envisagent la question au point de vue de l'exportation. On commence par établir l'insuffisance du développement de l'exportation nationale, on décrit les progrès énormes réalisés par les autres pays, on parle de nécessité de la défense et de la conquête des marchés, et on conclut que le remède à un état de choses jugé défavorable réside dans l'organisation de la représentation nationale à l'étranger.

D'abord, il ne faut rien exagérer. Le Canada est une solide maison, avec des ressources énormes, et qui, pour avancer moins vite que d'autres, n'en avance peut-être que plus sûrement. Le chiffre d'affaires traité et l'activité déployée par certains pays sont, certes, des éléments d'appréciation. Mais il y en a un autre: c'est le bénéfice net obtenu, c'est le résultat. A ce point de vue — dont l'importance est évidente — de récents événements ont suffisamment prouvé la supériorité du Canada et la qualité de sa situation économique pour qu'il soit inutile d'insister.

Maintenant, c'est une manière un peu simpliste d'envisager les choses que de proclamer que tout sera sauvé si la représentation nationale est assurée sur une large échelle à l'étranger. Il y a d'autres causes que celle-là à la lenteur relative de notre expansion commerciale, des causes plus profondes, que nous n'avons d'ailleurs pas à rechercher ici.

C'est aussi prendre l'effet pour la cause. Dans le domaine des affaires comme dans tous les domaines, la fonction crée l'organe. On peut bien instituer artificiellement un organe, quand le libre jeu des choses et des événements ne l'a pas créé naturellement. Mais il est rigoureusement condamné à s'atrophier.

Un exemple: vous êtes fabricant d'étoffes, et vous voulez en exporter dans l'Afrique du Sud. Vous engagez les services d'un représentant, auquel vous envoyez des échantillons. Votre agent vous informe qu'il ne peut obtenir des ordres suivis et importants avec ces échantillons. Il vous indique les qualités et sortes d'étoffes achetées par la clientèle. Vous ne consentez à satisfaire sa demande qu'en partie. Ou bien vos livraisons sont trop lentes, etc., etc. Peu à peu, la correspondance se ralentit, et l'affaire finit en queue de poisson.

Il ne s'agit pas seulement d'avoir des représentants, il faut surtout être capable et être en situation de faire de l'exportation.

Mais pourquoi, au fait, envisager toujours la représentation commerciale au point de vue de l'exportation? Il n'y a qu'un commerce. Toujours et partout, l'échange a le même caractère. Le seul critérium du commerce international c'est la douane.

Et si nous voulons étudier sérieusement la question, il faut éviter de l'envisager exclusivement dans ses rapports avec l'exportation.

La représentation doit être organisée sur des règles précises. Elle doit s'inspirer de principes uniformes. Et l'homme qui parviendra au succès de cette manière dans son propre pays aura toutes les chances d'obtenir un résultat analogue dans les autres pays sans se mettre l'imagination à la torture. C'est une question de méthode.

La représentation est un procédé de vente qui consiste à faire connaître à un plus grand nombre d'acheteurs éventuels les articles que l'on fabrique, à augmenter les points de contacts avec la clientèle, à assurer avec elle des rapports constants, réguliers, périodiques, par le moyen d'agents ex-

térieurs de vente dont l'action vient s'ajouter à celle du chef de maison et vient donner à cette dernière une possibilité toujours plus grande d'extension.

Suffit-il, en conséquence, dès que l'on fait commerce ou dès que l'on fabrique un article, de choisir des représentants pour étendre son champ d'action? Ce serait trop facile en vérité. Et la faiblesse de ce raisonnement saute aux yeux. Il conduit à penser que le seul point à solutionner consistera à avoir le plus grand nombre possible de représentants. Raisonnement analogue à celui du surtravail, par lequel on arrive à déclarer que, le rôle de l'industriel se réduisant à empocher tant par tête d'ouvrier occupé dans sa fabrique, il n'a plus, pour faire fortune, qu'à engager des milliers d'ouvriers...

Les véritables causes du succès dans la vente par représentants résident au moins autant — sinon davantage — dans la valeur de la maison représentée que dans la valeur des représentants.

D'excellents représentants pourront obtenir un beau chiffre d'affaires. Mais nous les mettons au défi de maintenir ce chiffre si la maison n'est pas capable de donner toute satisfaction à la clientèle, ou si son organisation intérieure est défectueuse.

On nous dira peut-être que ceci n'a rien à faire avec la représentation, que ce ne sont pas des considérations de ce genre que l'on désire trouver. Nous n'hésiterons pas à répondre, dans ce cas, que nous nous refusons à vendre un certain médicament qui guérissent toutes les maladies. Nous n'avons que faire des emplâtres. Il nous faut un régime, ou l'observance de soins d'hygiène.

Nous le répétons: pour aborder la vente par représentants avec chances de succès permanent, avec chances de résultats progressifs, il faut d'abord posséder une organisation intérieure solide, puis se livrer à des études préparatoires très sérieuses.

D'abord, le prix de revient. Avez-vous pris toutes les dispositions nécessaires pour que vos prix de revient soient maintenus au taux minimum, pour que le coulage soit limité au minimum, pour que vos frais généraux soient réduits aux dépenses productives? Vous prétendez que oui, prouvez-le à vous-même, non par des impressions, mais par des faits contrôlés, par une comptabilité précise et par des statistiques périodiques.

Est-il nécessaire d'insister. Nous ne le pensons pas. Il est trop aisé de comprendre que c'est seulement par l'obtention de prix de revient réduits, exacts et précis qu'on pourra lutter avec avantage contre la concurrence, qu'on pourra aussi fixer en pleine connaissance de cause la limite exacte à laquelle pourra descendre au plus bas le prix de vente.

Un autre point essentiel, c'est l'observation d'une rigoureuse moralité professionnelle. Premièrement, vos articles devront être d'une qualité suffisante, et cette qualité devra être constamment maintenue. Si vous êtes conduit à l'amoindrir, vous devrez en informer vos clients. Dans tous les cas, la marchandise livrée devra être conforme à ce que le client a commandé. Deuxièmement, soyez respectueux de tout engagement pris ou contresigné, même tacitement, par vous. Ne vous laissez jamais aller à promettre une date de livraison quand vous n'êtes pas certain de pouvoir livrer avant cette date. Il est toujours possible d'observer ces règles, qui n'ont rien de draconien, et dont l'observation est toujours féconde.

Le prix de revient réduit assure les débouchés. La moralité professionnelle les consolide.