

LA REPRESENTATION

LE CONTACT AVEC LES REPRESENTANTS

Comme nous avons déjà eu l'occasion de l'exposer, il ne suffit pas de styler le représentant au moment de son entrée en campagne; il faut le suivre, en quelque sorte pas à pas, dans l'accomplissement de sa mission, et garder avec lui un contact incessant. Ce sont les moyens d'assurer un tel contact qui vont être examinés ici.

Se voir pour mieux collaborer

L'idéal serait que les représentants eussent avec leur patron des entretiens aussi fréquents que possible. Mais les distances et le manque de temps rendent presque toujours la chose impraticable. Tout ce que peut faire alors un chef de maison qui a des agents de vente dispersés sur une vaste étendue de territoire, c'est de les visiter de temps en temps. S'il ne peut s'assujettir à y aller en personne d'une façon régulière, et qu'il doive se faire remplacer dans cette fonction par des voyageurs ou des agents généraux, il devra s'arranger, tout au moins, à faire connaissance, une fois ou l'autre, avec les plus importants de ses représentants. Ce n'est qu'en se connaissant mutuellement qu'on s'apprécie; et les relations personnelles, augmentant la confiance de l'agent et son zèle au service de sa maison, auront une heureuse répercussion sur les affaires.

D'autre part, rien ne vaudra une visite soit du chef de maison, soit d'un de ses voyageurs, pour réchauffer l'ardeur ralentie d'un représentant; en accompagnant celui-ci chez les clients, en l'aidant à enlever des ordres, on lui rendra son énergie et son entrain, on le "remontera" pour quelque temps.

Mais, dans l'intervalle des visites, de même que si ces visites sont impossibles ou peu fréquentes, il ne faudra pas négliger de maintenir la liaison permanente. Dans ce but, on organisera un système de correspondance comportant, du côté de l'agent, des rapports réguliers sur son travail, et, du côté de la maison, un ensemble de communications intéressantes et constituant un stimulant.

1. — Rapport des représentants

Beaucoup de représentants jugent inutile d'écrire à leur maison quand ils n'ont pas d'ordres à passer ou de question importante à traiter. De sorte que, la plupart du temps, on ignore si leur silence est dû à l'insuccès de leurs démarches ou à leur inaction.

Une telle incertitude est inadmissible. Il faut exiger du représentant — au besoin en le stipulant dans le contrat passé avec lui — qu'il fournisse des comptes rendus périodiques sur les résultats de son travail. La périodicité de ces rapports dépendra naturellement de l'importance même des affaires et de la clientèle visitée, comme aussi du mode de rémunération adopté; car on conçoit, au dernier point de vue, qu'on puisse se montrer plus exigeant avec celui qui reçoit des appointements fixes qu'avec celui qui est rétribué à la commission.

Mais que les rapports doivent être journaliers, ou hebdomadaires, ou bi-mensuels, ou plus espacés encore, il conviendra de tenir la main à leur envoi régulier; même de la part d'un simple agent à la commission, on ne doit pas tolérer ce manque à la règle établie. Car, si un tel agent ne produit pas et s'abstient, en même temps, de rendre compte de son action, c'est indubitablement une non-valeur qu'il faut remplacer au plus tôt, sous peine de perdre un temps précieux dans une attente stérile.

Forme et contenu des rapports

Pour faciliter aux représentants la rédaction des rapports, on pourra leur fournir des formules imprimées ou autocopiées, qui seront établies suivant le genre des affaires et de clientèle envisagé, avec des cases correspondant aux renseignements à noter.

En ce qui concerne ces renseignements eux-mêmes, il ne nous est pas possible d'en donner ici l'énumération complète. Néanmoins, à titre d'indication, nous mentionnerons:

1° Pour les affaires réalisées. — En tête la date, à la suite les nom et adresse du client, une appréciation sur son crédit (tant d'après sa réputation que d'après sa façon même de traiter les affaires). Puis la désignation de l'établissement et des articles qu'il utilise, soit d'une façon courante, soit à titre exceptionnel. Enfin, l'indication des articles commandés et de ceux qu'on peut espérer fournir à l'avenir, avec les prix correspondants. Noter, s'il y a lieu, les envois de catalogues et de tarifs à effectuer.

(Il est à remarquer que cette fiche est absolument distincte de l'ordre lui-même qui contient les conditions de la vente et autres détails ne figurant pas sur la fiche ci-dessus.)

2° Propositions non suivies de ventes. — Tout ce qui concerne la date, les nom et adresse du client, son crédit, la désignation de son entreprise et de ses besoins, sera inscrit comme pour les ventes réalisées. Mais il y faudra indiquer, en outre, pourquoi la vente n'a pu avoir lieu; si on peut espérer réussir ultérieurement; à quelle date faire de nouvelles propositions; les noms des fournisseurs actuels. Enfin, indications pour l'envoi de tarifs et catalogues.

Cela, nous le répétons, n'est donné qu'à titre d'exemple. Nombre d'autres renseignements trouveront leur place dans ces rapports, notamment tous ceux que le représentant aura recueillis sur la concurrence — ce dont nous avons déjà eu l'occasion de parler.

On conçoit que, de la sorte, un chef de maison pourra suivre utilement le travail de ses agents, ce qui lui permettra de guider ceux-ci de loin, de leur suggérer des idées pratiques, de les remettre dans la bonne voie s'ils venaient à s'en écarter — précieux avantage signalé plus haut — de se débarrasser des non-valeurs dont le silence, l'absence de comptes rendus, dissimulerait l'inertie.

En ce qui concerne le représentant lui-même, rien ne sera plus propre à stimuler son activité que cet examen réfléchi des résultats acquis ou possibles, et, s'il n'a rien fait, que l'aveu obligatoire de son inaction.

2. — Communications aux représentants

C'est là la contre-partie des rapports que les représentants adressent à leur maison: contre-partie absolument nécessaire, si l'on considère que le représentant a besoin d'être tenu en haleine autant et même plus qu'un client. Pour obtenir de lui la continuité et la persévérance dans l'effort, l'envoi, aussi fréquent que possible, de communications intéressantes constituera une sorte de "follow up system" d'un excellent effet.

Quel sera l'objet de ces communications?

En premier lieu, il conviendra de tenir le représentant au courant des progrès et améliorations réalisés par la maison au point de vue de l'organisation, de la production, du mouvement général des affaires, etc., etc. En effet, tout ce qui est de nature