

Autres décisions de gestion

Si l'entreprise poursuit une stratégie commerciale bien définie, vous aurez déjà la réponse à la plupart des questions que les agents commerciaux pourraient vous poser. Si tel n'est pas le cas, il est bon de dresser un plan général de commercialisation dans lequel seront exposés les objectifs de l'entreprise en matière de vente, au Canada et à l'étranger. Pour plus de facilité, de nombreuses petites et moyennes entreprises font appel à un spécialiste en commercialisation.

En tant que directeur des exportations ou directeur des ventes d'une société qui recherche l'approche idéale à l'exportation de ses produits aux États-Unis, vous devrez répondre aux questions qui suivent avant de commencer la quête de l'agent commercial idéal.

- Qu'a réalisé l'entreprise jusqu'à présent en ce qui concerne un plan général de mise en marché de ses produits et de ses services?
- Quelle est l'orientation à court terme de l'entreprise (un à cinq ans) et l'orientation à moyen terme (cinq à dix ans)?
- Quel objectif à court terme envisage-t-on en ce qui a trait aux ventes sur le nouveau marché régional? Qu'en est-il des objectifs à long terme? Donnez une idée du volume et de la valeur des ventes.
- Le directeur général et le vérificateur de l'entreprise comprennent-ils bien la stratégie commerciale? Les services de l'entreprise sont-ils favorables au projet et prêts à collaborer occasionnellement avec les agents commerciaux lors de réunions internes?
- A quel genre de client songe-t-on aux États-Unis? On commencera par segmenter le marché en ne concentrant ses efforts que sur les clients faciles à approvisionner, jusqu'à ce qu'on ait une bonne idée de la façon dont le marché réagira au produit.
- L'agent commercial doit-il faire une étude de marché pour l'entreprise? Dans l'affirmative, êtes-vous prêt à le payer pour ce service? (Si vous voulez obtenir ce service, il faudra le payer.) Le personnel de l'entreprise peut-il s'occuper de la prospection du marché, des listes d'expédition et d'autres travaux de recherche périodiques avec l'aide de l'agent?
- Le plan de mise en marché prévoit-il la participation aux salons commerciaux? Le personnel de l'entreprise s'occupera-t-il des stands, ou cette tâche sera-t-elle confiée aux représentants américains? Attendez-vous à régler ces détails.
- A quel système de rapports sur les ventes avez-vous pensé? (Rares sont les agents commerciaux qui remplissent des rapports de visite officiels. Les modes de communication entre le fabricant et son agent varient. Gardez l'esprit ouvert et n'hésitez pas à proposer des solutions de rechange à un système prévoyant des rapports quotidiens ou hebdomadaires écrits.)
- Êtes-vous prêt à apprendre les principes internes et les propriétés du produit à des agents commerciaux expérimentés? (Préparez un plan que vous pourrez examiner avec les agents éventuels. La vente n'a plus de secrets pour ceux-ci, mais cela suffit-il pour servir de porte-parole à l'entreprise? Il est à espérer que non.)
- Avez-vous soigneusement comparé les coûts entre l'utilisation d'un agent commercial et celle d'un vendeur salarié qui s'occuperait des produits de l'entreprise aux États-Unis? N'oubliez pas que l'agent commercial assume toutes ses dépenses, y compris les frais de déplacement, de représentation, d'assurance, de subsistance, etc. et n'est payé que pour les ventes qu'il parvient à conclure. Demandez au vérificateur et au comptable de l'entreprise de vous aider à examiner ce point.*
- Quelle importance attachez-vous au contrôle des ventes, comparativement aux résultats obtenus? L'agent commercial fait ce travail parce qu'il sait par expérience qu'il est un bon vendeur. Un agent efficace présentant des produits apparentés mais non concurrentiels parviendra à écouler tous ses produits et rendra service à sa clientèle en lui proposant une gamme plus complète de produits. Votre entreprise tirerait-elle parti de ce genre de représentation ou la façon dont elle fonctionne exige-t-elle un meilleur contrôle des activités des vendeurs?

* La plupart des responsables des ventes canadiens admettent aujourd'hui qu'il en coûte entre 60 000 \$ et 70 000 \$ par année pour garder un vendeur sur la route au Canada. D'autres considèrent que si l'on tient compte de tous les frais administratifs, le chiffre final se situe plutôt entre 80,000 \$ et 100,000 \$ par année.