

Nous avons recours à cet exemple pour démontrer que les régimes de rémunération peuvent et doivent être établis en fonction de circonstances propres aux situations, et non pour se conformer à des «normes» sectorielles.

Le sondage de la MANA sur les commissions versées donne les valeurs les plus élevées et les plus basses de même que la moyenne calculée comme la moyenne arithmétique. La plupart des résultats reflètent une distribution statistique normale, mais certains échappent à cette règle. Certains affichent même des écarts considérables. Il faut donc éviter de tenir pour absolu ces résultats lorsqu'il s'agit d'établir un taux de commission, car il pourrait en résulter plus de mal que de bien pour vous ou votre agent. Ce qu'il ne faut pas perdre de vue, c'est que vous devriez déterminer un taux de commission de manière empirique afin de vous assurer que vous et vos agents pouvez gagner de l'argent, c'est-à-dire faire des profits.

Composantes d'un régime de rémunération soigneusement élaboré

Remarquez que nous continuons d'utiliser le terme *rémunération* plutôt que *commission*. La commission fait partie de la rémunération de la plupart des agences. Comme nous l'avons déjà dit, de nos jours, les agences commerciales font beaucoup plus que « vendre » les produits de leurs clients. Ils fournissent aussi des services spécialisés de commercialisation sur le terrain.

En tant que fabricant, vos préoccupations sont nombreuses, mais les facteurs les plus importants à envisager lors de l'établissement d'un régime de rémunération sont les suivants :

- **Ventes actuelles et ultérieures.** Tout régime de rémunération devrait être élaboré de manière à assurer des mouvements de trésorerie positifs, des profits équitables sur le moment de même que l'augmentation ultérieure des ventes. Par exemple, vous pouvez décider de payer une commission sur les ventes actuelles d'un produit et des honoraires spéciaux pour l'agent chargé du lancement de vos nouveaux produits. Là encore, l'élaboration d'un régime de rémunération doit être empreinte de souplesse.
- **Part de marché accrue.** Tout le monde sait qu'il est possible de « dominer » un marché et de néanmoins perdre de l'argent. La part de marché est un concept qui doit reposer sur de solides assises économiques. Une des questions clés dans l'élaboration d'un régime de rémunération consiste à déterminer la rémunération de votre agent et vos attentes à l'égard de l'accroissement de votre part de marché.
- **Image du produit.** La publicité et la promotion d'un produit relevaient, par le passé, de la seule responsabilité du fabricant. De nos jours, les agents commerciaux participent de beaucoup plus près à la promotion des produits. Dans bien des secteurs, on s'attend à ce que l'agent commercial participe à des foires commerciales et tienne des colloques sur son territoire. Bien souvent, on voudrait qu'il assure la formation du personnel de vente des distributeurs. Ce sont là des activités qui occupent une bonne partie du temps d'un agent commercial sans pour autant se traduire immédiatement en commission sur des ventes. On peut exiger que le personnel de vente rémunéré à salaire accomplisse toutes ces tâches, mais non qu'un agent commercial y consacre du temps normalement passé à vendre sans lui offrir une certaine forme de rémunération.
- **Services spéciaux offerts par les agences.** Comme nous l'avons dit tout au long de ce rapport, les agences commerciales font beaucoup plus que de remplir les carnets de commande des fabricants qu'elles représentent. Voici une liste des autres services qu'offrent les agences de nos jours, et les raisons pour lesquelles il faut en tenir compte dans un régime de rémunération.
 - Entreposage.* Dans certains cas, le taux de commission est rajusté afin de rémunérer l'agent pour les services d'entreposage. Parfois, on établit des grilles de tarifs à verser en sus des commissions sur les ventes.
 - Génie.* Dans le cas de produits techniques, certains agents offrent maintenant un service de génie et de spécifications. Certains de ces agents ont été rémunérés par une majoration du taux de commission, alors que d'autres ont facturé ce service de consultation à un taux horaire.