

Agents commerciaux à l'étranger : comment les motiver ?

L'agent commercial est une société ou un individu totalement indépendant, chargé par l'exportateur de prospecter le marché local et de négocier des contrats de vente au nom et pour le compte de cet exportateur. L'agent commercial n'achète donc pas de marchandises, il ne fait que trouver des clients pour l'exportateur. En contre-partie, l'agent perçoit des commissions s'il a abouti à des résultats.

Faire appel à des agents commerciaux locaux est un moyen très attrayant pour développer vos exportations. En effet, les agents sont souvent très bien introduits dans le pays et le secteur d'activité qui vous intéressent. Ils représentent, en général, des produits complémentaires mais non concurrents qui peuvent avoir un effet de levier pour vos propres produits. Il n'y a en outre, pour vous, aucun investissement à faire, ni risques financiers à prendre. De plus, vous gardez un contrôle immédiat des clients puisque, étant lié contractuellement avec eux, vous les connaissez tous.

Cependant, l'agent n'est pas nécessairement toujours motivé à atteindre des résultats. Représentant souvent de nombreux fabricants exportateurs, sa motivation est, en général, portée sur les produits qui lui rapportent le plus de commissions. En outre, il agit librement sans être soumis à des résultats.

Comment motiver vos agents à atteindre de bons résultats ?

- ✓ **Etablissez des objectifs de vente** : afin de maintenir son exclusivité dans son territoire ou la reconduction de son contrat d'agence, vous devriez imposer à votre agent des minima de ventes redéfinis par périodes données. Ainsi, son manque de résultats pourrait avoir des conséquences directes sur la continuité de son contrat d'agence. Cependant, soyez attentif au fait que ces objectifs soient réalistes et clairs, facteur essentiel pour la motivation.
- ✓ **Donnez-lui une formation adéquate** : mieux vous préparerez votre agent à promouvoir vos produits, meilleurs seront ses résultats. Formez-le notamment sur le terrain. Au début, assistez-le dans sa prospection, aidez-le à préparer les offres, accompagnez-le chez les prospects. Fournissez-lui des outils de prospection adaptés (échantillons, catalogues traduits dans la langue locale, fiches-produits, présentations Powerpoint). Ensuite, laissez-le voler de ses propres ailes.
- ✓ **Agissez en vrai coach** : conseillez-le et encouragez-le régulièrement. Montrez-lui en permanence que vous êtes soucieux de ses résultats. Demandez-lui quels sont les problèmes ou les embûches qu'il rencontre sur le terrain. Proposez des solutions efficaces ou des suggestions adéquates.
- ✓ **Communiquez avec lui le plus régulièrement possible** : le fait d'être suivi lui donnera l'envie de vous annoncer de bons résultats, augmentera le sentiment de proximité, et assurera une meilleure compréhension de ses difficultés et de ses contraintes.
- ✓ **Impliquez-le dans vos initiatives commerciales** : par exemple, invitez-le à être présent sur votre stand dans les salons professionnels internationaux auxquels vous participerez.
- ✓ **Prévoyez des montants de commission «stratégiques»** : prévoyez des commissions suffisamment importantes pour le motiver à atteindre des résultats. Par ailleurs, une commission n'est pas nécessairement un pourcentage invariable. Par exemple, il est possible d'envisager un pourcentage croissant par tranche de prix afin d'encourager l'agent à ne pas négocier trop vite les prix à la baisse; ou un pourcentage progressif avec l'évolution du chiffre d'affaires généré afin de le motiver à vendre de grandes quantités; ou un pourcentage différent selon les segments de clientèle afin de l'encourager à prospecter sur des terrains non encore conquis.
- ✓ **Donnez-lui le sentiment de faire partie de la famille** : conviez votre agent à des réunions organisées pour tout votre réseau commercial. Cela lui permettra d'accroître son intégration, donc son adhésion et sa fidélisation à votre entreprise.
- ✓ **Respectez vos engagements contractuels** : payez-lui les montants corrects de ses commissions et faites-le dans les délais convenus. Ce respect augmentera sa loyauté vis-à-vis de vous.

Pour que votre développement international soit une réussite, il est indispensable que votre réseau d'agents soit coaché et motivé en permanence, comme l'est le personnel commercial de votre propre entreprise.

Christine DESTEXHE, conseillère et formatrice en commerce extérieur