

## SOMMAIRE

	Pages
<b>1 - CREATION DE PREVEPOST 1</b>	<b><u>2</u></b>
<b>2 - VALIDATION DE L'ADEQUATION PROFESSIONNELLE AUX FONCTIONS DE LA CHAINE COMMERCIALE - PRINCIPES GENERAUX ET DISPOSITIONS RELATIVES A CERTAINES FONCTIONS</b>	<b><u>3</u></b>
<b>21 - Fonctions de délégué commercial, de conseiller financier, de chef des ventes courrier et d'animateur des ventes clientèles financières</b>	<b><u>3</u></b>
<b>210 - Préambule</b>	<b><u>3</u></b>
<b>211 - Protocole d'observation du processus de développement des compétences - Principes et modalités généraux</b>	<b><u>4</u></b>
<b>212 - Validation de l'adéquation professionnelle aux fonctions de délégué commercial et de conseiller financier</b>	<b><u>5</u></b>
<b>Annexes</b>	<b><u>7</u></b>
<b>213 - Validation de l'adéquation professionnelle aux fonctions de chef des ventes Courrier et d'animateur des ventes Clientèles Financières</b>	<b><u>22</u></b>
<b>Annexes</b>	<b><u>23</u></b>
<b>22 - Fonction de chargé de clientèle Grands Comptes</b>	<b><u>41</u></b>
<b>220 - Préambule</b>	<b><u>41</u></b>
<b>221 - Protocole d'observation du processus de développement des compétences - Principes et modalités généraux</b>	<b><u>41</u></b>
<b>222 - Validation de l'adéquation professionnelle à la fonction de chargé de clientèle Grands Comptes</b>	<b><u>42</u></b>
<b>Annexes</b>	<b><u>44</u></b>

## **LES SELECTIONS PARTICULIERES DANS LA NGRH**

### **1 - CREATION DE PREVEPOST 1**

*BRH 1993 RH 59*

**Décision n° 1597 du 10 novembre 1993 du président du conseil d'administration de La Poste portant création de PREVEPOST 1** : Traitement automatisé d'informations nominatives relatif à des épreuves de tests destiné à évaluer diverses aptitudes à la vente afin de sélectionner en interne des vendeurs des produits financiers et courrier de La Poste.

#### **Principes**

*ART. 1*

Il est créé à La Poste, un traitement automatisé d'épreuves de tests permettant la présélection des vendeurs de La Poste assurée jusqu'alors manuellement par les services de psychologie de La Poste. Ledit traitement est dénommé PREVEPOST 1.

#### **Informations enregistrées**

*ART. 2*

Les catégories d'informations nominatives enregistrées sont les suivantes :

- identité (nom patronymique, nom d'usage, prénom, date de naissance) ;
- réponses aux tests.

#### **Destinataires des informations**

*ART. 3*

Les destinataires des informations contenues dans ce fichier sont :

- les personnels de La Poste autorisés à faire usage du titre de psychologue en application de la loi n° 85-772 du 25 juillet 1985 et du décret n° 90-259 du 22 mars 1990 ;
- les services gestionnaires du recrutement, ceux-ci n'ayant accès qu'à la décision finale de présélection.

#### **Droits d'accès et de rectification**

*ART. 4*

Les droits d'accès et de rectification prévus par les articles 34 et 36 de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 peuvent s'exercer, par l'intermédiaire des services gestionnaires du recrutement, auprès des personnels de La Poste usant de leur titre de psychologue.

## **2 - VALIDATION DE L'ADEQUATION PROFESSIONNELLE AUX FONCTIONS DE LA CHAINE COMMERCIALE - PRINCIPES GENERAUX ET DISPOSITIONS RELATIVES A CERTAINES FONCTIONS**

### **21 - FONCTIONS DE DELEGUE COMMERCIAL, DE CONSEILLER FINANCIER, DE CHEF DES VENTES COURRIER ET D'ANIMATEUR DES VENTES CLIENTELES FINANCIERES**

#### **210 - Préambule**

##### *210.1 - Dispositions communes*

*NDS n° 126  
du 16.07.93  
et  
NDS n° 202  
du 3.12.93*

*Dans le cadre de la restructuration de la chaîne commerciale, un processus de développement des compétences des acteurs commerciaux a été défini. Il s'accompagne d'un protocole d'observation à différentes étapes : sélection (précédée dans certains cas d'une présélection), formation, mise en situation professionnelle et validation de l'adéquation professionnelle des agents à leurs fonctions.*

*Chaque note de service visée en référence :*

- rappelle les principes et modalités généraux de ces différentes étapes, notamment ceux relatifs à la validation de l'adéquation professionnelle, qui clôture le dispositif de développement des compétences et constitue, de ce fait, la dernière étape du protocole d'observation. Ces principes et modalités généraux valent, non seulement pour les fonctions identifiées lors de la CNCN du 24 juillet 1992, mais également pour les fonctions de la chaîne commerciale qui seront ultérieurement définies et validées. La validation de l'adéquation professionnelle vaudra vérification de la maîtrise du poste en cas de nécessité pour la reclassification.*

##### *210.2 - Dispositions propres aux fonctions de délégué commercial et de conseiller financier*

La note de service n° 126 :

*NDS n° 126 du 16.07.93,  
préambule point 2*

- précise les dispositions relatives à la validation de l'adéquation professionnelle des agents aux fonctions de délégué commercial et de conseiller financier. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux agents qui exerçaient déjà une fonction commerciale antérieurement à la CNCN du 24 juillet 1992, sauf en cas de nécessité de vérifier la maîtrise du poste en vue de la reclassification.*

##### *210.3 - Dispositions propres aux fonctions de chef des ventes Courrier et d'animateur des ventes Clientèles Financières*

La note de service n° 202 :

*NDS n° 202 du 03.12.93,  
préambule point 2*

- précise les dispositions relatives à la validation de l'adéquation professionnelle des agents aux fonctions de chef des ventes Courrier et d'animateur des ventes Clientèles Financières*

## **211 - Protocole d'observation du processus de développement des compétences - Principes et modalités généraux**

### *A - Finalité*

NDS n° 126 du 16.7.93,  
§ I  
et  
NDS n° 202 du 3.12.93,  
§ I

Le protocole d'observation du processus de développement des compétences a pour finalité, dans une approche intégrée du management des Ressources Humaines, de veiller à ce qu'un agent sélectionné, ayant bénéficié d'une formation le préparant à l'exercice de sa fonction et mis en situation professionnelle, maîtrise de façon satisfaisante les exigences de son poste.

### *B - Les quatre étapes du protocole d'observation*

**1 - La sélection** d'un agent vise à détecter chez lui les aptitudes à exercer la fonction et sa capacité à acquérir les compétences nécessaires (**Nota** : précisions apportées par le service concepteur : les notes de service n° 203 du 14 octobre 1991, n° 241 du 14 décembre 1992, n° 77 du 28 avril 1993 et n° 168 du 19 octobre 1993 sont périmées).

### **2 - La formation professionnelle**

- Réalisée en continu ou en alternance, elle est destinée à acquérir les compétences indispensables à toute mise en situation professionnelle. Au terme de la formation est opérée une évaluation afin de déterminer les compétences acquises par l'agent.
- Cette évaluation relève de la responsabilité des centres et services de formation de La Poste. Le document-support : diagnostic des compétences/fin de formation, est nominatif et comporte l'indication des évaluateurs. Il est remis à l'intéressé et au management de proximité de telle sorte que, dans une logique de transparence et de progrès, tous les interlocuteurs concernés aient à leur disposition les informations utiles au développement des compétences de l'agent.

### **3 - La période de mise en situation professionnelle**

- Elle vise à apprécier, par observation directe et sur la base des compétences acquises en formation, la maîtrise par l'agent des connaissances et savoir-faire nécessaires au bon exercice de la fonction. A cet effet, des entretiens de progrès entre l'agent et son animateur fonctionnel permettent de faire régulièrement le point.
- Sa durée est d'un an à compter du premier jour de la formation de base à la fonction. Elle s'effectue dans l'entité où le candidat est appelé à exercer la fonction.

### **4 - La validation de l'adéquation professionnelle**

- Elle constitue le moment privilégié où sont examinés les compétences réellement exercées ainsi que les résultats atteints, compte tenu d'objectifs négociés et tenant compte du contexte local, à l'issue de la période d'un an de mise en situation professionnelle.
- Cette validation relève de la compétence du responsable du niveau opérationnel de déconcentration dont relève la fonction.

- La décision de validation entraîne la confirmation dans le poste occupé pendant la période de mise en situation professionnelle. Elle a une valeur nationale.
- La période de mise en situation professionnelle peut être prolongée, dans la limite d'un an, par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition de l'animateur fonctionnel.
- La décision de non-validation est susceptible de recours devant la CAP. Ce recours doit être précédé d'une tentative de conciliation.

Elle peut être prononcée avant le terme de la période de mise en situation professionnelle, lorsqu'un délai minimal de trois mois s'est écoulé depuis le début de cette période.

Elle entraîne le retour du candidat dans un poste de même niveau que son poste précédent.

Ce poste est situé :

- dans l'entité de la période de mise en situation,
- ou dans la même commune,
- ou dans une commune limitrophe.

Par accord entre l'intéressé, le directeur départemental et le chef de l'entité prenante, il peut s'effectuer dans une autre commune du département.

Le reclassement de l'intéressé est validé en CAP.

NDS n° 126 du 16.7.93,  
§ II

## **212 - Validation de l'adéquation professionnelle aux fonctions de délégué commercial et de conseiller financier**

### *A - Les responsables compétents*

La validation relève de la compétence du responsable du niveau opérationnel de déconcentration **qui doit recueillir** :

- *Les avis du chef des ventes et du directeur de groupement postal* (ou du directeur commercial) pour la fonction de délégué commercial ;
- *Les avis de l'animateur des ventes et du chef de l'établissement d'affectation* de l'agent pour la fonction de conseiller financier.

### *B - L'outil d'aide à la décision de validation*

- L'outil de validation a pour objectif d'aider la hiérarchie, à l'issue de la période d'un an de mise en situation, à prendre l'une des décisions suivantes :
  - validation : l'agent présente les capacités à exercer les fonctions de vendeur.

→ prolongation : certains points importants doivent être améliorés et/ou encore testés.

→ non validation : l'agent ne présente pas les capacités à exercer les fonctions de vendeur.

Ainsi, l'outil vise à examiner les résultats et le degré de maîtrise de la fonction afin de permettre à la hiérarchie de décider un maintien dans la fonction pertinent aussi bien pour l'individu que pour La Poste.

- En conséquence, le responsable du niveau opérationnel de déconcentration doit asseoir sa décision sur :
  - les conclusions du plus récent entretien de progrès. Cet entretien de progrès doit s'être déroulé dans le mois qui précède la validation ;
  - les informations relatives aux autres éléments constitutifs de la validation. Ces informations doivent être recueillies dans le mois qui précède la validation.

## ANNEXES A L'ARTICLE 212

### SOMMAIRE

	Pages
<b>DELEGUE COMMERCIAL</b>	
Annexe 1 : mode opératoire de validation	<a href="#"><u>8</u></a>
Annexe 2 : outil de validation	<a href="#"><u>11</u></a>
Annexe 2 suite et fin : synthèse	<a href="#"><u>15</u></a>
<b>CONSEILLER FINANCIER</b>	
Annexe 3 : mode opératoire et validation	<a href="#"><u>16</u></a>
Annexe 4 : outil de validation	<a href="#"><u>18</u></a>
Annexe 4 suite et fin : synthèse	<a href="#"><u>21</u></a>

**ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 212****VALIDATION DU DELEGUE COMMERCIAL****MODE OPERATOIRE****A - LES ELEMENTS CONSTITUTIFS DE LA VALIDATION****1. TECHNIQUE DE VENTE**

L'appréciation de la technique de vente doit s'effectuer sur une visite d'accompagnement réalisée par le chef des ventes, mais à la lumière des accompagnements vente réalisés tout au long de l'année, pour moduler un éventuel risque d'erreur lié à un seul entretien. Le délégué commercial propose à son chef des ventes le client auprès duquel sera réalisé l'entretien de vente.

Le but de cette appréciation n'est pas d'apporter un jugement sur le résultat concret de la visite, à savoir par exemple la signature d'un contrat, mais sur la façon de mener l'entretien et d'appliquer la méthode de vente.

**2. REALISATION DES OBJECTIFS**

Le délégué commercial est évalué sur la réalisation des objectifs pris en compte pour le calcul du commissionnement. Ces objectifs doivent avoir été négociés et tenir compte du contexte local.

Le calcul porte sur les 4 trimestres précédant la validation avec possibilité de chevauchement sur 2 années civiles.

**Modalités :**

- Calcul du % de réalisation des objectifs par produits = x  
Si un produit n'est pas objectivé sur 4 trimestres, ne prendre en compte que le nombre de trimestres où le produit est sous objectif.
- Addition des réalisations d'objectifs avec un maximum de réalisation par produit de 200 % de l'objectif :  
X = somme des x  
Puis établir le rapport X/Nb de produits = A
- Calcul de l'appréciation :
  - . Si A > 100            --> Bon
  - . Si 80 < A < 100      --> Moyen
  - . Si A < 80             --> Faible

**3. SUIVI DE L'ACTIVITE**

Le suivi de l'activité s'effectue à partir de l'observation de :

- Nombre moyen de visites par jour:

le PAC Courrier 93 prévoit un nombre de 500 à 700 visites minimum par an, soit une moyenne de 3 visites par jour ; le chef des ventes doit pouvoir vérifier au bout d'un an si le délégué commercial a effectué ce nombre moyen de visites.

- Couverture de l'ensemble du portefeuille : le chef des ventes doit vérifier si le délégué commercial a bien eu un contact avec toutes les entreprises de son secteur. Pour cela le chef des ventes est amené à vérifier l'organisation du travail du délégué commercial :

- . Planification des visites sur l'année, le mois, la semaine
- . Prise de rendez-vous, gestion de l'agenda.

## SUITE DE L'ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 212

### **4. PREPARATION DES VISITES**

Le chef des ventes doit apporter une appréciation sur les capacités du délégué commercial à :

- . Assurer la prise de rendez-vous avec le décideur de l'entreprise
- . Obtenir toutes les informations sur la société : décideurs, enrichissement du dossier clients, potentiel
- . Connaître son client
- . Déterminer des objectifs de visite

### **5. REMONTEE D'INFORMATIONS**

Le chef des ventes doit juger des capacités du délégué commercial à :

- . Assurer le suivi des dossiers : enrichissement du fichier client, mise à jour des informations
- . Assurer la remontée d'informations marketing : informations concurrence, informations clients...

### **6. QUALITES RELATIONNELLES DANS LE TRAVAIL**

Le chef des ventes doit pouvoir juger de la qualité des relations qu'établit le délégué commercial aussi bien en interne qu'en externe.

### **7. APTITUDES COMMERCIALES**

Le chef des ventes doit apprécier les capacités du délégué commercial à exercer une fonction commerciale sur les points suivants :

- . Résistance à l'échec : capacité du délégué commercial à surmonter les échecs en clientèle
- . Résistance à la pression : capacité du délégué commercial à faire face à la charge de travail
- . L'orientation vers les résultats : capacité du délégué commercial à porter son action sur la réalisation de ses objectifs en visant à les dépasser.

## **B - L'OUTIL DE VALIDATION**

• Pour tous les éléments constitutifs de la validation, le chef des ventes complète les grilles jointes en :

- . appréciant la capacité à pratiquer la méthode de vente pour la technique de vente,
- . attribuant un nombre de points en fonction du taux de couverture des objectifs pour la réalisation des objectifs,
- . appréciant de façon qualitative et globale les capacités du délégué commercial en terme de bon, moyen ou faible pour les autres éléments.

Pour l'aide à la prise de décision, le chef des ventes peut s'appuyer sur le principe de notation suivant (fiche jointe).

• La validation finale

Au vu de l'ensemble des appréciations effectuées, le chef des ventes fait une proposition concernant la validation du délégué commercial.

Il est souhaitable que la validation du délégué commercial ne soit pas prononcée si la personne est jugée faible en technique de vente et/ou en réalisation des objectifs.

VALIDATION DANS LA FONCTION

RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN (\*)

PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION

---

(\*) Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition du chef des ventes.

**SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 212****DELEGUE COMMERCIAL  
DIAGNOSTIC DES COMPETENCES  
SYNTHESE**

	NOTE MAXI	NOTE ATTRIBUEE
<b>Technique de vente</b> Capacité à pratiquer = 6 Capacité à développer = 4 Faible capacité = 2	6	
<b>Réalisation des objectifs</b> A > 100 = 6 80 < A < 100 = 4 A < 80 = 2	6	
<b>Suivi de l'activité</b> Bon = 2 Moyen = 1 Faible = 0	2	
<b>Préparation des visites</b> Bon = 2 Moyen = 1 Faible = 0	2	
<b>Remontée d'informations</b> Bon = 2 Moyen = 1 Faible = 0	2	
<b>Qualités relationnelles dans le travail</b> Bon = 1 Moyen = 0,5 Faible = 0	1	
<b>Aptitudes commerciales</b> Bon = 1 Moyen = 0,5 Faible = 0	1	
<b>TOTAL</b>		

<b>Si note &gt; 12 et note &gt; 2 en tech de vente</b>	VALIDATION DANS LA FONCTION
<b>Si 8 &lt; note &lt; 12</b>	Reconduction de la période probatoire pour une durée maximum d'1 an (*)
<b>Si note &lt; 8</b>	PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION

(\*) Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition du chef des ventes.

NDS n° 126 du 16.07.93,  
annexe 2**ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 212****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES  
FIN DE PERIODE D'INSERTION****DATE :****NOM DU DELEGUE COMMERCIAL :****NOM DU CHEF DES VENTES :****I - TECHNIQUE DE VENTE**

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
<b>PREPARATION DE L'ENTRETIEN :</b> . PROBLEMES ET BESOINS PROBABLES . ATTITUDES SUPPOSEES				
<b>OUVERTURE DE L'ENTRETIEN</b>				
<b>RECHERCHE :</b> . UTILISATION DES S.N.D. . UTILISATION DES S.D. . PERTINENCE DES SONDAGES . CONFIRMATION DES BESOINS				
<b>EXPLOITATION DES BESOINS :</b> . RECONNAISSANCE DES BESOINS . PRESENTATION DES AVANTAGES APPROPRIES				
<b>CONCLUSION :</b> . RESUME DES AVANTAGES . TON POSITIF . FORMULATION D'UN PLAN D'ACTION				

**SYNTHESE DE L'OBSERVATION  
SUR LA CAPACITE A PRATIQUER LA METHODE**

BONNE	
A DEVELOPPER	
FAIBLE	

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 212**

**II - REALISATION DES OBJECTIFS**

	OBJECTIFS					REALISATIONS					% de réalisation par rapport à l'objectif
	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	TOTAL	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	TOTAL	
Produit 1											
Produit 2											

TOTAL	
-------	--

TOTAL/Nombre de produits =	
-------------------------------	--

Nombre de points attribués	
----------------------------	--

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 212****III - SUIVI DE L'ACTIVITE**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de visites par jour : en moyenne le délégué commercial doit effectuer 3 visites par jour, soit 500 à 700 visites par an.</li><li>• Couverture de l'ensemble du portefeuille : le délégué commercial doit avoir visité toutes les entreprises de son secteur une fois dans l'année.</li></ul>	

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE
----------------------	-----	-------	--------

**IV - PREPARATION DES VISITES**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Assurer la prise de rendez-vous avec le décideur dans l'entreprise</li><li>• Obtenir toutes les informations sur la société</li><li>• Connaître son client</li><li>• Déterminer des objectifs de visite</li></ul>	

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE
----------------------	-----	-------	--------

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 212****V - REMONTEE D'INFORMATIONS**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi des dossiers : enrichissement du fichier client, mise à jour des informations</li> <li>• Remontée d'information marketing : informations concurrence, clients...</li> </ul>	

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE

**VI - QUALITES RELATIONNELLES DANS LE TRAVAIL**

	OBSERVATIONS
Qualité de la relation qu'établit le délégué commercial aussi bien en interne qu'en externe	

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE

**VII - APTITUDES COMMERCIALES**

	BON	MOYEN	FAIBLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• RESISTANCE A L'ECHEC</li> <li>• RESISTANCE A LA PRESSION</li> <li>• ORIENTATION VERS LES RESULTATS</li> </ul>			

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE

**SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 212****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES  
FIN DE PERIODE D'INSERTION****DATE :****NOM DU DELEGUE COMMERCIAL :****NOM DU CHEF DES VENTES :****SYNTHESE**

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
TECHNIQUE DE VENTE				
REALISATION DES OBJECTIFS				
SUIVI DE L'ACTIVITE				
PREPARATION DES VISITES				
REMONTEE D'INFORMATIONS				
QUALITES RELATIONNELLES DANS LE TRAVAIL				
APTITUDES COMMERCIALES				

Il est souhaitable que la validation du délégué commercial ne soit pas prononcée si la personne est jugée faible en technique de vente et/ou en réalisation des objectifs.

- VALIDATION DANS LA FONCTION
- RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN (\*)
- PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION

(\*) Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition du chef des ventes.

**ANNEXE N° 3 A L'ARTICLE 212****VALIDATION DU CONSEILLER FINANCIER****MODE OPERATOIRE*****I - LES ELEMENTS CONSTITUTIFS DE LA VALIDATION*****1. TECHNIQUE DE VENTE**

L'appréciation du degré de maîtrise de la méthode ATP par le conseiller doit se faire à partir de l'observation de l'entretien de vente par l'animateur des ventes.

Trois éléments essentiels sont à retenir :

- \* Cette observation devra être pondérée par les appréciations obtenues par le conseiller lors de précédents entretiens ;
- \* Elle devra porter sur le degré de maîtrise de la méthode et non sur le résultat commercial de l'entretien (concrétisation ou non de la vente par le client) ;
- \* Enfin, le conseiller financier propose à son animateur des ventes le client auprès duquel sera réalisé l'entretien de vente.

**2. REALISATION DES OBJECTIFS**

Ces objectifs doivent avoir été négociés et tenir compte du contexte local.

Pour la DCF, il existe trois catégories essentielles d'objectifs, issues du plan d'action commerciale :

- \* La collecte brute : les indications chiffrées ont été élaborées en tenant compte de la nouveauté du conseiller dans la fonction. Lors de la validation, en effet, il n'a derrière lui qu'une année d'exercice et n'a pas donné sa pleine mesure.
- \* La collecte externe : étant donné la priorité accordée à la fidélisation et à la compétitivité dans le PAC 93, il est important que cette donnée soit prise en compte dans le processus de validation.

En outre, cet objectif permet de mesurer plus justement les efforts de l'individu alors que la collecte brute concerne davantage le bureau.

- \* La fidélisation du portefeuille clients : son appréciation est liée à la qualité de travail du conseiller sur sa base de données clientèle. Elle est basée sur la pertinence de la segmentation qu'il a pu effectuer.

Selon les contextes locaux, elle peut concerner différentes catégories de clientèles (ex. : taux de monodétenteurs transformés en multidétenteurs, taux de ventes additionnelles réalisées, etc.).

**3. SUIVI DE L'ACTIVITE**

L'indication des 4 rendez-vous par jour correspond aux pratiques actuelles de conseillers dans bon nombre de groupements.

## SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 3 A L'ARTICLE 212

### 4. TRAVAIL EN COMPLEMENTARITE AVEC LES AUTRES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT COMMERCIAL

Le ratio de 40 % indiqué par la DCF correspond à une norme souhaitable, le conseiller n'étant pas seul concerné dans cette relation. Ce ratio sert à valider le fait qu'il doit jouer un rôle moteur pour dynamiser ses relations avec les autres entités commerciales afin d'optimiser la création de trafic vers son bureau.

### 5. QUALITE DE TRAVAIL ET D'ORGANISATION

Elle concerne plusieurs niveaux du travail du conseiller :

- \* envers sa clientèle,
- \* sur sa base de données clientèle (qualité de la segmentation),
- \* dans l'organisation de ses journées de travail (gestion du temps).

### 6. APTITUDES COMMERCIALES

L'animateur des ventes devra également vérifier la capacité du conseiller à résister au "stress" commercial :

- \* Résistance à l'échec envers un client,
- \* Capacité à faire face à sa charge de travail,
- \* Capacité à optimiser ses efforts pour réaliser ses objectifs (accroître son efficacité).

Cette aptitude a été testée lors de la phase de sélection du conseiller et demande à être appréciée de nouveau après un an de pratique réelle du métier.

## II - L'OUTIL DE VALIDATION

\* Pour tous les éléments constitutifs de la validation, l'animateur des ventes complète les grilles jointes en :

- . appréciant la capacité à pratiquer la méthode de vente pour la technique de vente et en opérant la synthèse de cette observation,
- . appréciant de façon qualitative et globale les capacités du conseiller financier en terme de bon, moyen, faible pour les autres éléments.

\* La validation finale

Au vu de l'ensemble des appréciations effectuées, l'animateur des ventes fait une proposition concernant la validation du conseiller financier.

Il est souhaitable que la validation du conseiller financier ne soit pas prononcée si la personne est jugée faible en technique de vente et/ou en réalisation des objectifs.

- VALIDATION DANS LA FONCTION
- RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN (\*)
- PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION

(\*) Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition de l'animateur des ventes.

NDS n° 126 du  
16.07.93,  
annexe 4

## ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 212

### DIAGNOSTIC DES COMPETENCES FIN DE PERIODE D'INSERTION

DATE :

NOM DU CONSEILLER FINANCIER :

NOM DE L'ANIMATEUR DES VENTES :

#### 1 - TECHNIQUE DE VENTE

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
<b>ACCROCHE</b> PERTINENCE				
<b>DECOUVERTE (1)</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• JUSTIFICATION</li> <li>• QUESTIONNEMENT <ul style="list-style-type: none"> <li>. EXISTANT</li> <li>. FUTUR</li> <li>. QUALITE</li> </ul> </li> <li>• DETECTION DES BESOINS</li> <li>• REPORT DES INFORMATIONS SUR LA FICHE R.F.</li> <li>• RESUME <ul style="list-style-type: none"> <li>. QUALITE</li> <li>. PRISE EN COMPTE DE L'ASSENTIMENT DU CLIENT</li> <li>. ACCORD SUR ORDRE DE TRAITEMENT DES BESOINS</li> </ul> </li> </ul>				
<b>ARGUMENTATION (2)</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• JUSTIFICATION</li> <li>• FORMULATION DES Q.P.C.</li> <li>• SYNTHESE <ul style="list-style-type: none"> <li>. QUALITE DE LA PHRASE DE TRANSITION</li> <li>. PRISE EN COMPTE DE L'ASSENTIMENT DU CLIENT</li> </ul> </li> </ul>				

(1) L'appréciation "Faible" sur les rubriques "Questionnement" et "Détection des besoins" peut avoir un caractère éliminatoire.

**SUITE DE L'ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 212****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES****FIN DE PERIODE D'INSERTION**

(suite du § I)

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
<b>FAISABILITE</b> QUALITE DE LA PROPOSITION DU PRODUIT				
<b>CONCLUSION :</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• ACCORD SOUS FORME ALTERNATIVE (modalités - périodicité des versements...)</li> <li>• SIGNATURE OU PRISE DE RENDEZ-VOUS</li> </ul>				
<b>VENTE ADDITIONNELLE</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• DETECTION D'UNE POSSIBILITE</li> <li>• AMORCE D'UNE SUITE D'ENTRETIEN</li> </ul> <b>TRAITEMENT DES OBJECTIONS :</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• UTILISATION DU V.V.D.P.</li> <li>• SUITE DU TRAITEMENT DE L'OBJECTION</li> </ul>				

**SYNTHESE DE L'OBSERVATION****SUR LA CAPACITE A PRATIQUER****LA METHODE ATP**

- BONNE**
- A DEVELOPPER**
- FAIBLE**

(2) L'appréciation "Faible" sur la rubrique "Formulation des Q.P.C." peut avoir un caractère éliminatoire.

**SUITE DE L'ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 212****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES****FIN DE PERIODE D'INSERTION**

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
<b>II - REALISATION DES OBJECTIFS</b> Objectif 1 : COLLECTE BRUTE (1) Objectif 2 : COLLECTE EXTERNE (2) Objectif 3 : FIDELISATION DU PORTEFEUILLE CLIENT				
<b>III - SUIVI DE L'ACTIVITE</b> NOMBRE DE RENDEZ-VOUS PAR JOUR (3)				
<b>IV - TRAVAIL EN COMPLEMENTARITE AVEC LES AUTRES ACTEURS DU COMMERCIAL (4)</b> NOMBRE DE RENDEZ-VOUS ISSUS DU MARKETING DIRECT NOMBRE DE RENDEZ-VOUS ISSUS DES FACTEURS ET DES GUICHETIERS				
<b>V - QUALITE DU TRAVAIL ET D'ORGANISATION</b>				
<b>VI - APTITUDES COMMERCIALES</b> RESISTANCE A L'ECHEC RESISTANCE A LA PRESSION ORIENTATION VERS LES RESULTATS				

A titre indicatif, on peut considérer, compte tenu des objectifs nationaux (cf. PAC 93), qu'en moyenne un conseiller peut être apprécié selon les standards suivants :

(1) *Bon* : Collecte > 15 MF  
*Moyen* : 10 < Collecte > 15 MF  
*Faible* : Collecte < 10 MF

(2) *Bon* : Collecte externe > 35 %  
*Moyen* : 20 % < Collecte externe < 35 %  
*Faible* : Collecte externe < 20 %

(3) *Le Conseiller doit pouvoir assurer en moyenne 4 rendez-vous par jour*

(4) *Ces divers acteurs doivent générer environ 40 % des rendez-vous vers le bureau du Conseiller*

**SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 212****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES  
FIN DE PERIODE D'INSERTION**

DATE :

NOM DU CONSEILLER FINANCIER :

NOM DE L'ANIMATEUR DES VENTES :

**SYNTHESE**

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
TECHNIQUE DE VENTE				
REALISATION DES OBJECTIFS				
SUIVI DE L'ACTIVITE				
TRAVAIL EN COMPLEMENTARITE AVEC LES AUTRES ACTEURS DU COMMERCIAL				
QUALITE DU TRAVAIL ET D'ORGANISATION				
APTITUDES COMMERCIALES				

Il est souhaitable que la validation du conseiller financier ne soit pas prononcée si la personne est jugée faible en technique de vente et/ou en réalisation des objectifs.

- VALIDATION DANS LA FONCTION
- RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN (\*)
- PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION

---

(\*) Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition de l'animateur des ventes.

## **213 - Validation de l'adéquation professionnelle aux fonctions de chef des ventes Courrier et d'animateur des ventes Clientèles Financières**

### *A - Les responsables compétents*

La validation relève de la compétence du responsable du niveau opérationnel de déconcentration qui doit recueillir :

- l'avis du responsable fonctionnel : le directeur commercial ou, par délégation de celui-ci, le responsable Force de Vente ;
- l'avis du responsable hiérarchique direct de l'intéressé. Dans certains cas, il peut s'agir du responsable fonctionnel (ex. : dans un département dépourvu de groupement(s), où l'animateur des ventes Clientèles Financières relèverait du directeur commercial).

### *B - L'outil d'aide à la décision de validation*

- L'outil de validation a pour objectif d'aider la hiérarchie, à l'issue de la période d'un an de mise en situation, à prendre l'une des décisions suivantes :

→ **validation** : l'agent présente les capacités à exercer la fonction,

→ **prolongation** : certains points importants sont à améliorer et/ou encore à tester,

→ **non validation** : l'agent ne présente pas les capacités à exercer la fonction.

Ainsi, l'outil vise à examiner les résultats et le degré de maîtrise de la fonction afin de permettre à la hiérarchie de décider un maintien dans la fonction pertinent aussi bien pour l'individu que pour La Poste.

- En conséquence, le responsable du niveau opérationnel de déconcentration doit asseoir sa décision sur les informations issues de l'observation du travail effectuée au cours de l'année écoulée : l'entretien de validation est l'aboutissement de cette observation.

En ce qui concerne la réalisation des objectifs, les informations doivent porter sur une période significative, c'est-à-dire un an.

## ANNEXES A L'ARTICLE 213

### SOMMAIRE

	<b>Pages</b>
<b>CHEF DES VENTES COURRIER</b>	
Annexe 1 : mode opératoire de validation	<a href="#"><u>24</u></a>
Annexe 2 : outil de validation	<a href="#"><u>28</u></a>
Annexe 2 suite et fin : synthèse	<a href="#"><u>32</u></a>
<b>ANIMATEUR DES VENTES CLIENTELES FINANCIERES</b>	
Annexe 3 : mode opératoire et validation	<a href="#"><u>33</u></a>
Annexe 4 : outil de validation	<a href="#"><u>36</u></a>
Annexe 4 suite et fin : synthèse	<a href="#"><u>40</u></a>

**ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 213****VALIDATION DU CHEF DES VENTES COURRIER****MODE OPERATOIRE**

**Attention :** dans tout le texte, "le directeur commercial" = "le directeur commercial ou, par délégation de celui-ci, le responsable Force de Vente".

**A - LES ELEMENTS CONSTITUTIFS DE LA VALIDATION****1. TECHNIQUE D'ACCOMPAGNEMENT-VENTE**

L'appréciation de l'accompagnement-vente doit être effectuée par le directeur commercial au cours d'un ou plusieurs debriefings assurés par le chef des ventes Courrier, suite à des accompagnements-vente réalisés avec les délégués commerciaux.

Le directeur commercial n'assiste pas à la visite dans l'entreprise effectuée par le délégué commercial avec le chef des ventes Courrier. En revanche, il assiste à l'analyse de l'entretien de vente effectuée par le chef des ventes Courrier et observe ses capacités à pratiquer la méthode Learning d'accompagnement vente.

**Les observations doivent porter uniquement sur la façon dont le chef des ventes Courrier analyse l'utilisation de la méthode de vente Learning International et détermine des axes de progrès (aspect qualitatif).**

**2. REALISATION DES OBJECTIFS**

Le chef des ventes Courrier est évalué sur la réalisation des objectifs pris en compte pour le calcul du commissionnement (rappel : les objectifs du chef des ventes Courrier correspondent à la somme des objectifs par produit des délégués commerciaux. Ces derniers objectifs doivent lui avoir été communiqués).

Le calcul porte sur les 4 trimestres précédant la validation, avec possibilité de chevauchement sur 2 années civiles.

**Modalités**

- Calcul du % de réalisation des objectifs par produits = x  
Si un produit n'est pas objectivé sur 4 trimestres, ne prendre en compte que le nombre de trimestres où le produit est sous-objectif.
- Addition des réalisations d'objectifs avec un maximum de réalisation par produit de 200 % de l'objectif :  
X = somme des x  
Puis établir le rapport X/Nb de produits = A
- Calcul de l'appréciation
  - . Si  $A > 100$  → Bon
  - . Si  $80 \leq A \leq 100$  → Moyen
  - . Si  $A < 80$  → Faible

**N.B. :** l'appréciation "faible" pour les rubriques technique d'accompagnement-vente et/ou réalisation des objectifs peut avoir un caractère éliminatoire.

### 3. SUIVI DE L'ACTIVITE

Le suivi de l'activité s'effectue à partir de l'observation de :

#### . Nombre d'accompagnements-vente réalisés

Le directeur commercial vérifie au bout d'un an si le chef des ventes Courrier a effectué le nombre moyen d'accompagnements-vente en fonction des normes minimales suivantes.

Ancienneté du vendeur :	Nombre d'accompagnements :
Moins d'un mois de mise en situation professionnelle	1 fois par semaine
Entre 2 mois et un an de mise en situation	1 fois par mois
Plus d'un an d'expérience	1 fois par trimestre

#### . Animation et suivi de l'activité des délégués commerciaux

Le directeur commercial évalue la capacité du chef des ventes Courrier à :

- élaborer un plan d'action,
- analyser les résultats de son équipe (élaboration de tableaux de bord, suivi du rapport quotidien d'activité, suivi des plannings prévisionnels des visites,...),
- organiser des réunions de l'équipe et individuelles.

### 4. REMONTEE D'INFORMATIONS

Le directeur commercial juge des capacités du chef des ventes Courrier à :

- assurer la remontée d'informations marketing par l'intermédiaire du compte rendu d'entretien : informations concurrence, informations clients...,
- motiver son équipe pour qu'elle assure ce suivi d'information

### 5. CAPACITE MANAGERIALE

**Il est indispensable que cette capacité soit déterminée par l'observation du travail effectué au cours de l'année écoulée. L'entretien de validation n'est que l'aboutissement de cette observation.**

Le directeur commercial juge la capacité du chef des ventes Courrier à assurer ses fonctions de manager de proximité :

- qualité de la relation établie avec les délégués commerciaux et avec son environnement fonctionnel (receveurs, commerciaux des filiales),
- capacité à motiver et stimuler son équipe.

#### ***B - L'OUTIL DE VALIDATION***

**\* Pour tous les éléments constitutifs de la validation, le directeur commercial complète les grilles jointes en :**

- appréciant la capacité à pratiquer l'accompagnement-vente en termes de bonne capacité, à développer ou faible,
- attribuant un nombre de points à la réalisation des objectifs en fonction du taux de couverture de ceux-ci,
- appréciant les autres éléments qualitatifs (suivi de l'activité, remontée d'informations et capacité managériale) en termes de bon, moyen ou faible.

Pour aider à élaborer la synthèse de ces divers éléments, le directeur commercial peut s'appuyer sur la grille de notation ci-après (cf. page suivante).

**\* La validation finale**

Au vu de l'ensemble des appréciations effectuées, le directeur commercial fait une proposition concernant la validation du chef des ventes Courrier.

Il est souhaitable que la validation du chef des ventes Courrier ne soit pas prononcée si la personne est jugée faible en technique d'accompagnement-vente et/ou en réalisation des objectifs.

- VALIDATION DANS LA FONCTION**
- RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN (\*)**
- PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION**

---

(\*) *Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchiques, sur proposition du directeur commercial (ou du responsable Force de Vente).*

**SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 213**

**CHEF DES VENTES COURRIER**  
**DIAGNOSTIC DES COMPETENCES**  
**SYNTHESE**

	NOTE MAXIMUM	NOTE ATTRIBUEE
<b>Technique d'accompagnement-vente</b> Bonne = 6 A développer = 4 Faible = 2	6	
<b>Réalisation des objectifs</b> A > 100 = 6 80 ≤ A ≤ 100 = 4 A < 80 = 2	6	
<b>Suivi de l'activité</b> Bon = 3 Moyen = 2 Faible = 1	3	
<b>Remontée d'informations</b> Bon = 3 Moyen = 1 Faible = 1	3	
<b>Capacité managériale</b> Bon = 2 Moyen = 1 Faible = 0	2	
<b>TOTAL</b>	20	

Si note > 12 et note > 2 en technique d'accompagne-ment-vente et en réalisation des objectifs	VALIDATION DANS LA FONCTION
Si 8 ≤ note ≤ 12	Reconduction de la période probatoire pour une durée maximum d'1 an*
Si note < 8	PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION

\* Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition du directeur commercial (ou du responsable Force de Vente).

NDS n° 202 du 03.12.93,  
annexe 2**ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 213****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES****FIN DE PERIODE D'INSERTION****DATE :****NOM DU CHEF DES VENTES COURRIER :****NOM DU DIRECTEUR COMMERCIAL (OU DU RESPONSABLE FORCE DE VENTE) :****I - TECHNIQUE D'ACCOMPAGNEMENT-VENTE**

	BON	MOYEN	FAIBLE
<b>ANALYSE DE L'ENTRETIEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RESUME DE L'ENTRETIEN</li> <li>• PRESENTATION DES POINTS FORTS</li> <li>• PRESENTATION DES POINTS A AMELIORER</li> </ul> <b>DIAGNOSTIC ET PLAN D'ACTION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ORIGINE DE LA DIFFICULTE (ASPECT TECHNIQUE)</li> <li>• PROPOSITION D'UN PLAN D'ACTION COHERENT AVEC LES POINTS A AMELIORER</li> <li>• NEGOCIATION DU PLAN AVEC LE DELEGUE COMMERCIAL</li> </ul> <b>OBSERVATION DE L'ENTRETIEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PRISE DE NOTES</li> <li>• EXPLOITATION COHERENTE AVEC L'ANALYSE</li> </ul>			

APTITUDE A AIDER LE VENDEUR A PROGRESSER

RECONNUE

NON RECONNUE

**SYNTHESE DE L'OBSERVATION  
SUR LA CAPACITE A EFFECTUER LES  
ACCOMPAGNEMENTS-VENTE**

BONNE	<input type="checkbox"/>
A DEVELOPPER	<input type="checkbox"/>
FAIBLE	<input type="checkbox"/>

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 213**

**II - REALISATION DES OBJECTIFS**

	OBJECTIFS					REALISATIONS					% de réalisation par rapport à l'objectif
	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	TOTAL	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	TOTAL	
Produit 1											
Produit 2											

TOTAL

TOTAL/Nombre de produits  
=

Nombre de points attribués

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 213****III - SUIVI DE L'ACTIVITE**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'accompagnements-ventes réalisés en fonction de l'ancienneté des vendeurs.</li> <li>• Elaboration des plans d'action à destination de chaque délégué commercial</li> <li>• Analyse des résultats de l'équipe : <ul style="list-style-type: none"> <li>- élaboration d'un tableau de bord,</li> <li>- suivi du rapport quotidien d'activité,</li> <li>- suivi des plannings prévisionnels des visites</li> </ul> </li> <li>• Organisation de réunions</li> </ul>	

<b>APPRECIATION GLOBALE</b>	<b>BON</b>	<b>MOYEN</b>	<b>FAIBLE</b>
-----------------------------	------------	--------------	---------------

**IV - REMONTEE D'INFORMATIONS**

	OBSERVATIONS
Fiches de comptes rendus synthétiques d'entretiens : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ informations concurrence,</li> <li>➤ informations clients.</li> </ul>	

<b>APPRECIATION GLOBALE</b>	<b>BON</b>	<b>MOYEN</b>	<b>FAIBLE</b>
-----------------------------	------------	--------------	---------------

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 213****V - CAPACITE MANAGERIALE**

		<b>OBSERVATIONS</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Qualité de la relation établie avec les délégués commerciaux et avec l'environnement fonctionnel (receveurs, commerciaux des filiales).</li><li>• Capacité à motiver et stimuler son équipe</li></ul>				
<b>APPRECIATION GLOBALE</b>	<b>BON</b>	<b>MOYEN</b>	<b>FAIBLE</b>	

**SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 213****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES  
FIN DE PERIODE D'INSERTION****DATE :****NOM DU CHEF DES VENTES COURRIER :****NOM DU DIRECTEUR COMMERCIAL (OU DU RESPONSABLE FORCE DE VENTE) :****SYNTHESE**

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
TECHNIQUE D'ACCOMPAGNEMENT-VENTE				
REALISATION DES OBJECTIFS				
SUIVI DE L'ACTIVITE				
REMONTEE D'INFORMATIONS				
CAPACITE MANAGERIALE				

Il est souhaitable que la validation du chef des ventes Courrier ne soit pas prononcée si la personne est jugée faible en technique d'accompagnement-vente et/ou en réalisation des objectifs.

- VALIDATION DANS LA FONCTION
- RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN (\*)
- PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION

(\*) Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition du directeur commercial (ou du responsable Force de Vente).

**ANNEXE N° 3 A L'ARTICLE 213****VALIDATION DE L'ANIMATEUR DES VENTES  
CLIENTELES FINANCIERES****MODE OPERATOIRE**

***Attention : dans tout le texte, "le directeur commercial" = "le directeur commercial ou, par délégation de celui-ci, le responsable Force de Vente".***

**A - LES ELEMENTS CONSTITUTIFS DE LA VALIDATION****1 - REALISATION DES OBJECTIFS**

La réalisation des objectifs de l'animateur est liée à la réalisation des objectifs commerciaux de ses conseillers.

Dans le cadre de la validation, les normes DCF d'appréciation des résultats sont les suivantes : soit A le taux de réalisation des objectifs,

- Si  $A > 85 \%$  → Bon
- Si  $60 \% \leq A \leq 85 \%$  → Moyen
- Si  $A < 60 \%$  → Faible

**IMPORTANT : le directeur commercial doit s'assurer que la collecte réalisée est bien répartie sur l'ensemble des produits fondamentaux et/ou prioritaires définis par le PAC. La réalisation des objectifs doit également prendre en compte les indices Fifi définis par le PAC.**

**N.B. : l'appréciation "fiable" pour cette rubrique peut avoir un caractère éliminatoire.**

**2 - MAITRISE DE LA METHODE ATP MANAGEMENT**

Le directeur commercial assiste au debriefing des entretiens de vente, selon la procédure suivante :

- en cours d'année, l'animateur assure l'accompagnement d'au moins trois entretiens de vente ;
- le directeur commercial n'assiste pas aux entretiens mais à l'analyse qu'en effectue l'animateur avec ses conseillers. Il peut ainsi apprécier en réel les aptitudes de l'animateur et la qualité du travail accompli ;
- ces entretiens doivent être répartis tout au long de l'année (voir grille : maîtrise de l'accompagnement vente).

**En tout état de cause, les observations doivent porter uniquement sur la façon dont l'animateur analyse l'utilisation de la méthode ATP Management et détermine des axes de progrès.**

**N.B. : Si la vérification de la maîtrise de la méthode ATP management fait apparaître un niveau insuffisant, un plan de développement visant à la porter à un niveau satisfaisant est mis en oeuvre à l'issue du processus de validation, dès lors que cette issue est favorable.**

**SUITE DE L'ANNEXE N° 3 A L'ARTICLE 213****3 - SUIVI DE L'ACTIVITE**

Le suivi de l'activité s'effectue à partir de l'observation de :

*Nombre de ventes accompagnées effectuées par l'animateur dans l'année.*

Le cadre de référence pour apprécier cette activité est le suivant :

<b>Ancienneté du conseiller :</b>	<b>Nombre de visites accompagnées :</b>
Moins de 3 mois d'activité	de 1 par semaine à 1 par quinzaine (selon l'importance de l'effectif à suivre)
De 4 mois à 1 an d'activité	1 par quinzaine ou 1 par mois (selon importance de l'effectif à suivre)
Plus d'1 an d'activité	1 par trimestre

***Animation et suivi de l'activité des Conseillers Financiers***

La validation doit prendre en compte l'activité de suivi effectuée tout au long de l'année.

Pour l'apprécier, le directeur commercial s'appuie sur ses propres fiches de reporting, les résultats obtenus par l'animateur étant mesurés en fonction des progrès effectivement réalisés par les conseillers. Ceci suppose de la part du directeur commercial un suivi approfondi du travail effectué auprès des conseillers.

Etant donné l'importance des effectifs à suivre, il est probable que le directeur commercial ne peut pas suivre l'animateur sur chaque dossier de conseiller. Toutefois, pour avoir une opinion fondée quant au travail accompli, il choisit, en accord avec l'animateur, un échantillon de dossiers de conseillers en tenant compte de la proportion de nouveaux, moins nouveaux et anciens conseillers du groupement. Il procède alors de la manière suivante.

A partir des axes de progrès fixés à une date N à un conseiller, le directeur commercial vérifie si, à une date N + 2 ou 3 mois, les résultats du conseiller laissent apparaître une amélioration. Le directeur commercial a tous ces éléments d'information le jour de la validation.

Le suivi de l'activité doit également tenir compte de l'importance des relations avec les autres acteurs du développement commercial.

▲ D'une part, l'animateur doit veiller à ce que le conseiller développe ses relations avec :

- les antennes de marketing direct,
- les apporteurs d'affaires tels que les guichetiers et les facteurs,

afin que le nombre de rendez-vous générés par ces interlocuteurs approche de 40 %. Ce chiffre fait référence au pourcentage de rendez-vous que le conseiller financier doit s'efforcer d'obtenir de ces interlocuteurs (cf. note de service n° 126 du 16 juillet 1993 relative à la validation des délégués commerciaux et conseillers financiers).

▲ D'autre part, concernant plus précisément les opérations de marketing direct, l'animateur doit s'assurer que les remontées d'informations (c'est-à-dire le nombre de rendez-vous générés et, éventuellement, le nombre de rendez-vous concrétisés), en provenance des bureaux, atteignent un niveau satisfaisant (ceci pour les principales campagnes de marketing direct).

L'animateur sera évalué :

- Bon à partir de 75 % de remontées d'informations,
- Moyen : de 60 à 75 %,
- Faible : à moins de 60 %.

## SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 3 A L'ARTICLE 213

### 4 - QUALITE DU TRAVAIL ET ORGANISATION

Le directeur commercial apprécie la façon dont l'animateur pratique, tout au long de l'année, la gestion de son temps :

- planification des journées de travail : notamment des accompagnements, des réunions de travail, des entretiens individuels avec ses conseillers,
- mise en place d'un calendrier prévisionnel...

### 5 - CAPACITE MANAGERIALE

Il s'agit d'apprécier l'aptitude à prendre en compte la dimension "empathie" et la capacité à convaincre, à réagir. Cela suppose d'observer :

- la qualité des relations établies par l'animateur avec son environnement fonctionnel : receveurs, responsables commerciaux d'établissement, antennes de marketing direct,
- la capacité à motiver et à "stimuler" son équipe,
- la capacité à réagir et à faire "adhérer" son équipe en situation d'urgence.

**Cette dimension managériale ne saurait être appréciée dans le seul cadre de l'entretien de validation. Il est indispensable de considérer le travail effectué tout au long de l'année par l'animateur : le directeur commercial peut notamment assister aux diverses réunions commerciales organisées par l'animateur.**

### *B - L'OUTIL DE VALIDATION*

▲ Pour tous les éléments constitutifs de la validation, le directeur commercial complète les grilles jointes en :

- appréciant la capacité à pratiquer l'accompagnement-vente en termes de bonne, à développer ou faible,
- attribuant un nombre de points à la réalisation des objectifs en fonction du taux de couverture de ceux-ci,
- appréciant les autres éléments qualitatifs (suivi de l'activité, qualité du travail-organisation et capacité managériale) en termes de bon, moyen ou faible.

▲ La validation finale

Au vu de l'ensemble des appréciations effectuées, le directeur commercial fait une proposition concernant la validation de l'animateur des ventes Clientèles Financières.

Il est souhaitable que la validation de l'animateur des ventes Clientèles Financières ne soit pas prononcée si la personne est jugée faible en réalisation des objectifs.

- |   |
|---|
| <input type="checkbox"/> VALIDATION DANS LA FONCTION                                      |
| <input type="checkbox"/> RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN (*) |
| <input type="checkbox"/> PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION                               |

(\*) Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition du directeur commercial (ou du responsable Force de Vente).

NDS n° 202 du 03.12.93,  
annexe 4

**ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 213****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES  
FIN DE PERIODE D'INSERTION**

**DATE :**

**NOM DE L'ANIMATEUR DES VENTES CLIENTELES FINANCIERES :**

**NOM DU DIRECTEUR COMMERCIAL (OU DU RESPONSABLE FORCE DE VENTE) :**

**I - REALISATION DES OBJECTIFS**

	<b>OBSERVATIONS</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Taux de réalisation</li><li>• Répartition de la collecte sur l'ensemble des produits fondamentaux et/ou prioritaires définis par le PAC</li></ul>			
<b>APPRECIATION GLOBALE</b>	<b>BON</b>	<b>MOYEN</b>	<b>FAIBLE</b>

**SUITE DE L'ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 213****II - MAITRISE DE LA METHODE ATP MANAGEMENT**

	BON	MOYEN	FAIBLE
<b>ANALYSE DE L'ENTRETIEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PRISE EN COMPTE DU POINT DE VUE DU CONSEILLER</li> <li>• SYNTHESE DE L'ENTRETIEN</li> <li>• PRESENTATION DES POINTS FORTS</li> <li>• PRESENTATION DES POINTS A AMELIORER</li> </ul>			
<b>DIAGNOSTIC ET PLAN D'ACTION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ORIGINE DE LA DIFFICULTE (ASPECT TECHNIQUE)</li> <li>• PROPOSITION D'UN PLAN D'ACTION COHERENT AVEC LES POINTS A AMELIORER</li> <li>• NEGOCIATION DU PLAN AVEC LE CONSEILLER</li> </ul>			
<b>OBSERVATION DE L'ENTRETIEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PRISE DE NOTES</li> <li>• EXPLOITATION COHERENTE AVEC L'ANALYSE</li> </ul>			

APTITUDE A AIDER LE CONSEILLER A PROGRESSER

RECONNUE

NON RECONNUE

SYNTHESE DE L'OBSERVATION SUR LA CAPACITE A EFFECTUER LES ACCOMPAGNEMENTS-VENTE	
BONNE	<input type="checkbox"/>
A DEVELOPPER	<input type="checkbox"/>
FAIBLE	<input type="checkbox"/>

**SUITE DE L'ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 213****III - SUIVI DE L'ACTIVITE**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de ventes accompagnées réalisées en fonction de l'ancienneté des conseillers</li> <li>• Examen des progrès effectivement réalisés par les conseillers (observation de fiches de reporting)</li> <li>• Appréciation de la qualité des relations des conseillers avec (1) : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les antennes de marketing direct,</li> <li>- les guichetiers et facteurs</li> </ul> </li> <li>• Taux de remontées d'informations issues des opérations de marketing direct (2)</li> </ul>	

A titre indicatif, on peut considérer qu'en moyenne un animateur des ventes Clientèles Financières peut être apprécié selon les standards suivants :

- (1) Le nombre de rendez-vous générés par les collègues approche les 40 %
- (2) Bon : à partir de 75 % de remontées d'informations  
Moyen : de 60 à 75 %  
Faible : à moins de 60 %

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE

**SUITE DE L'ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 213****IV - QUALITES DU TRAVAIL ET ORGANISATION**

	<b>OBSERVATIONS</b>
Gestion du temps : ➤ planification des accompagnements, des réunions, des entretiens individuels avec les conseillers, ➤ mise en place d'un calendrier prévisionnel	

<b>APPRECIATION GLOBALE</b>	<b>BON</b>	<b>MOYEN</b>	<b>FAIBLE</b>

**V - CAPACITE MANAGERIALE**

	<b>OBSERVATIONS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualités des relations établies par l'animateur avec ses interlocuteurs : receveurs, responsables commerciaux d'établissement, antennes MKD</li> <li>• Capacité à motiver et stimuler son équipe</li> <li>• Capacité à réagir et faire adhérer son équipe en situation d'urgence</li> </ul>	

<b>APPRECIATION GLOBALE</b>	<b>BON</b>	<b>MOYEN</b>	<b>FAIBLE</b>

**SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 213****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES****FIN DE PERIODE D'INSERTION**

DATE :

NOM DE L'ANIMATEUR DES VENTES CLIENTELES FINANCIERES :

NOM DU DIRECTEUR COMMERCIAL (OU DU RESPONSABLE FORCE DE VENTE) :

**SYNTHESE**

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
REALISATION DES OBJECTIFS				
MAITRISE DE LA METHODE ATP MANAGEMENT				
SUIVI DE L'ACTIVITE				
QUALITE DE TRAVAIL-ORGANISATION				
CAPACITE MANAGERIALE				

Il est souhaitable que la validation de l'animateur des ventes Clientèles Financières ne soit pas prononcée si la personne est jugée faible en réalisation des objectifs.

- VALIDATION DANS LA FONCTION
- RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN (\*)
- PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION

(\*) Par accord entre le candidat et son responsable hiérarchique, sur proposition du directeur commercial (ou du responsable Force de Vente).

## **22 - FONCTION DE CHARGE DE CLIENTELE GRANDS COMPTES**

### **220 - Préambule**

*NDS n° 93 du 19.05.94*

La CNCN du 24 juillet 1992 prévoit que l'accès à la fonction de chargé de clientèle Grands Comptes est suivi d'une période de mise en situation au terme de laquelle l'adéquation professionnelle à la fonction doit être validée. Cette validation est la condition d'accès à la fonction.

La note de service visée en référence définit les modalités de cette validation et les éléments de protocole d'observation sur lesquels elle s'appuie.

Il est rappelé que, lorsque la vérification de la maîtrise du poste constitue une des conditions de reclassification, la validation de l'adéquation professionnelle vaut vérification de la maîtrise du poste.

### **221 - Protocole d'observation du processus de développement des compétences - Principes et modalités généraux**

#### *A - Finalité*

Le protocole d'observation du processus de développement des compétences a pour finalité, dans une approche intégrée du management des Ressources Humaines, de veiller à ce qu'un agent :

- ayant accédé à la fonction par sélection ou, après le 15 mai 1994, par promotion, mobilité, plan de qualification ou de reclassement,
  - ayant bénéficié d'une formation le préparant à l'exercice de sa fonction et mis en situation professionnelle,
- maîtrise de façon satisfaisante les exigences de son poste.

#### *B - Le protocole d'observation suite à l'accès à la fonction*

#### **1 - La formation professionnelle**

- Réalisée en continu ou en alternance, elle est destinée à acquérir les compétences indispensables à toute mise en situation professionnelle. Au terme de la formation est opérée une évaluation afin de déterminer les compétences acquises par l'agent.
- Cette évaluation relève de la responsabilité des centres et services de formation de La Poste. Le document-support : diagnostic des compétences/fin de formation, est nominatif et comporte l'indication des évaluateurs. Il est remis à l'intéressé et au management de proximité de telle sorte que, dans une logique de transparence et de progrès, tous les interlocuteurs concernés aient à leur disposition les informations utiles au développement des compétences de l'agent.

## 2 - La période de mise en situation professionnelle

- Elle vise à apprécier, par observation directe et sur la base des compétences acquises en formation, la maîtrise par l'agent des connaissances et savoir-faire nécessaires au bon exercice de la fonction. A cet effet, des entretiens de progrès entre l'agent et son animateur fonctionnel permettent de faire régulièrement le point.
- Sa durée est d'un an à compter du premier jour de la formation de base à la fonction. Elle s'effectue dans l'entité où le candidat est appelé à exercer la fonction.
- En cas d'accès par EDA ou concours, la mise en situation s'inscrit dans le cadre du stage statutaire.

## 3 - La validation de l'adéquation professionnelle

- Elle constitue le moment privilégié où sont examinés les compétences réellement exercées ainsi que les résultats atteints, compte tenu d'objectifs négociés et tenant compte du contexte local, à l'issue de la période d'un an de mise en situation professionnelle.
- Cette validation relève de la compétence du responsable du niveau opérationnel de déconcentration dont relève la fonction.
- La décision de validation confirme l'accès à la fonction. Elle conditionne, en cas de promotion, la titularisation dans le nouveau grade.
- La période de mise en situation professionnelle peut être prolongée, dans la limite d'un an, sur proposition de l'animateur fonctionnel,
- La décision de non-validation est susceptible de recours devant la CAP.

Elle entraîne la réaffectation de l'agent dans une fonction de son niveau de fonction d'origine et dans le ressort du NOD.

Le reclassement de l'intéressé est validé en CAP

### **222 - Validation de l'adéquation professionnelle à la fonction de chargé de clientèle Grands Comptes**

*N.B. : L'évaluation opérée au terme de la formation est effectuée environ huit semaines après que l'agent a suivi le module "ADS Stratégie de négociation".*

*A - Les responsables compétents*

**La validation relève de la compétence du responsable du niveau opérationnel de déconcentration qui doit recueillir :**

- *l'avis du directeur commercial départemental* ou du responsable Grands Comptes lorsque cette fonction existe dans le département,

- *l'avis du responsable de clientèle Grands Comptes* lorsque le chargé est implanté en délégation.

*B - L'outil d'aide à la décision de validation*

- L'outil de validation a pour objectif d'aider la hiérarchie, à l'issue de la période d'un an de mise en situation, à prendre l'une des décisions suivantes :

→ **validation** : l'agent présente les capacités à exercer la fonction de chargé de clientèle Grands Comptes.

→ **prolongation** : certains points importants doivent être améliorés et/ou encore testés.

→ **non validation** : l'agent ne présente pas les capacités à exercer la fonction de chargé de clientèle Grands Comptes.

Ainsi, l'outil vise à examiner les résultats et le degré de maîtrise de la fonction afin de permettre à la hiérarchie de décider un maintien dans la fonction pertinent aussi bien pour l'individu que pour La Poste.

- En conséquence, le responsable du niveau opérationnel de déconcentration doit asseoir sa décision sur :
  - les conclusions de l'appréciation de la connaissance de la clientèle qu'a manifestée le chargé dans la présentation d'un dossier client ;
  - les informations relatives aux autres éléments constitutifs de la validation (vente de produits stratégiques, remontée d'informations, satisfaction du client). Ces informations doivent être recueillies dans le mois qui précède la validation.

## ANNEXES A L'ARTICLE 22

### SOMMAIRE

	<b>Pages</b>
<b>Annexe 1 : modes opératoires</b>	<b><u>45</u></b>
<b>Annexe 2 : outil de validation</b>	<b><u>49</u></b>
<b>Annexe 2 bis : fiche client "Connaissance du client"</b>	<b><u>51</u></b>
<b>Annexe 3 : fiche navette avec le SNGC</b>	<b><u>58</u></b>
<b>Annexe 4 : synthèse</b>	<b><u>59</u></b>

**ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 22****VALIDATION DE L'ADEQUATION PROFESSIONNELLE  
CHARGE DE CLIENTELE GRANDS COMPTES****MODE OPERATOIRE**

L'observation des aptitudes du chargé de clientèles Grands Comptes à exercer sa fonction doit être effectuée par le directeur commercial départemental ou par le responsable de clientèle grands comptes lorsque cette fonction existe dans le département, et par le responsable de clientèle grands comptes pour les chargés implantés en délégation.

**Dans tout le texte, le responsable de l'observation est appelé l'observateur.**

**A - LES ELEMENTS CONSTITUTIFS DE LA VALIDATION****1 - CONNAISSANCE DES CLIENTS**

L'observateur doit pouvoir constater que le chargé de clientèle grands comptes connaît parfaitement son portefeuille de clients. Pour cela, il demande au chargé de clientèle de lui faire la présentation détaillée d'un dossier client, client en portefeuille depuis au moins un an. Le choix du client est effectué par l'observateur.

Les critères d'appréciation de la connaissance du client concernent :

**○ La connaissance de l'entreprise**

- Secteur d'activité : caractéristiques et évolution du secteur, place du client dans son secteur, part de marché du client et évolution possible ;
- L'entreprise ; statut, capital, effectif, dirigeants, filiales.

**○ L'analyse des facteurs positifs et négatifs qui ont une incidence sur la vente**

- Niveau de collaboration ;
- Spécificité des envois ;
- Part de marché de La Poste/Utilisation de la concurrence : analyse et commentaires ;
- Historique des relations entre l'entreprise et La Poste ;
- Environnement : conditions du marché, conditions économiques, les changements, les politiques de l'entreprise.

**○ L'identification du processus de décision**

- Connaissance des interlocuteurs : identités, rôles, leurs besoins personnels ;
- Sociogrammes et commentaires : en s'appuyant sur la méthode ADS de Learning International, le chargé de clientèle doit pouvoir identifier et confirmer le processus de décision et le rôle des décisionnaires/intervenants (voir annexe n° 2 bis au présent article 22 ci-après).

**○ L'identification des besoins d'entreprise des différents interlocuteurs**

Le chargé de clientèle doit pouvoir déterminer dans la situation de vente à quel type de besoin d'entreprise répondent ses différents interlocuteurs et plus particulièrement les décisionnaires (voir annexe n° 2 bis au présent article 22, ci-après).

## SUITE DE L'ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 22

### ○ L'analyse des événements clés

- Nombre de visites ;
- Fréquence des appels téléphoniques ;
- Manifestations, rencontres avec le Directeur Départemental ;
- Événements importants.

### ○ L'analyse de l'activité postale

- CA sous contrat : information sur les contrats de prestation (CA, trafic, structure...), compte d'exploitation par produit, historique et évolution (CA, trafic, taux de remise) :
  - Contrat TG : nombre, part lettres/ecoplis, répartition géographique, évolution taux de remises,
  - Contrat TS : par produits,
  - Contrat commercial.
- CA autres produits : pour chacun des produits, connaître le CA et le trafic annuel, historique et évolution ;
- Part des dépenses courrier par rapport au CA client, évolution depuis 5 ans ;
- Spécificité du client (tarification linéaire, affranchissements informatiques...).

### ○ Les perspectives d'évolution et le plan d'action mis en oeuvre

- Prochain événement-clé ;
- Objectifs des prochaines visites :
  - objectifs principaux ;
  - objectifs partiels.

### 2 - VENTE DE PRODUITS STRATEGIQUES

Le chargé de clientèle Grands Comptes doit pouvoir, en fonction de la structure de son portefeuille, réaliser des ventes de produits stratégiques autres que les contrats de prestation.

L'observateur doit veiller à ce que le chargé de clientèle Grands Comptes propose et vende l'ensemble des produits stratégiques du courrier. Il doit vérifier le montant du CA par produit réalisé sur un an et se faire commenter les résultats (pourquoi les clients souscrivent ou non).

### 3 - REMONTEE D'INFORMATIONS

L'observateur doit pouvoir apprécier les capacités du chargé de clientèle Grands Comptes à :

- assurer la remontée d'informations marketing,
- assurer le reporting des informations commerciales et relationnelles concernant les clients Grands Comptes multilocalisés et qui sont suivis au niveau délégation.

### 4 - SATISFACTION DU CLIENT

L'observateur doit pouvoir estimer le degré de satisfaction des clients Grands Comptes du portefeuille du chargé de clientèle Grands Comptes :

- existence ou non de réclamations ;
- rapidité de réponse aux demandes des clients, de traitement des dossiers ;
- satisfaction du client sur la fréquence des visites, la qualité du contact.

## SUITE DE L'ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 22

### ***B - L'OUTIL DE VALIDATION***

#### **☛ Appréciation**

Pour tous les éléments constitutifs de la validation, l'observateur complète les grilles jointes (annexes n° 2 et 2 bis au présent article 22, ci-après) en appréciant, de façon qualitative et globale, les capacités du chargé de clientèle Grands Comptes en termes de bon, moyen ou faible.

#### **☛ Intégration à une équipe nationale**

Pour les chargés de clientèle Grands Comptes ayant dans leur portefeuille des clients Grands Comptes nationaux, le service national des Grands Comptes doit donner son avis sur la façon dont le travail a été réalisé, notamment pour les items "connaissance de l'entreprise, remontée d'informations et satisfaction du client". Dans ce cas, l'observateur apporte son appréciation après avoir recueilli l'avis du SNGC et tient compte de celui-ci dans l'appréciation globale des capacités du chargé de clientèle Grands Comptes (fiche de contact jointe en annexe n° 3 au présent article 22, ci-après).

#### **☛ Validation finale**

Au vu de l'ensemble des appréciations effectuées, l'observateur fait une proposition concernant la validation du chargé de clientèle Grands Comptes (annexe n° 4 au présent article 22, ci-après).

Pour l'aider dans sa prise de décision, l'observateur peut s'appuyer sur le principe de notation ci-joint (voir annexe n° 1 suite au présent article 22, ci-après).

**SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 1 A L'ARTICLE 22****CHARGE DE CLIENTELE GRANDS COMPTES  
DIAGNOSTIC DES COMPETENCES**

	NOTE MAXIMUM	NOTE ATTRIBUEE
<b>CONNAISSANCE DES CLIENTS</b>	8	
Bon = 8 A développer = 4 Faible = 2		
<b>VENTE DE PRODUITS STRATEGIQUES</b>	4	
Bon = 4 Moyen = 2 Faible = 1		
<b>REMONTÉE D'INFORMATIONS</b>	4	
Bon = 4 Moyen = 2 Faible = 1		
<b>SATISFACTION DU CLIENT</b>	4	
Bon = 4 Moyen = 2 Faible = 1		
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	

Si note $\geq$ 12	<b>VALIDATION DANS LA FONCTION</b>
Si $8 \leq$ note $<$ 12	<b>RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE MAXIMUM D'1 AN</b>
Si note $<$ 8	<b>PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION</b>

NDS n° 93 du 19.05.94,  
annexe 2

**ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 22****DIAGNOSTIC DES COMPETENCES  
FIN DE PERIODE D'INSERTION**

**DATE :**

**NOM DU CHARGE DE CLIENTELE GRANDS COMPTES :**

**NOM DE L'OBSERVATEUR :**

**I - CONNAISSANCE DES CLIENTS**

Pour aider à compléter cette grille, une fiche détaillée d'analyse de compte client figure en annexe n° 2 bis au présent article 22, ci-après.

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Connaissance de l'entreprise</li><li>• Analyse des facteurs positifs et négatifs qui ont une incidence sur la vente</li><li>• Identification du processus de décision</li><li>• Identification des besoins d'entreprises des différents interlocuteurs</li><li>• Analyse des événements clés</li><li>• Analyse de l'activité postale</li><li>• Perspectives d'évolution et plan d'action mis en oeuvre</li></ul>	

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE
----------------------	-----	-------	--------

**SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 2 A L'ARTICLE 22****II - VENTE DE PRODUITS STRATEGIQUES**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• CA par produits et commentaires</li> </ul>	

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE

**III - REMONTEE D'INFORMATIONS**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer la remontée d'informations marketing</li> <li>• Assurer le reporting des informations commerciales</li> </ul>	

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE

**IV - SATISFACTION DU CLIENT**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence ou non de réclamations</li> <li>• Rapidité de réponse aux demandes des clients, de traitement des dossiers</li> <li>• Satisfaction du client sur la fréquence des visites, la qualité du contact</li> </ul>	

APPRECIATION GLOBALE	BON	MOYEN	FAIBLE

NDS n° 93 du 19. 05.94,  
annexe 2 bis

**ANNEXE N° 2 BIS A L'ARTICLE 22****FICHE CLIENT****CONNAISSANCE DU CLIENT****I - CONNAISSANCE DE L'ENTREPRISE**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Secteur d'activité :</b><ul style="list-style-type: none"><li>→ caractéristiques et évolution du secteur</li><li>→ place du client dans son secteur</li><li>→ part du client et évolution possible</li></ul></li><li>• <b>L'entreprise :</b><ul style="list-style-type: none"><li>→ statut</li><li>→ capital</li><li>→ effectif</li><li>→ les dirigeants</li><li>→ les filiales</li></ul></li></ul>	

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 BIS A L'ARTICLE 22****II - ANALYSE DES FACTEURS POSITIFS ET NEGATIFS  
QUI ONT UNE INDICENCE SUR LA VENTE**

	OBSERVATIONS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Niveau de collaboration</li><li>• Spécificité des envois</li><li>• Part de marché de La Poste/utilisation de la concurrence : analyse et commentaires</li><li>• Historique des relations de l'entreprise avec La Poste</li><li>• Environnement : conditions du marché conditions économiques, les changements, les politiques de l'entreprise</li></ul>	

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 BIS A L'ARTICLE 22****III - IDENTIFICATION DU PROCESSUS DE DECISION**

	<b>OBSERVATIONS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Connaissance des interlocuteurs : identités, rôles</li><li>• Sociogrammes et commentaires : identification des besoins personnels des différents interlocuteurs :<ul style="list-style-type: none"><li>→ <b>Besoin de reconnaissance</b> : besoin d'être considéré avec égard ou avec respect</li><li>→ <b>Besoin d'appartenance</b> : besoin d'entretenir des relations associatives, des sentiments d'appartenance et un esprit d'équipe</li><li>→ <b>Besoin d'ordre</b> : besoin de précision et de méthode</li><li>→ <b>Besoin de sécurité</b> : besoin d'éviter les risques et d'avoir des certitudes</li><li>→ <b>Besoin de pouvoir</b> : besoin d'exercer un contrôle ou une influence sur des personnes et des situations</li><li>→ <b>Besoin de réalisation</b> : besoin d'obtenir des résultats et d'induire des changements positifs</li></ul></li></ul>	

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 BIS A L'ARTICLE 22****IV - IDENTIFICATION DES BESOINS DE L'ENTREPRISE**

	<b>OBSERVATIONS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Détermination dans la situation de vente du type de besoin d'entreprise auquel répondent les divers interlocuteurs et plus particulièrement le décisionnaire :<ul style="list-style-type: none"><li>→ <b>Besoin de finance</b> : il vise à maintenir ou à améliorer les résultats financiers et/ou à contrôler les coûts,</li><li>→ <b>Besoin d'image</b> : il vise à maintenir ou à améliorer la <b>réputation</b>, la <b>crédibilité</b> ou l'<b>ambiance de travail</b>,</li><li>→ <b>Besoin de performance</b> : il vise à maintenir ou à améliorer la productivité.</li></ul></li></ul>	

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 BIS A L'ARTICLE 22****V - ANALYSE DES EVENEMENTS-CLES**

	<b>OBSERVATIONS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de visites</li><li>• Fréquence des appels téléphoniques</li><li>• Manifestations, rencontres avec le Directeur Départemental</li><li>• Evénements importants</li></ul>	

**SUITE DE L'ANNEXE N° 2 BIS A L'ARTICLE 22****VI - ANALYSE DE L'ACTIVITE POSTALE**

	<b>OBSERVATIONS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>CA sous contrat</b> : informations sur les contrats de prestation (CA, trafic, structure...), compte d'exploitation par produits, historique et évolution (CA, trafic, taux de remise)<ul style="list-style-type: none"><li>→ Contrat TG : nombre, part lettres/ecoplis, répartition géographique, évolution taux de remises,</li><li>→ Contrat TS : par produits,</li><li>→ Contrat commercial</li></ul></li><li>• <b>CA autres produits</b> : pour chacun des produits connaître le CA et le trafic annuel, historique et évolution</li><li>• <b>Part des dépenses courrier</b> par rapport au CA client, évolution depuis 5 ans</li><li>• <b>Spécificité du client</b> (tarification linéaire, affranchissement informatique...)</li></ul>	

## **SUITE ET FIN DE L'ANNEXE N° 2 BIS A L'ARTICLE 22**

### **VII - PERSPECTIVES D'EVOLUTION ET PLAN D'ACTION MIS EN OEUVRE**

	<b>OBSERVATIONS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Prochain événement clé</li><li>• Objectifs des prochaines visites<ul style="list-style-type: none"><li>→ objectifs principaux</li><li>→ objectifs partiels</li></ul></li></ul>	

NDS n° 93 du 19.05.94,  
annexe 4

**ANNEXE N° 3 A L'ARTICLE 22****FICHE NAVETTE AVEC LE SERVICE NATIONAL  
DES GRANDS COMPTES  
DIAGNOSTIC DES COMPETENCES**

**DATE :**

**NOM DU CHARGE DE CLIENTELE GRANDS COMPTES :**

(préciser délégation et département d'affectation)

**NOM DE LA PERSONNE PORTANT L'APPRECIATION :**

Appréciation apportée par le Service National des Grands Comptes sur les capacités du chargé de clientèle Grands Comptes ayant des clients grands comptes nationaux dans son portefeuille.

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
CONNAISSANCE DU CLIENT				
REMONTEE D'INFORMATION				
SATISFACTION DU CLIENT				

**AVIS MOTIVE :**

NDS n° 93 du 19.05.94,  
annexe 4

**ANNEXE N° 4 A L'ARTICLE 22****CHARGE DE CLIENTELE GRANDS COMPTES  
DIAGNOSTIC DES COMPETENCES  
FIN DE PERIODE D'INSERTION****SYNTHESE**

**DATE :**

**NOM DU CHARGE DE CLIENTELE GRANDS COMPTES :**

**NOM DE L'OBSERVATEUR :**

**SYNTHESE**

	BON	MOYEN	FAIBLE	OBSERVATIONS
CONNAISSANCE DU CLIENT				
VENTE DE PRODUITS STRATEGIQUES				
REMONTEE D'INFORMATIONS				
SATISFACTION DU CLIENT				

- VALIDATION DANS LA FONCTION
- RECONDUCTION DE LA PERIODE PROBATOIRE POUR UNE DUREE D'UN AN
- PAS DE VALIDATION DANS LA FONCTION