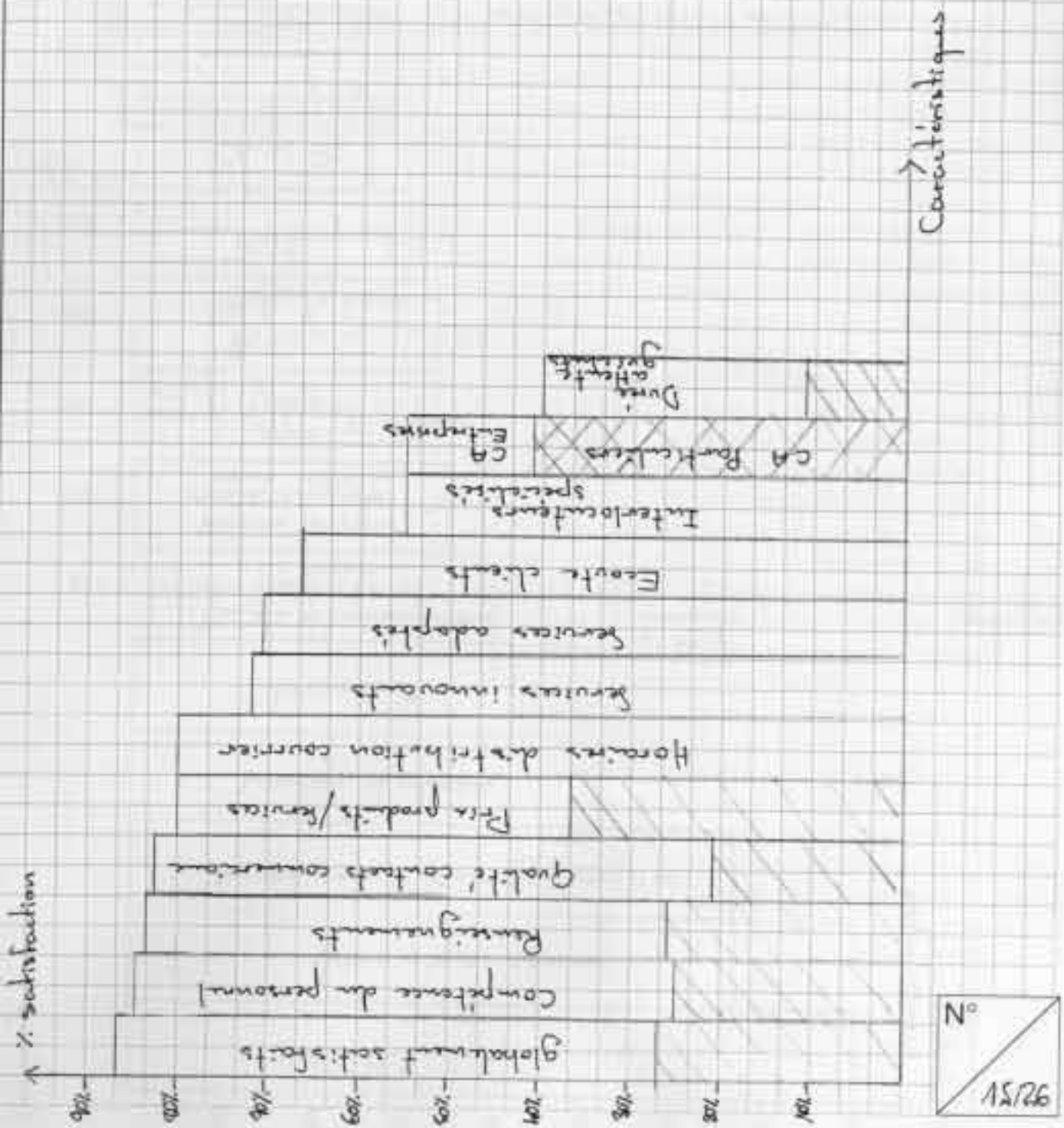


# Comportement commercial et prestations

- ≡ = indice satisfaction supérieur "tout à fait"
- ≡ = analyse contraire



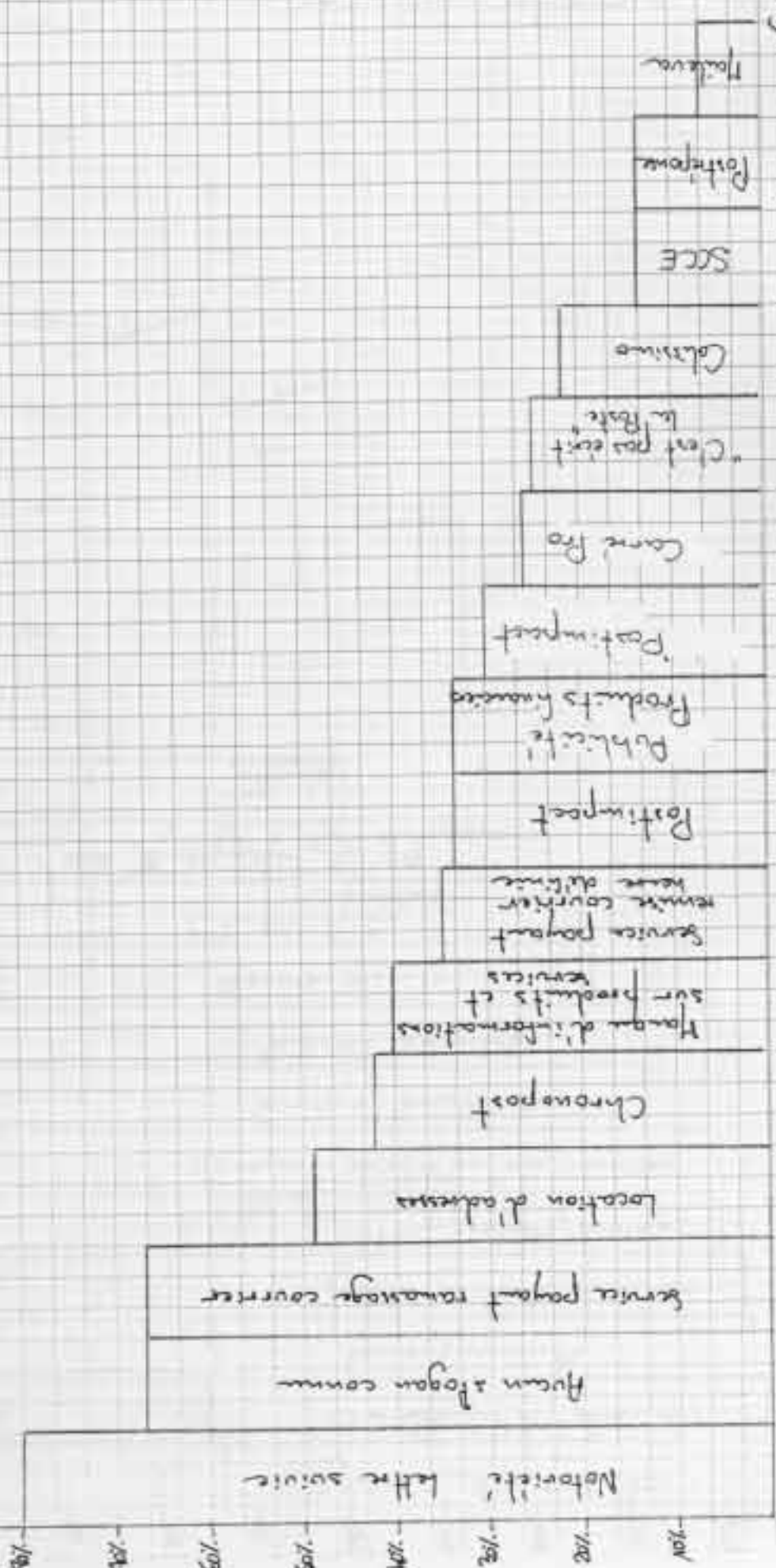
# Connaissance produits et mémorisation contenu

↑ Caractéristiques

NE RIEN ÉCRIRE

DANS LA PART BARRÉE

↓ % satisfaction ou insatisfaction

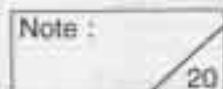


N° 92/91

Examen ou concours : Agreg Eco Gest Série\* : C  
 Spécialité/Option : Commercial  
 Repère de l'épreuve : 96445  
 Épreuve/sous-épreuve : Gestion Ent  
(Préciser, s'il y a lieu, le motif choisi)

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

Note :



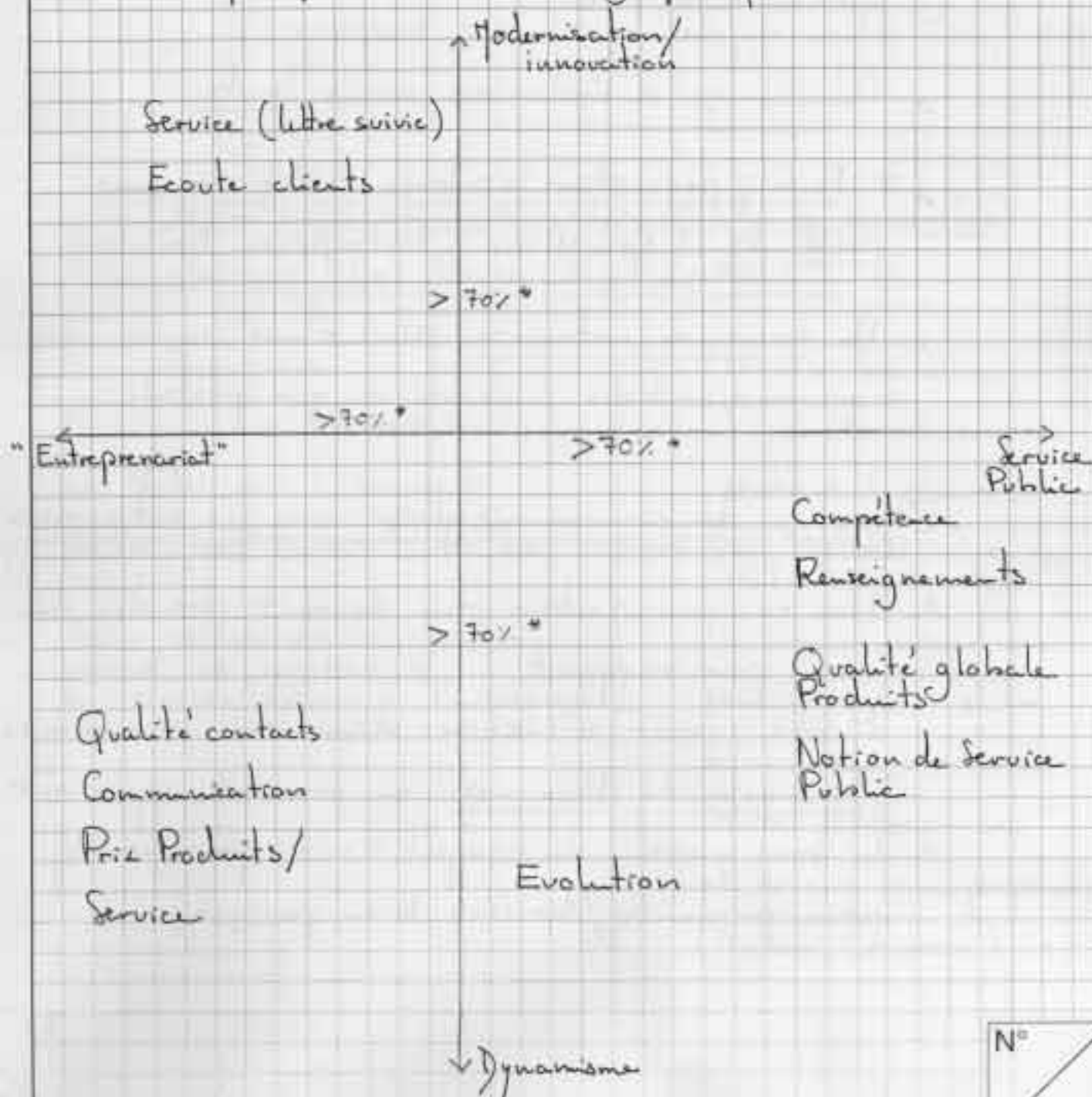
Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen)

\* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

T1 / 2002

## Attributs de l'image de La Poste :

Carte perceptuelle issue des graphes précédents :



\* indice satisfaction

N°  
17/26

## Attributs de la marque la Poste :

- Une marque institutionnelle forte mais qui cannibalise ses "marques filles" (exemple : notoriété faible de Chronopost) \*
- Une marque qui symbolise bien les valeurs du Service Public (qualité globale satisfaisante)
- Une image d'évolution mais lente
- \* Faible perception également des marques produits (Collissimo, Postresponse, Mailera)
- Un taux de notoriété plus élevé en communication financière que postale

## Objectifs de communication vers les entreprises :

1. Une communication qui devrait prendre du recul par rapport à la notion de Service Public pour s'inscrire dans une communication "Business to Business" en prenant appui sur le bon niveau de compétitivité perçue (cf. prix produits / services bien perçus).

2. Développer une communication différenciée  
Service postal / Services financiers

3. Développer la notoriété des marques  
produits / services — spécifiquement dans  
le cadre de la stratégie PA (Poste réponse,  
Maileva, etc.)

4. Renforcer l'image de dynamisme en  
s'appuyant sur les développements TIC/CRM.

## 2. Avantages et inconvénients de la nouvelle marque "La Poste Entreprises"

Avantages	Points faibles
Positionnement clair de La Poste sur le segment Entreprises versus Particuliers	Produits et services restent "flous" (ex. "la rencontre du réel et du virtuel")
Faire mémoriser la création de services dédiés à l'entreprise	La communication semble osciller entre la marque ombrelle "Poste Entreprises" et la marque produits (Maileva, Courrier Suivi)



## Actions ultérieures

NE  
RIEN  
ÉCRIRE

DANS  
LA  
PARTIE  
BARRÉE

Nous préconisons de développer les marques produits destinés spécifiquement à l'entreprise - Maileva, Post réponse, etc. Afin de crédibiliser le produit, il pourrait être judicieux de faire une campagne par Publicité Adressée -

Le contenu du message détaillerait l'utilisation des différents outils (création de message, organisation du mailing, etc.) -

Le message pourrait contenir une accroche choc de type : " au moment où vous lisez ce message, le taux d'adhésion de notre campagne frôle les 100% " -

Compte tenu de l'utilisation d'outils propres à la Poste, le coût d'une telle campagne, même à l'échelle nationale, serait minimisé et serait surtout constitué des coûts salariaux internes -

En outre, une telle campagne permettrait à La Poste de peaufiner sa propre base de données CRM par la gestion des retours et d'organiser ensuite des actions de vente " one to one " par sa force commerciale -

N°

20.126

Examen ou concours : Agreg Eco Gest série C  
Spécialité/Option : Commercial  
Repère de l'épreuve : 96 h h S  
Épreuve/sous-épreuve : Gestion Ent

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

Note : 20

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen)

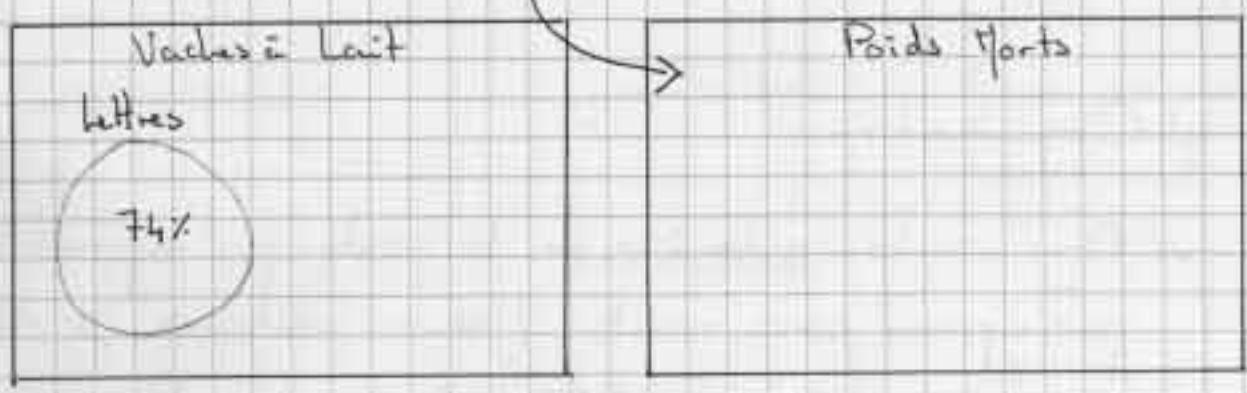
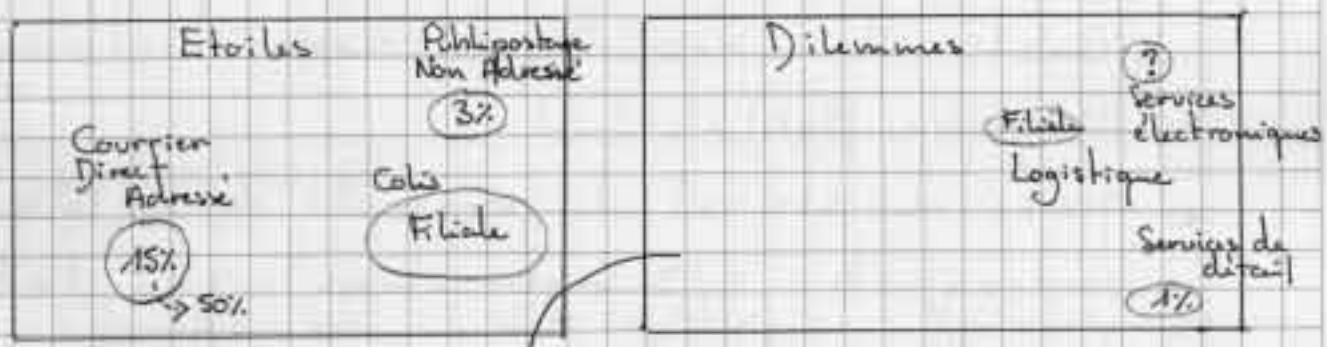
\* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

71 / 2002

# Dossier 3 - Approche concurrentielle internationale

## Travail préalable à l'analyse de la situation concurrentielle de La Poste, analyse BCG\*

Croissance élevée



Croissance faible

Position de marché dominante

Position de marché marginale

\* Base total CA courrier

# 1. Analyse de la situation concurrentielle de la Poste versus ses principaux concurrents

## Analyse organisationnelle

### Statut juridique

- les principales postes concurrentes ont évolué d'un statut étatique vers un statut privé ou mixte (DE/NL/UK) — ce qui leur donne plus de flexibilité (Création d'une co-entreprise entre TPG, Consignia et Singapore Post).
- Mixité du statut de personnel de la Poste (1/3 contractuels - 2/3 fonctionnaires) risque d'entraîner des problèmes de cohésion

### Organisation

Organisation extensive de la poste par rapport à ses principaux concurrents (ventes unitaires  $> 15$  KE contre maximum 1,52 KE pour la Poste, soit 10 fois moins).

Complexité de l'organisation commerciale de la Poste (quid interaction force de vente / chargés d'affaires)

Pas de synergie commerciale entre les filiales (ex. commerciales la Poste/Chronopost)



- Pas de télévente (une des forces de ses concurrents)
- Service Après Vente trop fragmenté
- Force de vente "traditionnelle" (liens d'accueil) avec un portefeuille trop important (diperdition) alors que les concurrents ont une segmentation beaucoup plus "productive"
- Coûts de production trop élevés  $\Rightarrow$  faible compétitivité

Conclusion, classement de la Poste par rapport à ses concurrents suivant les 3 atouts concurrentiels de Porter :

	La Poste	Postes NL/DE/UK
<u>Domination par les coûts</u>	-	++
<u>Différenciation Produits</u>	CA courrier trop élevé	Meilleure intégration des segments produits
<u>Concentration</u>	+ jusqu'en 2006	Niema préparés à l'ouverture concurrentielle

# Propositions d'orientations stratégiques à conséquences organisationnelles

NE  
RIEN  
ÉCRIRE

DANS  
LA PARTIE  
BARRÉE

## Orientations stratégiques

Ouverture vers économie mixte (cf France Telecom)

Créer une force commerciale commune aux différents segments produits (courrier, colis, colis express)

Intégrer le réseau à l'organisation commerciale

Ne pas intégrer les nouvelles technologies et créer de véritables plateformes de télévente (téléphone et web)



Partager le portefeuille clients entre la télévente et les commerciales en face à face

Renforcer la connaissance des activités et des besoins des clients

Renforcer la vente des produits étoilés (p 21)

## Conséquences organisationnelles

Si possible, créer plus grande cohérence du sein des salariés

Créer 1 seule direction Grand compte Client - Possibilité de segmenter ensuite par produits

Intégration des Carré Pro

Développer une organisation complète de marketing direct incluant la vente => concept de "business customer center"



Recentrer les vendeurs en face à face sur des portefeuilles à fort potentiel

Supprimer les chargés d'affaires et les remplacer par des Directeurs Grands Comptes - Sectoriels (qui seront les responsables hiérarchique de Directeurs GC - Client)

Renforcer la formation, personnaliser la remunération des vendeurs, par des primes d'atteinte d'objectifs

N°

24/26

Examen ou concours : ..... Agreg. Eco. Gest. Série : ..... C .....  
Spécialité/Option : ..... Commercial .....  
Repère de l'épreuve : ..... 96445 .....  
Épreuve/sous-épreuve : ..... Gestion Ent .....  
(Penser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

Note :

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen)

20

\* Uniquement s'il s'agit d'un examen

T1 / 2002

## 2. Portée et limites du benchmarking (réorientation)

Le benchmarking est un outil d'amélioration de l'organisation et des performances de l'entreprise. Il permet de s'évaluer par rapport à ses concurrents. Il peut fournir des repères pour aller vers une organisation plus efficace (meilleure utilisation des ressources) et plus efficace (atteinte de l'objectif).

L'arrivée du service postal universel va placer les différentes postes sur un même niveau concurrentiel et rend, en ce sens, le benchmarking très intéressant — le graphique p 27/35 de l'annex 3 montre clairement que la Poste a une organisation beaucoup trop extensive.

De même que les centres d'appel sont une forme d'organisation manquante à la Poste.

Néanmoins, il faut replacer le benchmarking au sein de la culture nationale — ainsi la France est très attachée à la notion de service.

N°

25/26

Public (ce qui n'est pas le cas de la Grande-Bretagne) et une privatisation de La Poste est difficilement envisageable.

De même, la structure des entreprises peut être très différente d'un pays à l'autre

— L'Allemagne est beaucoup plus structurée sur le plan industrielle autour de grosses PME tandis que la France compte un nombre très important de TPE (93% de son tissu industriel).

Enfin, la durée du travail et l'organisation de travail sont aussi très dissemblables d'un pays à l'autre — les Pays-Bas ont ainsi un taux d'emploi partiel très élevé.

Il ne s'agit donc pas pour la poste de mettre en place une stratégie d'imitation qui risquerait de ne pas fonctionner mais d'analyser les résultats de ce benchmarking avec le recul nécessaire aux différences d'environnement culturel, structurel et humain.