

# MANAGEMENT EQUIPE COMMERCIALE



**BTS MCO 1**



**Dernière partie :**

**l'entretien d'embauche : les questions possibles à poser**

*fin du cours du 10 novembre*



## 1. Pouvez-vous vous présenter ?

Avec cette question, il s'agit d'**évaluer comment la personne structure son parcours**. C'est un préambule qui permet aussi d'en savoir déjà plus sur la personnalité du candidat (bavard, réservé...) et son état du moment. Une entame brouillonne peut signifier un fort état de **stress**. »

## 2. Que savez-vous de nous ?

« Il faut que le candidat se soit renseigné en amont via Internet et les réseaux sociaux. **On doit ressentir qu'il a travaillé son entretien d'embauche** et qu'il cherche à nouer une relation de confiance. Exemple : "tout comme vous j'ai mené des études en finance..." ». La recherche doit donc se faire sur l'entreprise, mais aussi, si possible, sur la personne qui vous reçoit. »

## 3. Pourquoi souhaitez-vous quitter votre poste actuel ?

**On teste la fiabilité du candidat** . Si par ex il se met à dénigrer son employeur actuel ou passé, l'entretien est déjà mal embarqué... **Il faut toujours savoir rester positif**, ce n'est pas parce qu'on cherche à donner un nouvel élan à sa carrière qu'il faut parler négativement du passé. » Exercez-vous en amont à **parler de votre précédent employeur** pour être à l'aise le jour J et réfléchissez aux diverses **raisons qui vous poussent à vouloir changer de travail** et à postuler ailleurs.

## 4. Qu'est-ce qui a suscité votre intérêt dans cette offre d'emploi

Le recruteur tournera sa question de cette manière : « **Pourquoi postuler chez nous ?** ». « On n'exige pas des candidats qu'ils connaissent tout de l'entreprise. Mais on cherche qu'il y ait au moins une **adéquation entre l'offre de mission et les leviers de motivation** de la personne. Il faut que la candidature soit cohérente. »



## 5. Parlez-moi d'une situation où...

... où vous avez réussi à dénouer un problème complexe, où vous êtes parvenu à mener un projet jusqu'au bout... Où vous avez connu un **échec professionnel**. Le but de ces questionnements est de centrer l'entretien sur le vécu de la personne, sur le "je". « **Un recruteur a besoin d'imaginer le candidat dans des contextes donnés, de connaître ses résultats obtenus** mais aussi les leçons qu'il a pu tirer d'expériences positives ou négatives. Il peut s'agir de retours vécus dans un contexte professionnel mais aussi personnel. »

## 6. Quels résultats avez-vous obtenu dans vos précédentes expériences ?

« On cherche **le vécu du candidat en s'appuyant sur des éléments concrets, chiffrés et quantifiables**. Ces résultats sont-ils en adéquation avec les objectifs demandés ? Comment s'y est-il pris pour les obtenir ? On peut ainsi mesurer ses leviers de négociation. »

## 7. Comment organisez-vous votre prospection commerciale ?

« On adapte évidemment les questions aux profils recherchés. Pour des postes de consultant par exemple, on recherche de candidats ayant le sens commercial. **Cette question permet de mieux imaginer le candidat dans son quotidien professionnel**, en espérant qu'il en profite pour donner du factuel. »

## 8. De quelle négociation êtes-vous le plus fier ?

Chercher à contrebalancer les questions sur des situations difficiles ou d'échec par des questions plus positives, pour que le candidat puisse garder confiance et rester positif lors de l'entretien. C'est une question d'équilibre. »



## 9. Quelle est la critique la plus constructive qu'on a été amené à vous faire ?

« C'est une question permettant de mesurer la prise de recul du candidat. On peut ainsi voir sa capacité à s'autoévaluer, sa maturité. »

## 10. Si vous pouviez revenir dans le passé, feriez-vous différemment certaines choses ?

C'est une réplique plutôt difficile, mais elle permet de briser certaines carapaces. **Comme souvent, il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse**, on cherche seulement à voir si la personne sait tirer des leçons. »

## 11. Qu'aimeriez-vous faire une fois en poste ?

Dans cette situation, on mesure la capacité du candidat à avoir réfléchi à son projet et à sa candidature. « C'est une question qui permet aux recruteurs d'**évaluer la capacité de projection des postulants**. »

## 12. Comment comptez-vous entrer en interaction avec votre nouvel environnement de travail ?

### **On teste l'esprit collaboratif du candidat**

Sa capacité à s'adapter à un nouvel environnement, avec de nouveaux collègues. ».

## 13. Qu'attendez-vous de votre manager ?

Ici, **on évalue la compatibilité du candidat avec un écosystème qu'il est susceptible d'intégrer**. Si le recruteur sait à l'avance que le futur manager du candidat est quelqu'un qui aime **déléguer efficacement** par exemple, on va plutôt avoir tendance à chercher des candidats qui semblent apprécier de pouvoir travailler en autonomie ».

- I. Ok vous avez fait une fiche de poste !
- II. Ok vous avez lancé le recrutement
- III. Ok vous avez fait passer l'entretien
- IV. Ok vous avez embauché
- V. Ok contrat de travail signé
- VI. Ok intégration bien faite



**Passons à l'organisation  
de son travail !**





# ORGANISATION DU TRAVAIL





# CHAPITRE :

# Organiser le travail

## Planifier le travail



# L'organisation du travail

**Objectif** : comprendre la finalité de l'organisation du travail collectif.

Quelques questions simples permettent d'analyser les différentes tâches :

- quel est le travail à faire ? (**quoi**)
- **qui** doit faire le travail ?
- **quand** doit-il être fait, quels sont les délais ?
- avec **quels moyens** ?
- comment doit-il être fait, par **quelle procédure** ?
- dans quel lieu ? (**où**).



# I. Les contraintes à respecter

## A. Les contraintes légales liées au droit du travail

### - Durée légale hebdomadaire : 35h

Sauf conventions collectives qui peuvent prévoir des durées supérieures ou inférieures.

Un salarié ne peut pas travailler plus de 48h par semaines.  
Les heures travaillées > de la durées légale ou conventionnelle :

**heures supplémentaires (220h/salarié et par an)**

Si durée du travail < de la durées légale ou conventionnelle :  
**travail a temps partiel**

### - Durée journalière : 10h maximum

Maximum 48h en cas d'annualisation du temps de travail :

EX fonction publique alternance de périodes travaillées et non travaillées  
(vacances scolaires)



- **Repos quotidien** : Tout salarié doit bénéficier d'un repos quotidien de **11h consécutives** entre 2 journées de travail.

- **Le repos hebdomadaire** : Il est d'au moins **24h consécutives**. Il s'ajoute aux 11h de repos quotidien. Il est donc d'une **durée minimale de 35h**

- **Congés annuels** : 2,5j de repos par mois travaillés.  
Durée légale = 5 semaines

## B. Les contraintes organisationnelles et commerciales de l'UC

- heures et jours d'ouverture
- Heures et jours de livraison
- Périodes saisonnières (soldes, fêtes, périodes touristiques...)
- Les contraintes liées aux absences des salariés : maladie, formation, etc.
- L'adaptation de l'équipe aux flux de clientèle



# 1. L'analyse des tâches

## a. Le poste de travail

Pour améliorer l'organisation du travail, il faut commencer par l'analyser à l'aide d'outils.



## • La fiche de description de poste

Identifier le poste, sa mission, sa place dans l'organisation, ses tâches, son degré d'autonomie et ses moyens humains et matériels.

**Repérer des tâches redondantes et une bonne synchronisation** des tâches.

## • La description de fonction

Définir le profil de la personne susceptible de tenir le poste (compétences nécessaires, formation...).

elle indique :

- la **mission** du collaborateur ;
- ses principales **tâches** ;
- si possible, les **indicateurs de performance** ;
- les **liaisons hiérarchiques** et de coopération.

## • La fiche d'attributions

Elle énumère de façon plus détaillée que la fiche de description de fonction les **tâches à effectuer**. Elle est plutôt réservée aux postes d'exécution.



## b. L'utilisation des compétences

Tenir compte des compétences de chaque personne.

- définition des tâches rationnelle.
- spécialisation
- polyvalence

### • La spécialisation

Chaque employé exécute un nombre réduit de tâches répétitives. Permet d'acquérir une grande expérience du fait de la répétition des tâches mais, à moyen terme, entraîne lassitude, démotivation et absentéisme des employés.

### • La polyvalence

Chaque employé gère un ensemble de tâches. Pour les employés, le travail est enrichi et leur permet d'avoir davantage d'autonomie et de responsabilités.

# CHAPITRE 2 : Organiser le travail

## 1. La répartition des tâches



# I. Répartir les tâches : Objectifs

- **Assurer le bon fonctionnement de l'UC**
- **Bonne répartition = meilleurs résultats : CA, satisfaction client**
- **Meilleures ambiance de travail**
- **Prendre en compte les compétences des membres de l'équipe**
- **Identifier les tâches accomplies par chacun**
- **Identifier les éventuelles « tâches parasites » qui peuvent prendre du temps sur les missions de chacuns**



## 2. Le tableau de répartition des tâches

### a. Définition

le tableau de répartition des tâches a pour fonctions :

- de **recenser les tâches effectuées** dans une partie de l'activité d'une organisation
- d'**identifier la personne** qui réalise ces tâches

*Il s'agit d'établir pour une équipe l'ensemble des tâches à maîtriser chaque poste de travail, la liste des tâches qui doivent être exécutées en situation normale d'activité.*

### De quelle façon cet outil peut-il aider?

- repérer les zones de recoupement : "qui sait quoi"
- organiser la polyvalence au sein de l'équipe,
- organiser des doublons ou des remplacements
- faciliter l'organisation des absences



# Comment fonctionne cet outil?

Le tableau de répartition des tâches peut être utilisé de plusieurs façons :

- - chronostructure de l'équipe : combien de temps les membres additionnés de l'équipe consacre à chaque tâche ? L'énergie disponible est-elle orientée vers le cœur de mission de l'équipe?
- - Tableau de polyvalence. Quel est le niveau de maîtrise des tâches et ou sont les faiblesses à combler?

**Chronostructure sur une semaine**

	Pierre	Paul	Jean	<i>Total</i>
Equipier Tâche				
Commercial	16 h	8 h	9 h	<b>33 h</b>
Administratif	16 H	32 h		<b>48 h</b>
Production	9 h		34 h	<b>43 h</b>
<i>Total</i>	<b>41 h</b>	<b>40 h</b>	<b>43 h</b>	

**Tableau de polyvalence**

	Pierre	Paul	Jean	<i>Total</i>
Equipier Tâche				
Commercial	3	2	1	<b>6</b>
Administratif	2		3	<b>5</b>
Production	1	2	1	<b>4</b>
<i>Total</i>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	

3 = expert, 2 = sait faire, 1 peut dépanner



## Quelles sont les ressources nécessaires?

Un tableau à double entrée d'un côté les membres de l'équipe, de l'autre toutes les tâches exécutées par l'équipe. Le croisement des deux données peut s'exprimer soit par le temps consacré par l'équipier, soit en fonction d'un niveau de maîtrise.

## Quel élément de management est renforcé?

La capacité d'organisation, la reconnaissance des compétences de chacun au sein de l'équipe. L'outil donne des indications pour alimenter la réflexion sur les évolutions salariales, la formation, l'organisation des congés, le développement de la polyvalence.

## Liens avec les compétences du manager

- Sens de l'organisation
- La planification

**ANALYSE DES  
TACHES**

- Qui
- Quoi
- Timing

**CONSTAT**

- Redondance
- Superflues
- Mal positionnées
- Mal réparties

**PROPOSITIONS**

- Propositions
- Réorganisation
- Améliorations

**BUT = améliorer la performance de l'organisation.**



**Visualiser les attributions de chaque poste au sein d'un groupe, pour une période donnée**



**Les employés estiment le temps qu'ils consacrent à chaque activité. Le TRT permet à chacun de connaître son rôle dans le groupe et d'analyser une situation pour essayer de l'améliorer.**





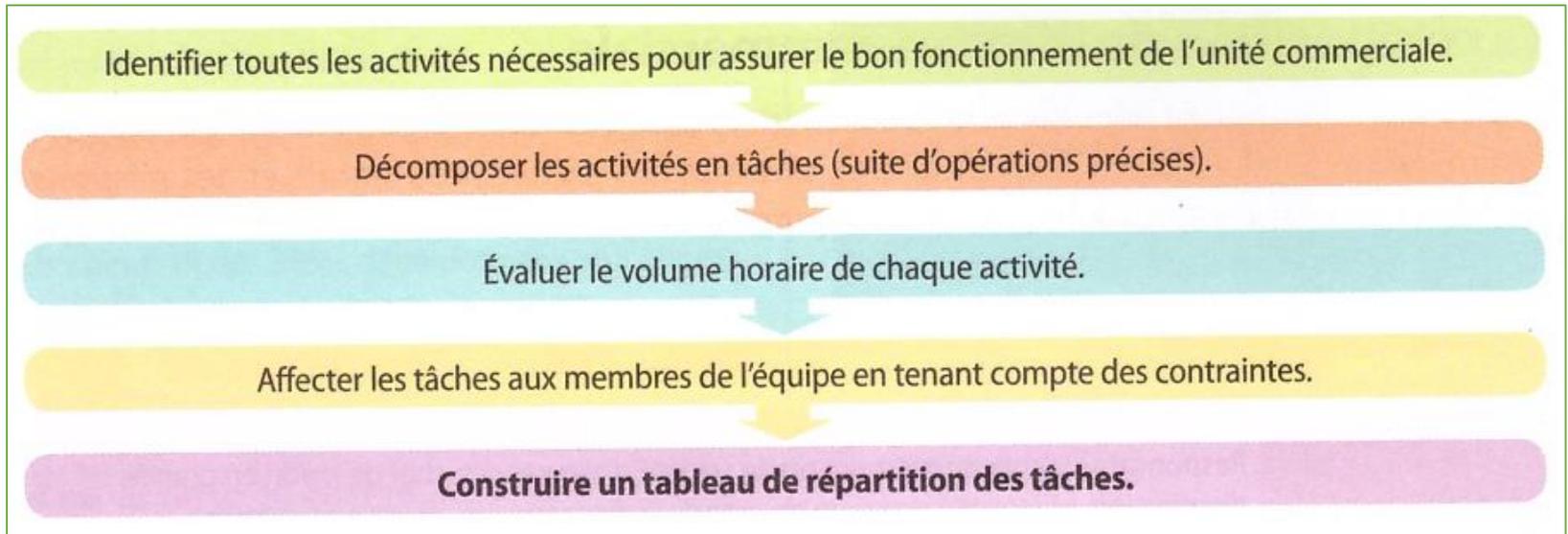
## b. L'analyse

L'analyse du tableau de répartition des tâches s'effectue à l'aide des questions suivantes :

Tâches	Compétences	Temps
<p>- Les tâches indiquées relèvent-elles bien de ce groupe de travail ? Sinon, quelles activités pourraient être confiées à un autre groupe ?</p> <p>- Les tâches sont-elles trop fractionnées ? Les tâches sont-elles trop concentrées ?</p>	<p>- La personne chargée d'une tâche a-t-elle les compétences nécessaires ?</p>	<p>- Le temps de travail de chacun est-il respecté ? Le temps indiqué pour chaque tâche correspond-il à la réalité ?</p>

## II. Construire un tableau de répartition des tâches (TRT)

### A. Les étapes de la répartition des tâches





## 5 étapes de la répartition des tâches

- **Exemple d'un vendeur en magasin:**

Quelles sont les tâches qu'il accomplit pour assurer le bon fonctionnement de l'UC

Romain	Temps passé /semaine
Conseil à la clientèle	20h
Réassort	2h
Tenue de caisse	5h
Rangement	3h
Réception des livraisons	5h
<b>Total</b>	<b>35h</b>

**Les activités de chaque vendeur seront décomposées**

- **Collecte des informations**

Elle se fait :

- **Au cours d'un entretien individuel**
- **Par autoanalyse : chaque membre du personnel décompose les tâches qu'il effectue et évalue le temps que chaque tâche lui prend**



## Exemple Fiche d'autoanalyse

Conseiller clientèle	
Tâches	Heures/semaine
Rendez-vous clients pour conseils épargne et assurance	8
Prospection	8
Constitution des dossiers de sinistres	6
Téléphone clients, messagerie	11
Accueil	2

Chargé d'accueil	
Tâches	Heures/semaine
Accueil	10
Téléphone clients, messagerie	14
Dossiers clients, courrier,	5
Constitution des dossiers de sinistres	2
Classement des dossiers	4

Directeur d'agence	
Tâches	Heures/ emaine
Organisation des réunions	2
Veille concurrentielle	2
Suivi activité, tableau de bord	6
Réception clients, conseils	12
Gestion de patrimoine	10
Prospection	3

# B. La construction du TRT

Exemple d'un TRT d'équipe de vente

Les tâches sont regroupées en activité

Les volumes horaires de l'équipe sont regroupés par tâches

Volume horaire global par tâches et activités

ACTIVITÉS	TÂCHES	Vendeur 1	Vendeur 2	Manager	TOTAL heures par semaine
Relation client	Accueil/conseil client	12	20	10	42
	Encaissement	14	12	8	34
	<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>32</b>	<b>18</b>	<b>76</b>
Réassort	Réception, étiquetage	3	3		6
	Commande	2			2
	Réassort	4			4
	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>3</b>		<b>12</b>
Management de l'équipe	Animation			2	2
	Gestion			10	10
	Entretiens, réunions			5	5
	<b>Total</b>			<b>17</b>	<b>17</b>
<b>TOTAL</b>		<b>35</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>105</b>

Volume horaire hebdomadaire par membre de l'équipe

## C. Exploiter un TRT

- La répartition des activités par vendeur

ACTIVITÉS	Vendeur 1		Vendeur 2		Manager		Total	
	Heures	%	Heures	%	Heures	%	Heures	%
Relation client	26	74 %*	32	91 %	18	51 %	76	73 %
Réassort	9	26 %	3	9 %			12	11 %
Management					17	49 %	17	16 %
TOTAL	35	100 %	35	100 %	35	100 %	105	100 %

\* 74% du temps de travail du vendeur 1 est consacré à la vente ( 26/35)

C. Exploiter un TRT (suite)

- La répartition des vendeurs par activité

ACTIVITÉS	Vendeur 1		Vendeur 2		Manager		Total	
	Heures	%	Heures	%	Heures	%	Heures	%
Relation client	26	34%	32	42%	18	24%	76	100%
Réassort	9	75%	3	25%			12	100%
Management					17	100%	17	100%

34% de l'activité relation client est réalisée par le vendeur 1  
 $(26/76) \times 100 = 34\%$

## D. L'analyse de la répartition des tâches

- **Sur la liste des activités et des tâches**

- L'équipe assure-t-elle toutes les activités nécessaires au bon fonctionnement?
- Existe-t-il des tâches inutiles?
- Y a-t-il des tâches dont le temps consacré est trop important?

- **Sur les tâches accomplies**

- - Les compétences de chacun sont-elles bien exploitées?
  - La répartition des tâches entre les membres est-elle équilibrée?
  - Le temps consacré à chaque tâche correspond-t-il à leur importance (priorités)?

- **Pour une même activité**

- L'équilibre doit-il être recherché entre les membres (polyvalence) ?
- Une spécialisation est-elle préférable?

## E. L'amélioration de l'organisation du travail

- Après l'étude une nouvelle organisation peut être proposée
  - Prise en compte des suggestions et avis des membres de l'équipe.
- Une communication claire doit être faite pour expliquer le changement et en expliquer les raisons précises et le contenu
- Le TRT ne doit pas être un cadre figé dans le temps : il s'adapte en fonction des difficultés, contraintes et des objectifs.



# Groupama

## Analyser et répartir les tâches

Vous êtes en stage chez Groupama ( société d'assurances) qui comprend un conseiller clientèle, un chargé d'accueil et un directeur. Une étude de satisfaction a été menée et a révélé une insatisfaction liée à une attente trop longue au niveau de l'accueil en agence. Par ailleurs les objectifs de vente du conseiller ne sont pas atteints depuis plusieurs mois. La gestion des sinistres est prise en charge par le siège après la constitution de dossiers par l'agence. Pour améliorer les performances commerciales globales de l'agence, le directeur vous confie l'analyse des tâches de l'entreprise

1

**Construisez un TRT** en regroupant les différentes tâches par types d'activités : commerciales/administratives/management

2

**Analysez la répartition** des tâches

3

**Proposez des modifications** pour améliorer l'organisation du travail dans l'équipe

### Conseiller clientèle

Tâches	Heures/semaine
Rendez vous client pour conseil épargne et assurance	8
Prospection	8
Constitution des dossiers sinistres	6
Téléphone client, messagerie	11
Accueil	2

### Directeur d'agence

Tâches	Heures/semaine
Organisation réunions	2
Veille concurrentielle	2
Suivi activité, tableau de bord	6
Reception clients, conseils	12
Gestion de patrimoine	10
Prospection	3

### Chargé d'accueil

Tâches	Heures/semaine
Accueil	10
Téléphone clients, messagerie	14
Dossiers clients, courriers	5
Constitution dossiers sinistres	2
Classement des dossiers	4



<b>AGENCE GROUPAMA</b>	<b>Conseiller clientèle</b>	<b>Chargé d'accueil</b>	<b>Directeur d'agence</b>	<b>Total</b>
<b>Activités commerciales</b>				
rendez vous clients et conseils	8		12	20
prospection	8		3	11
accueil	2	10		12
veille concurrentielle			2	2
gestion de patrimoine			10	10
<b>Total</b>	18	10	27	55
<b>Activités administratives</b>				
constitution des dossiers,courriers	6	7		13
téléphone clients,messagerie	11	14		25
classement de dossiers		4		4
<b>Total</b>	17	25	0	42
<b>Management de l'équipe</b>				
organisation des réunions			2	2
suivi activité,tableau de bord			6	6
<b>Total</b>	0	0	8	8
<b>TOTAL</b>	35	35	35	105

Activités	Répartition des activités par employé							
	Conseiller clientèle		Chargé d'accueil		Directeur agence		Total	
	Heures	%	Heures	%	Heures	%	Heures	%
Activités commerciales	18	51	10	29	27	77	55	52
Activités administratives	17	49	25	71	0	0	42	40
Management de l'équipe	0		0		8	23	8	8
<b>Total</b>	35	100	35	100	35	100	105	

Activités	Répartition des employés par activité							
	Conseiller clientèle		Chargé d'accueil		Directeur agence		Total	
	Heures	%	Heures	%	Heures	%	Heures	%
Activités commerciales	18	33	10	18	27	49	55	100
Activités administratives	17	40	25	60	0	0	42	100
Management de l'équipe	0		0	0	8	100	8	100
<b>Total</b>	35	33,33	35	33,33	35	33,33	105	100

AGENCE GROUPAMA	Conseiller clientèle	Chargé d'accueil	Directeur d'agence	Total
<b>Activités commerciales</b>				
rendez vous clients et conseils	8		12	20
prospection	8		3	11
accueil	2	10		12
veille concurrentielle			2	2
gestion de patrimoine			10	10
<b>Total</b>	18	10	27	55
<b>Activités administratives</b>				
constitution des dossiers,courriers	6	7		13
téléphone clients,messagerie	11	14		25
classement de dossiers		4		4
<b>Total</b>	17	25	0	42
<b>Management de l'équipe</b>				
organisation des réunions			2	2
suivi activité,tableau de bord			6	6
<b>Total</b>	0	0	8	8
<b>TOTAL</b>	35	35	35	105

Activités	Répartition des activités par employé							
	Conseiller clientèle		Chargé d'accueil		Directeur agence		Total	
	Heures	%	Heures	%	Heures	%	Heures	%
Activités commerciales	18	51	10	29	27	77	55	52
Activités administratives	17	49	25	71	0	0	42	40
Management de l'équipe	0		0		8	23	8	8
<b>Total</b>	35	100	35	100	35	100	105	

Activités	Répartition des employés par activité							
	Conseiller clientèle		Chargé d'accueil		Directeur agence		Total	
	Heures	%	Heures	%	Heures	%	Heures	%
Activités commerciales	18	33	10	18	27	49	55	100
Activités administratives	17	40	25	60	0	0	42	100
Management de l'équipe	0		0	0	8	100	8	100
<b>Total</b>	35	33,33	35	33,33	35	33,33	105	100

La répartition des activités par employé de l'agence Groupama est assez équilibrée entre le conseiller et le chargé d'accueil qui réalisent des activités en rapport avec leur fonction. Cependant, la répartition du temps de travail du directeur d'agence n'est pas cohérente au regard de ses fonctions : il consacre 77 % de son temps à des activités commerciales et seulement 23 % à des activités liées au management.

L'analyse de la répartition des employés par activité renforce cette incohérence : le directeur réalise 49 % de l'activité commerciale globale de l'agence.

Les tâches administratives qui sont assez chronophages (40 % de l'activité globale de l'agence) sont réalisées à 60 % par le chargé d'accueil, qui ne consacre pas assez de temps à la tâche accueil (seulement 18 % de son temps). Cela explique certainement l'insatisfaction liée à une attente trop longue à l'accueil.

Le conseiller clientèle ne réalise pas ses objectifs de vente mais ne peut consacrer que 33 % de son temps à des activités commerciales (et seulement 23 % à la prospection). Cela peut expliquer ses difficultés à atte



# La planification des tâches : définition et enjeux

Déterminer et d'ordonnancer les tâches à effectuer au sein d'un projet, puis d'estimer leur durée et les ressources nécessaires à leur accomplissement.

Il existe plusieurs techniques pour parvenir à découper un projet en tâches et pour les répartir sur un **planning**.

La gestion des tâches compte un ensemble d'actions :

- 1.l'identification** des tâches, grâce au découpage du projet
- 2.la priorisation** des tâches : l'ordonnancement des tâches les unes aux autres
- 3.la planification** des tâches : leur répartition dans le temps
- 4.la répartition** des tâches : l'allocation des ressources.



## La planification est bien entendu étroitement liée au facteur temps (quand ?), mais aussi :

- aux objectifs (quoi ?),
- aux parties prenantes (qui ?)
- aux méthodes et outils (comment ?)
- aux contraintes :
  - les ressources sont souvent limitées (main d'œuvre, matériel)
  - la durée du projet doit être la plus courte possible
  - le coût doit être le moins élevé possible et rentrer dans le budget
  - la qualité doit être optimale et conforme aux prévisions

Ainsi, 5 paramètres essentiels sont à prendre en compte :

1. la qualité,
2. le coût,
3. le délai,
4. la performance,
5. les risques.



# L'importance de la planification

elle permet :

- **de définir l'enchaînement** logique des tâches entre elles et dans le temps
- **d'exprimer un besoin** en ressources ou moyens
- **d'analyser** les charges de travail
- **de prendre en compte** les facteurs de risques (contraintes extérieures au projet)
- **de comparer** l'avancement réel par rapport aux prévisions
- **d'analyser** les conséquences d'un écart entre ce qui était planifié et le réel
- **d'identifier** les dates de début « au plus tard » des tâches, et de fin « au plus tôt »
- **de simuler** des hypothèses optimistes, pessimistes, ou probables,
- **de prioriser** les tâches



# Planification et répartition des tâches

De nombreux **outils de planification des tâches** existent.



# Le diagramme de Gantt

Il présente graphiquement l'avancement des tâches et leurs échéances, avec la liste des activités (en ordonnée) et les unités de temps (en abscisse).

A chacune de ses tâches peuvent être liées :

- des ressources (moyens humains ou matériels),
- des connexions (avec d'autres tâches),
- des dates (de début et de fin).

Le diagramme de Gantt (du nom de son créateur, Henry Gantt) est très utilisé car il est :

- simple d'utilisation,
- pratique à mettre à jour,
- facilement compréhensible des experts comme des néophytes,
- très visuel,
- structurant,
- collaboratif,
- dynamique.



Tâches		Durée ( en jours)	Tâche précédente
A	choix de la cible	4	
B	mise en place axes d'argumentation	2	A
C	conception du mailing	8	B
D	impression du mailing	4	C
E	conception argumentaire de relance	6	B
F	location des fichiers	10	A
G	envoi des mails	7	D - F
H	recrutement des téléacteurs	13	A
I	formation des téléacteurs	2	H

