

Pour une PVV équitable et motivante !

La négociation de principes généraux de PVV (Part Variable Vendeurs) applicables à des métiers de la vente aussi divers que la vente en boutique, en Agence Entreprise ou par téléphone n'a pu aboutir. Trop imprécis et générique, le projet d'accord a été rejeté par la quasi-totalité des organisations syndicales. Dans la pratique, ce projet d'accord ne permettait pas de mettre fin aux importants dérives constatées dans la gestion des PVV en Agence PRO

► La PVV au 1016 : opaque et inéquitable !

Le dispositif de la PVV a été créé pour être un levier des ventes au service de la stratégie commerciale et récompenser les performances individuelles et collectives.

La **Direction Entreprises France (DEF)** notifie mensuellement à l'Agence Pro le cadre national de la PVV, qui se traduit par des indicateurs commerciaux et de performance (intégrant des spécificités locales et/ou managériales), et de satisfaction client.



Les indicateurs sont constitués d'un assemblage de critères extrêmement complexe qui met une forte pression sur les équipes :

- Les flux d'appels traités (nombre d'appels à l'heure), déclinés par conseiller, par équipe et par plateau, sont surveillés en continu.
- Les ventes individuelles, en volume ou en valeur, sont rémunérées en fonction des produits prioritaires, regroupés en familles. Les poids affectés à chaque famille sont définis nationalement en fonction de la

stratégie commerciale, de la segmentation des clients et de la segmentation des flux d'appels (1016 et flux porteurs). Les produits ou « items » valorisés peuvent varier d'un mois sur l'autre, et concerner jusqu'à 7 familles de produits, et jusqu'à 10 items par famille de produits.

- La rémunération de la performance comporte des items nationaux (qualité de service et taux d'efficacité mesurés sur les appels traités) et locaux basés sur des critères de professionnalisme (délai moyen de traitement, taux de réitération des appels clients...)
- La qualité de la relation client est mesurée par des enquêtes clients (Scorange excellence), et se répercute en indicateur collectif, avec une composante nationale et une composante locale.
- Dans chaque famille de produits, il faut atteindre les objectifs au minimum à 70%. En dessous de ce seuil, la PVV quantitative est purement et simplement annulée, quel que soit le nombre de placements effectués. La PVV peut également être minorée en fonction des coefficients de performance et de satisfaction client.
Ces seuils couperets et ces coefficients minorants sont, à juste titre, considérés comme des sanctions.
- Les « boosters » collectifs permettent à chaque vendeur de toucher 20% de plus sur sa PVV lorsque les objectifs sur une famille de produits prioritaires sont atteints à 70% et au-delà. Mais les boosters changent d'un mois sur l'autre, et dans la plupart des cas, ne sont pas atteignables.
Ils sont donc contreproductifs, perçus comme arbitraires et démotivants.

► Trop de dysfonctionnements

Le dispositif de la PVV est tellement complexe qu'il est impossible aux conseillers clients de calculer leur PVV.

La notification de la PVV s'effectue souvent en cours de période, ce qui ne laisse pas le temps aux équipes de s'approprier les priorités.

Les objectifs à atteindre sont en constante augmentation, jusqu'à en devenir irréalistes, et les montants des PVV sont en baisse constante.

Les indicateurs de qualité client ne reflètent pas l'engagement des équipes : les clients mécontents le sont le plus souvent à cause des processus et non des conseillers, mais ce sont les conseillers qui sont pénalisés par les résultats des enquêtes (Scorange « excellence »).

Le temps consacré au traitement des réclamations et aux tâches de gestion n'est pas valorisé, alors qu'il est indispensable à un traitement qualitatif. **Les efforts des équipes pour fidéliser la clientèle ne sont pas pris en compte dans la PVV. D'où des clients qui passent à la concurrence de façon idiote...**

Les objectifs ne tiennent pas compte du poids réel des journées d'absence : toutes les absences inférieures ou égales à 3 jours abaissent uniformément le seuil d'atteinte des objectifs, de 70% à 60%. Une modulation au prorata des absences devrait être la règle.

La mise en concurrence entre conseillers et entre services engendre une ambiance délétère : la répartition du travail et de la PVV entre ceux qui

détectent, apportent ou traitent les affaires est trop complexe et mal pesée.

Le décalage trop important entre la vente, la validation de la vente et la mise en paiement de la PVV sur une série de produits, telles les installations téléphoniques, rend très difficile et lourd le suivi de leur PVV par les conseillers.

Le budget de la PVV est déterminé en amont, dans une optique de maîtrises des coûts, et non de développement des ventes. C'est un dévoiement des objectifs, qui engendre un plafonnement des PVV.

► **Le droit non respecté et un manque d'équité**

- Beaucoup d'anomalies sont constatées concernant la prise en compte de la PVV dans le calcul de l'indemnité de congés payés (ICP) pour les salariés de droit privé, tandis qu'elle n'est pas du tout prise en compte pour les fonctionnaires, ce qui est aussi une injustice.

La CFE-CGC/UNSA revendique

- ➔ **Une négociation d'accords de PVV métier par métier, afin de coller aux réalités commerciales de chaque équipe de vente.**
- ➔ **Une présentation et une notification des objectifs commerciaux en début de période.**
- ➔ **Une simplification des règles de calcul de la PVV, actuellement beaucoup trop complexes pour permettre leur bonne appropriation par les équipes. Il faut des objectifs simples, précis, réalistes et atteignables, et une réduction du nombre d'items concernés.**
- ➔ **Une PVV payée dès le premier placement, au lieu des seuils couperets et des coefficients minorants qui génèrent trop souvent une PVV à zéro, totalement injuste et démotivante pour les équipes.**
- ➔ **Un déplafonnement des PVV.**
- ➔ **Des objectifs individuels strictement proportionnels au temps de travail effectif.**
- ➔ **La possibilité pour les conseillers d'échanger leurs objectifs au sein d'une équipe, pour renforcer la cohésion d'équipe et la motivation des vendeurs, au bénéfice global de l'entreprise.**
- ➔ **La prise en compte de la PVV dans le traitement des fonctionnaires pendant leurs congés annuels, au même titre qu'elle est, selon le droit du travail, prise en compte dans le calcul de l'indemnité de congés payés pour les salariés de droit privé.**
- ➔ **Une mise en paiement plus rapide de la PVV, qui doit se faire sur le mois de la prise de commande ferme.**

Vos correspondants CFE-CGC/UNSA

Ludovic Landois – 06 89 98 70 57

Hélène Germani – 06 86 58 77 78

Marc Duca – 06 72 76 77 13

24h/24 et 7J/7 ligne SOS salariés



Plus d'infos sur :

www.cfecgc-uns-ft-orange.org

- nos lettres :
- Comprendre & Agir
 - Épargne & actionariat salariés
- pour vous abonner : secretariat@cfecgc-uns-ft-orange.org
- nos blogs :
- www.telecoms-media-pouvoir.net
 - www.adeas-ftgroup.org