

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 des vendeurs en AVSC et CCOR.

► La PVV en AVSC et CCOR : des règles de plus en plus défavorables aux équipes.

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.

Pour les personnels des AVSC (Agence Ventes Services Clients) et CCOR (Centre Clients Orange et Renseignements), la **Direction de la Relation Client France** (DRCF) donne mensuellement le cadre national de la PVV, comportant des indicateurs de performance et des critères de professionnalisme. La PVV est payée mensuellement.

Le pilotage de l'activité par de multiples indicateurs chiffrés changeants met une forte pression sur les équipes AVSC et CCOR :

- Surveillance en continu des objectifs de productivité, caractérisés par le flux d'appel traités (nombre d'appels à l'heure).
- Variation mensuelle des objectifs et de la rémunération associés aux nombreux indicateurs commerciaux.
- Les produits prioritaires ou « items » varient d'un mois sur l'autre, et les conseillers doivent travailler jusqu'à 10 familles de produits comportant chacune jusqu'à 40 produits différents

Dans chaque famille de produits, il faut atteindre les objectifs au minimum à 70% en AVSC et à 60% en CCOR pour toucher une PVV. En dessous de ces seuils, la PVV quantitative est purement et simplement annulée, quel que soit le nombre de placement 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.

La déclinaison des objectifs est inéquitable, car distincte d'une équipe à l'autre au sein d'une même unité voire d'un même plateau d'appel. La répartition des appels est en effet uniquement basée sur le nombre de conseillers disponibles, sans tenir compte ni du

potentiel différent des flux d'appels (en AVSC : fidélisation, clients cœur, nouveaux abonnés ou « bienvenue », gold ... et en CCOR : activités et tendances), ni du temps nécessaire pour traiter les appels, qui peut être très différent selon le type de client traité.

► TROP de dysfonctionnements !

La notification de la PVV s'effectue souvent en cours de période commerciale, et non en début : les équipes, conseillers et managers, ne peuvent donc pas définir leurs priorités commerciales, ils subissent les variations de PVV.

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



Les résultats des indicateurs de qualité client (CNPS, Scorange) ignorent l'activité réelle des équipes, en raison de la nature des questions et de la faiblesse de l'échantillonnage

Les équipes sont sanctionnées en fonction de critères contradictoires de gestion des flux : il faut à la fois gérer un nombre minimum d'appels à l'heure, un délai de traitement normé pour chaque appel, et la non-répétition des appels. Comment arbitrer entre le traitement qualitatif, les objectifs commerciaux, et le temps limité affecté à chaque appel client ?

Les appels sous-traités, qui ne sont visiblement pas soumis aux mêmes critères qualitatifs, **génèrent des rappels de clients insatisfaits** et des questions techniques ou des réclamations, dont le traitement incombe aux conseillers des AVSC ou des CCOR, dégradant leurs indicateurs de performance.

Les petites absences (congé imprévu, ASA ...) ne sont pas prises en compte dans les objectifs en CCOR et seulement partiellement en AVSC. Une

modulation au prorata des absences et identique dans les deux entités devrait être la règle.

La mise en concurrence des conseillers engendre une ambiance délétère : les placements ne peuvent être librement échangés pour se partager les ventes sur les dossiers clients qui peuvent avoir été traités par deux conseillers différents.

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 de la PVV, qui engendre un plafonnement des PVV, notamment pour les responsables d'équipes.

► **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 canal 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 parvenir à des objectifs simples, précis, réalistes et atteignables, avec notamment la 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.
- ➔ La ré-internalisation des appels confiés à la sous-traitance, pour améliorer la fidélisation des clients, et la juste rémunération des efforts faits par les équipes.

Vos correspondants CFE-CGC/UNSA

Hélène Germani – 06 86 58 77 78
Marc Duca – 06 72 76 77 13
François Dechamps - 06 08 14 62 42
Sandrine Venon - 06 70 80 01 45
Patricia Hessloehl - 06 88 91 43 44

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