



Part Variable en Agence Distribution

PVC partielle : les premiers concernés ne sont... que partiellement informés !

Agences Distribution – T3 2013

Après la pérennité introduite depuis le 1 juillet 2012 dans la PVV (Part Variable vendeurs), la Direction métier des Agences Distribution va franchir une nouvelle étape vers la PVC (Part Variable Commerciale) dès le 1er juillet 2013, avec la PVC partielle. La PVC définitive arrivera au T2 2014.

Les grands principes de ces nouvelles règles apparaissent plutôt vertueux, tant pour les équipes commerciales que pour les clients. Mais, comme souvent, la Direction pêche dans la mise en œuvre : toutes les règles ne sont pas limpides, et, à moins d'un mois de la mise en place, près de la moitié des managers et la quasi-totalité des équipes de vente concernés ne sont ni formés, ni informés !

■ PVC partielle : ce que nous avons compris

Les principes affichés : favoriser **les belles ventes** (les bonnes offres aux bons clients) se traduisent par une évolution des composantes de la rémunération des commerciaux :

- **Toutes les composantes « volume » des ventes sont désormais affectées par la pérennité**, qu'il s'agisse de la valorisation des ventes individuelles ou de l'atteinte des objectifs sur les offres prioritaires collectives.
- **Le mix des critères vente / hors vente évolue au profit du « hors vente ».**
- **Arrêt de la polyvalence et introduction d'OPC (Offre Prioritaires et Collectives)**, avec 5 KPI à atteindre au choix de l'Agence Distribution, ce qui devrait être plus facile pour les équipes commerciales, d'autant que le gain est déclenché dès l'atteinte du 1er KPI OPC sans condition de volume (KPI volume supprimé)
- **Davantage de qualitatif par introduction des SAM** (indicateurs Satisfaction client, Accompagnement client et Multicanalité). Le référentiel SAM sera national et labellisé, mais la ligne managériale, du Directeur Orange au responsable de boutique, choisira les SAM et les niveaux d'objectivation, individuels et collectifs. 13 SAM seront disponibles au démarrage de la PVC partielle, avec un objectif cible de 20 SAM, parmi lesquels la ligne managériale en choisira 5 pour chaque période commerciale.
- **Le CNPS (Customer Net Promoteur Score)**, qui mesure la satisfaction des clients tout au long de leurs parcours via sondages mail ou téléphone, **est inchangé** : c'est un SAM à part entière.

Les évolutions sont gérées dans la même enveloppe budgétaire et pour les mêmes équipes que précédemment, avec un gain moyen constant, qui sera cependant déplacé vers les commerciaux développant « l'excellence de la relation client. »

Évolution de la PVV au 1^{er} juillet 2013

	ancienne PVV		nouvelle PVC partielle	
PV1	58%	50 %	PV1	
PV2	17%	12%	OPC/KPI	
PV3 pérennité	8%	8%	pérennité	
PV3 éval managériale	7%	20%	SAM	
PV4 CNPS	8%	8%	PV4 CNPS	
Booster	2%	2%	Booster	

Notre analyse :

- Le déplacement de la quantité vendue vers la satisfaction client serait une excellente chose... si l'outil de mesure de la satisfaction était plus fiable !
- Ce nouveau système de part variable peut s'avérer très favorable pour les boutiques à faibles flux, qui ont le temps de bien traiter les clients. Mais pour ne pas pénaliser les boutiques à plus fort trafic, la Direction devra renforcer leurs effectifs, pour se mettre en cohérence avec les objectifs qualitatifs qu'elle affiche.
- La Direction doit préciser et confirmer le détail du nouveau calcul de PVV, qui diffère entre les documents présentés aux CCUES et les kits de formation présentés aux managers.

■ Deux nouveaux outils de pilotage

- PILCOM permettra d'identifier le taux de pérennité des actes réalisés par les vendeurs, afin de calculer la Valorisation Individuelle Pérenne (VIP). Tous les périmètres seront pérennes, excepté les CRTC (réseaux fixes), les accessoires (ventes en « one shot » sans CA récurrent), les ventes de Canal+ (gérées dans le SI de Canal+ auquel les équipes d'Orange n'ont pas accès)
- REFCOM contiendra le référentiel multi-canal commun à tous les actes susceptibles d'être commercialisés par les vendeurs et conseillers.

■ Un accompagnement light... et déjà en retard !

Le planning prévoyait que tous les responsables de secteur bénéficient d'une formation d'une demi-journée avant fin mai. Or, à moins de 30 jours du lancement, moins des deux tiers ont déjà été formés !

Quant aux vendeurs, ils n'auront droit qu'à une réunion d'information d'une heure en physique... qui risque fort de ne pas intervenir avant le 1^{er} juillet !

Nous avons déjà fait part de notre inquiétude sur ce point :

- Cette modification substantielle de la rémunération variable doit impérativement faire l'objet d'une formation homogène et suffisante avant son lancement, pour qu'aucun vendeur ne soit pénalisé.

La Direction doit définitivement éradiquer les comportements contraires à l'éthique...

Alors que le développement de la professionnalisation est affiché comme un objectif prioritaire depuis plus d'un an, des pratiques explicitement exclues par le « nouveau contrat social » et contraires au discours national d'éthique continuent de s'exercer. Challenges inappropriés, pratiques visant à contourner les KPIs et les ratios, voire harcèlement des managers par SMS ou mails de relance tout au long de la journée même lorsque les managers sont en congé... Autant de dysfonctionnements que la Direction doit se donner les moyens de faire cesser.

... et promouvoir les bonnes pratiques.

La pérennité est intégrée dans la PVV pour l'ensemble des forces de vente en Agence Distribution depuis juillet 2012 (gain pouvant aller jusqu'à 150 € par mois sur la PV3). Cependant, l'accompagnement des équipes a été très disparate.

Il existe pourtant des exemples à suivre : **le projet pilote « la belle vente »**, en cours depuis 2 mois dans les AD SOM et SO, semble faire l'unanimité, dans les unités opérationnelles comme à la direction métier. Il repose sur l'accompagnement managérial des commerciaux, par le partage des bonnes pratiques des vendeurs de leur AD ou secteur, alliant contribution élevée et taux de pérennité au-dessus des taux repères. La méthode devrait être rapidement proposée à la généralisation.

C'est une formidable opportunité pour les vendeurs, et notamment pour tous ceux qui aiment le travail bien fait, et ont souffert des pratiques commerciales trop agressives qui ont pu avoir cours ces dernières années.

La CFE-CGC/UNSA milite pour un accompagnement réel et efficace vers l'excellence de la relation client, prônée par la Direction, attendue par nos clients, et souhaitée par les équipes de vente.

Elle attend que la Direction démontre qu'elle se donne les moyens d'atteindre les objectifs qu'elle affiche.

La CFE-CGC/UNSA revendique

- ➔ L'information, la formation et l'accompagnement des équipes commerciales, y compris des managers dont le métier change radicalement, en amont de la mise en œuvre de nouvelles modalités de rémunération
- ➔ La généralisation du partage des bonnes pratiques permettant à toutes les équipes commerciales d'atteindre leurs objectifs dans de bonnes conditions
- ➔ Des objectifs présentés et discutés suffisamment tôt
- ➔ Un système de Part Variable équitable, transparent et facilement compréhensible permettant à chaque vendeur de mieux piloter son activité commerciale
- ➔ Des effectifs suffisants dans tous les points de vente pour que chaque vendeur ait le temps de réaliser de « belles ventes »

Vos correspondants CFE-CGC/UNSA

Florence LE LEPVRIER - 06 89 73 50 07
Philippe HALLAERT - 06 31 50 19 98

24h/24 et 7J/7 ligne SOS salariés



Activités Sociales et Culturelles des CE
www.lemeilleurdesce.com

Cadres et non cadres, plus d'infos sur :

www.cfecgc-uns-ft-orange.org

Retrouvez la version électronique de ce tract avec les liens cliquables sur le site web de la CFE-CGC/UNSA
<http://www.cfecgc-uns-ft-orange.org/tracts-et-publications/>

nos lettres :

- Comprendre & Agir
- Épargne & actionariat salariés

pour vous abonner : info@cfecgc-uns-ft-orange.org

nos blogs :

- www.telecoms-media-pouvoir.net
- www.adeas-ftgroup.org

 <http://www.facebook.com/cfecgc.unsa.ft.orange>
 <http://twitter.com/#/CFECGCUNSAFTOT>