



Orange France
Direction Clients Grand Public
1 Avenue Nelson Mandela
94745 Arcueil Cedex

A l'attention de Monsieur Patrice Seurin
Délégué Syndical Central
A l'attention de Madame Florence Le
Lepvrier
Réfèrent Métier National AD
CFE-CGC Orange

Arcueil, le 20 juin 2019

Objet : Part Variable Commerciale (PVC)

Madame, Monsieur,

Par courrier daté du 28 mai dernier, vous avez souhaité attirer mon attention sur différentes dispositions relatives à la Part Variable Commerciale Grand Public, que perçoivent les conseillers et managers commerciaux présents actuellement en Agence Distribution et en Service Clients Orange. Vous avez souhaité en particulier attirer mon attention sur les éléments suivants à savoir les gains perçus (notamment des managers) par les équipes commerciales, les barèmes et ajustements PVC opérés depuis la fin d'année dernière. Vous avez souhaité également partager avec moi votre vision et vos réserves quant à l'articulation des SAM dans le dispositif PVC et plus largement sur l'objectivation des équipes. Vous avez enfin estimé nécessaire de me faire part des dysfonctionnements liés aux SI et leurs impacts au niveau de la PVC.

Soucieux de lever tout malentendu concernant un domaine que je sais sensible –celui de la rémunération variable de nos conseillers clients et managers- il m'importe sur les thèmes que vous avez soulevés que vous puissiez prendre connaissance des éléments suivants :

Evolution des gains PVC perçus par les équipes commerciales (dont managers)

En 2018, après un premier semestre complexe au niveau commercial, le second semestre et plus particulièrement le T4 ont été beaucoup plus favorables. Les actions engagées par DCGP (revalorisation barèmes octobre, Boost PVC Noel 2018, Boost Black Friday..) sur le T4 associées à la très bonne performance des forces de ventes ont permis aux équipes et managers de boutique de percevoir sur 2018 une PVC moyenne au final supérieure à celle de l'année 2017.

Modification des paliers PVC d'un mois sur l'autre génère à performance égale des diminutions de gains

Pour répondre à la forte agressivité concurrentielle et répondre à nos enjeux stratégiques, des ajustements de barèmes PVC sont réalisés (hausse en 2018 et retour à la normale en S1 2019). Ils permettent d'assurer aux managers et conseillers une espérance de gains moyens homogène d'année en année afin de conserver la dynamique d'effort et de performance que vient reconnaître la PVC.



Différences de barèmes entre certaines boutiques avantagent certains salariés

Toutes les boutiques ont les mêmes barèmes de PVC à deux exceptions : les DOM lié à leur gamme de produits et leur situation de marché ainsi que la boutique Opéra à Paris compte tenu de la structure spécifique de cette dernière.

Mesures d'ajustements PVC appréciées comme insuffisantes

La dernière mesure d'ajustements nationale en date a été engagée pour couvrir les conséquences du mouvement des gilets jaunes sur les gains des conseillers et managers des boutiques significativement impactées pendant la période la plus critique (novembre et décembre 2018). L'objectif était d'apporter la garantie aux conseillers et managers concernés de toucher à minima les mêmes gains qu'en 2017 sur novembre et décembre afin qu'ils disposent d'un « filet de sécurité » sur la PVC. Il était effectivement important que les collaborateurs déjà très affectés par cette situation n'aient pas en plus à se soucier des impacts de ces perturbations sur leur PVC. La DCGP a mis en œuvre cette mesure telle qu'elle l'avait présentée aux partenaires sociaux:-

Définition/accessibilité des SAM

Concernant les SAM et les marges de manœuvres locales, les SAM sont au nombre de 4. D'un côté 3 SAM faisant parti du référentiel national et 1 SAM, appelé SAM Managérial, qui est à la main de l'unité comme nous l'avons toujours communiqué (indicateur, niveau d'objectivation et mesure du résultat à la main de l'unité). Pour les AD, les 3 SAM du référentiel national sont : le TEP, le Taux de Découverte et la Promotion du Digital. L'objectivation des 3 SAM du référentiel fait l'objet d'un échange entre les AD, DCGP et la Direction Métier qui porte le SAM (Digital pour le SAM Digital et Parcours (écoute client) pour le TEP et le taux de Découverte). Au regard du taux de concrétisation des SAM actuels, la majorité des équipes atteignent ou dépassent leurs objectifs, il me semble que ces derniers sont atteignables au regard des réserves que vous portez à ce sujet.

Concernant la mise à jour du SAM taux d'accueil apprécié comme insuffisante, j'ai le plaisir de vous informer qu'avec la mise en place le cube accueil, ces données sont maintenant actualisées tous les jours.

La fréquence de mise à jour des résultats du SAM digital est également quotidienne. Concernant l'intérêt du SAM digital, je souhaite rappeler que nos clients veulent interagir avec Orange en utilisant tous les canaux mis à leur disposition. Nous souhaitons leur proposer à travers des parcours omnicanaux cette possibilité. Les acteurs des boutiques et des services clients ont un rôle déterminant dans l'accompagnement vers le monde digital pour favoriser la réalisation de certains actes simples sur ce canal. Le SAM Digital est dans ce cadre un élément de la mise en place de notre stratégie multicanale.

Concernant le TEP sur lequel vous avez de manière spécifique attiré mon attention, je souhaite rappeler que la satisfaction de nos clients est un enjeu majeur porté par l'ensemble de nos unités. Le TEP est l'indicateur à date qui permet de suivre l'expression de nos clients sur leur satisfaction. C'est un indicateur à chaud qui retrace l'interaction vue du client avec son conseiller. Le volume de répondant est en partie à la main des conseillers notamment avec en levier la réalisation systématique de la vérification des données clients dans nos Systèmes d'information. Des travaux sont en cours notamment côté boutique pour regarder comment élargir la base des sondages envoyés aux actes non marchands.

Pour clore sur les SAM et leur accessibilité par les conseillers, je tiens à réaffirmer que les salariés qui souhaitent prendre connaissance des modalités de calcul des SAM, peuvent en faire la demande à leur manager qui peuvent accéder à ces informations.



Indisponibilités et dysfonctionnements PVC

Si on se réfère aux 6 derniers mois, l'indisponibilité de l'application PVC est quasi nulle (45 minutes d'interruption de service en décembre 2018 uniquement). Cela dit, il y a souvent confusion entre PVC, outil de rémunération de la Part Variable Commerciale et les outils dédiés au pilotage tels que MyPlace et Lilas. La fonction principale de l'application PVC est d'assurer le calcul et la mise en paiement de la Part Variable Commerciale dans le planning imparti et non le pilotage des équipes. Sur ce point, l'application PVC n'a pas failli à son rôle.

Anomalies Orange Bank et problème de remontées des ventes

Vous me remontez que les anomalies sont fréquentes sur les souscriptions Orange Bank, qu'elles pénalisent la comptabilisation des placements effectués. Vous m'indiquez par ailleurs des remontées tardives dans l'outil PVC.

Sur le délai entre la vente et la comptabilisation dans PVC : la rémunération est conditionnée par l'ouverture du compte associée à un premier versement. Le délai vient donc des opérations que le client doit réaliser et des contrôles de la banque (typiquement éligibilité et validation des pièces justificatives)

Concernant l'exhaustivité des placements, nous pouvons rencontrer occasionnellement un décalage dans la transmission des flux de données. Pour pallier à cette difficulté, nous avons mis en place un flux de rattrapage hebdomadaire (fin 2018), les équipes de la DSI sont pleinement mobilisées sur la résolution de ce point. Je tiens à vous rassurer sur le fait que les ventes sont scrupuleusement suivies, les actes manquants sont analysés et corrigés et tous les actes qui doivent être rémunérés le sont.

Maison protégée et remontées des placements après l'installation

Les placements maison protégée ne sont, à date, rémunérés qu'à l'installation. Nous allons faire évoluer prochainement ces principes pour tenir compte du délai entre la commande et sa rémunération. En réponse à l'attente exprimée par le terrain et leur ligne managériale, des évolutions ont été engagées pour modifier la rémunération de ces placements. Courant T3, la commande et l'installation seront alors rémunérées de manière distincte.

Pour conclure, et comme entre-évoqué avec certains de vos élus à l'occasion de mon intervention de juin en CCUES sur les orientations de la relation clients Grand Public, je vous confirme que nous travaillons actuellement à la modernisation des outils PVC afin d'apporter des améliorations significatives, pour les managers comme pour les conseillers, dans l'automatisation et l'accessibilité des données PVC, avec pour intention que ces améliorations, apportent une réelle plus-value à nos collaborateurs présents en boutique et plateaux

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

Benoit de Saint Aubin
Directeur Clients Grand Public