

La taylorisation du RDV en boutique...

Juillet 2021- IN

La cause principale de l'insatisfaction client est l'attente. En réduire le temps constitue un des principaux défis de l'accueil clients en Agence Distribution. Depuis plusieurs années, Orange France met en place différentes approches concernant le rendez-vous client en boutique et adapte le temps de travail des conseillers au flux clients... Malgré [ces projets](#), force est de constater que le temps d'attente augmente en même temps que les files...

Rapide tour d'horizon du fonctionnement de Wynd, la dernière, et non la moindre des expérimentations.

► WYND, la voie étroite !

Wynd est une des dernières applications informatiques en date qui permet au client de prendre un rendez-vous avec un conseiller commercial. Selon le motif de sa visite, le rendez-vous est attribué en fonction des compétences du conseiller et des effectifs présents.

Depuis la réouverture des centres commerciaux sur le territoire, une nouvelle organisation du travail s'est instaurée, donc, sans beaucoup d'espace ni autonomie :

Le temps de travail

- ◆ **La maîtrise des temps opératoires.** Le Conseiller client est « chronométré ». Chaque tâche est déterminée par un temps nécessaire pour la réaliser :
 - le **temps d'entretien avec le client** quand auparavant, le temps du rendez-vous était libre et géré par le conseiller ;
 - la **qualification de l'appel** d'un RDV doit durer un temps minimum 30 secondes.
- ◆ **La maîtrise des méthodes de travail :** l'ACCA (Accueillir, Comprendre, Construire, Accompagner) est une technique de vente qui cadre l'entretien, permet d'aller directement aux actions essentielles. Ce qui permet d'attribuer un maximum de rendez-vous au conseiller.
- ◆ **La prescription des tâches :** à partir de l'étude des temps et des méthodes, le contenu de chaque activité par salarié est précis et bien défini. En début de journée, chaque salarié se voit affecter un planning avec les activités précises à exécuter dans un temps prescrit et un mode de vente imposé.

Gestion du personnel

- ◆ **A chaque tâche le meilleur homme :** les managers ont dû définir les compétences et les spécialités des conseillers pour avoir une adéquation RDV en fonction des compétences (conseiller Pro, client pro, orange bank, conseiller certifié)
- ◆ **le recrutement et la formation du personnel :** le manager doit sélectionner le conseiller, le former, le perfectionner. Une disparité se fait entre les boutiques labellisées Orange Bank, les conseillers certifiés et les conseillers spécialisés pour vendre les produits et services professionnelles.

- ◆ **le contrôle sur le personnel :** un contrôle strict de l'exécution du travail est réalisé par l'encadrement. Le système est fait pour enfermer les salariés dans un réseau de contraintes, pression du temps de vente, des objectifs... A l'exemple des SAM (Satisfaction, Accompagnement, Multicanalité Client), indicateurs de la Part Variable notamment via le SAM delta sat, avec ses critères d'attente client, de taux de découverte...)
- ◆ **le rôle du salaire** devient un élément secondaire pour Orange. L'important est que le conseiller travaille à la cadence et la productivité fixées, les indicateurs de contrôle étant le taux d'occupation, la valo (chiffre d'affaire) / heure à la vente, nombre d'actes / heure à la vente).

Cette mécanique a un impact sur la charge mentale des conseillers commerciaux et de la ligne managériale.

Le conseiller commercial a un planning avec un temps défini par RDV à la journée pour répondre à la demande du client et lui proposer les produits et services prioritaires.

Tout retard impacte l'organisation des rendez-vous suivants. De se savoir chronométré et devoir tenir une cadence de productivité augmente le stress des conseillers. Leur charge de travail augmente mais également celle des adjoints de boutique et des managers qui passent leurs journées à combler les différents postes pour accueillir les clients et tenir les SAM fixés au rendement... Les sous-effectifs chroniques ne permettant pas de détacher un ETP pour les différents postes.

Le seul travail reconnu est le temps de travail de vente effectif.

Le pilote d'accueil est un rôle important et complexe, dans cette nouvelle organisation... qui ne rapporte rien au vendeur qui en prend la charge voire diminue son pouvoir d'achat puisque n'effectuant pas de ventes, ce dernier perd en PVC ;

Chef d'orchestre de la boutique pour la journée, le pilote accueille le client qui a rendez-vous, vérifie que celui-ci soit bien pris à l'heure par le conseiller...

... **Il gère aussi les clients sans RDV :** ils peuvent être pris en charge si un conseiller est disponible tout de suite, ou plus tard dans la journée, si une plage de rdv est libre, sachant **que la lenteur de l'application pose problème, puisqu'il faut 4 mn pour prendre un rdv sur place.**

S'il n'y a aucune disponibilité, le pilote doit expliquer au client qu'il ne pourra pas être reçu ce jour et qu'il doit prendre un rdv selon les disponibilités.

Or actuellement, le délai d'attente pour un rdv est entre 2 et 4 jours selon les zones. Et il n'est plus possible de proposer au client de se rendre dans une autre boutique suite à la stratégie d'Orange de fermeture massive des agences. A la clé, de l'insatisfaction voire de l'incivilité.

Quant aux clients qui viennent pour le SAV/SAU, ils sont dirigés vers la **file express**, file dédiée à la gestion des actes rapides, échanges de box, renouvellement des cartes SIM....

Notons au passage que ces actes étaient gérés par les conseillers techniques... et qu'entre la mise en place de l'accord ARCCQ et les nouveaux concepts, ce métier a été supprimé.

Qualification des rendez-vous, déjà des dérives ?

Les conseillers commerciaux doivent contacter les clients pour valider le motif de sa venue et lui rappeler les documents nécessaires selon l'acte.

Mais les conseillers se plaignent de ne pas avoir le temps pour effectuer la qualification des RDV car ils n'ont pas de créneau réservé pour le faire. Les appels se font à partir de leur position de travail souvent entre 2 RDV ou avant de commencer leur journée.

Or le guide simplifié des « **entretiens pour la qualification des RDV en boutique** » stipule que pour que les appels sortants de préparation de RDV puissent être réalisés en boutiques et ne soient pas qualifiés de démarchage téléphonique, ils doivent notamment respecter les conditions suivantes :

- ♦ l'appel ne doit pas être fait à partir d'un numéro masqué,
- ♦ les actes effectués doivent concerner le motif initial...

La CFE-CGC constate déjà des dérives au niveau de la qualification des appels. Orange explique aux conseillers qu'il est possible d'évoquer et de prendre un rdv pour Orange Bank alors que ce n'est pas le motif initial.

La Part Variable Commerciale

En 2019, la moyenne nationale de la prise de RDV était de 6%. En 2020, malgré la situation sanitaire, le taux a augmenté de 27%, ce qui donne une moyenne de 33%. Pour qu'Orange puisse tenir ses ambitions et augmenter les taux de RDV, la Direction Grand Public avait fixé différents critères du SAM sans attendre :

- ♦ taux d'attente global < 5 minutes = 85% (85 % des clients doivent attendre **globalement** moins de 5 minutes)
- ♦ taux de RDV < 5mn = 85% (85 % des clients doivent attendre par RDV moins de 5 mn)
- ♦ et heures proposées aux RDV/HAV = 45 % (45 % doivent être reçus sur un RDV proposé)

Les RDV Wynd sont dans l'outil Nomadis avec le nom du vendeur affecté au client. Si ce vendeur ne peut pas recevoir le client (retardé par le client précédent par exemple), un autre vendeur va s'en charger **MAIS le SAM Satisfaction, impacte le vendeur qui avait le RDV.**

Pour la CFE-CGC, il est inadmissible que les salariés bénéficiant de la PVC soient confrontés régulièrement à des objectifs qui ne dépendent pas de leur acte de vente et à une iniquité de traitement... entre les boutiques labellisées et non labellisées Orange Bank, les conseillers commerciaux certifiés et non certifiés Orange Bank, les vendeurs formés et non formés pour servir les clients professionnels...

La CFE-CGC Orange revendique

- ▶ Des actions concrètes de la Direction Grand Public pour améliorer les conditions de travail des salariés en boutique pour les rappels clients (un lieu dédié au calme avec le temps nécessaire et le matériel adapté...);
- ▶ Des embauches externes pour absorber le flux client ;
- ▶ Des objectifs de PVC qui ne dépendent que de l'action des salariés et non des dysfonctionnements des outils et process Groupe et des aléas clientèle ;
- ▶ Permettre aux conseillers commerciaux, adjoints et managers de boutique d'exercer leur métier de vente avec plus de souplesse et d'autonomie...



Vos correspondants

Florence LE LEPVRIER – 06 89 73 50 07
Nacim GHEZRAOUI – 06 08 08 31 65
Maryline REY – 06 07 90 12 62
Ludovic DALPIAZ – 06 70 64 03 14

cadres ou pas, vous pouvez compter sur nous !

www.cfecgc-orange.org

abonnements gratuits : bit.ly/abtCFE-CGC

tous vos contacts : bit.ly/annuaireCFE-CGC

