



CFE-CGC Orange

Adresse postale : 10/12, rue Saint Amand - 75015 Paris
Tél : 01 46 79 28 74 - Fax : 01 40 45 51 57
E-mail : secretariat@cfecgc-orange.org

Réf. : FLL/PS/28-05-2019

Orange France
Direction Clients Grand Public
1 avenue du Président Nelson Mandela
94 110 Arcueil

A l'attention de
Monsieur Benoit DE SAINT AUBIN
Directeur Clients Grand Public

Paris, le 28 mai 2019

Objet : Part Variable Commerciale (PVC)

Monsieur Le Directeur,

A plusieurs reprises, et notamment [par courrier du 11 octobre 2018](#), et lors de la réunion bilatérale du 28 novembre 2018, la CFE-CGC Orange a attiré votre attention sur les irrégularités affectant le versement de la Part Variable Commerciale (PVC) des Conseillers Commerciaux en boutique et de leurs managers.

Lors de cette bilatérale, nous avons évoqué les difficultés financières que rencontrent les salariés des Agences Distribution du fait des dysfonctionnements du versement de la Part Variable Commerciale (PVC), qui représente une part non négligeable de leur rémunération globale.

Nous constatons encore des incohérences et des dysfonctionnements sur les règles de rémunération des parts variables :

- modification des paliers PVC d'un mois à l'autre, générant à performance égale des diminutions de gains. Exemple : diminution des paliers (gains potentiels) de -10% en avril.
- des différences de paliers PVC entre certaines boutiques. À résultats identiques un conseiller d'une boutique « x » se retrouve avantagé par rapport à un conseiller d'une boutique « y ».
- un système de redistribution des objectifs très souvent inéquitable. Les mécaniques de réaffectation des objectifs vers les boutiques divergent d'une AD à une autre et provoquent des incompréhensions. Très souvent, nous constatons que plus les boutiques performant, plus les objectifs augmentent. Ceci pénalise les PVC des vendeurs travaillant dans les boutiques les plus performantes.
- l'ensemble des indicateurs SAM (Satisfaction, Accompagnement et Multicanalité) sont imposés aux managers, ce qui est contraire à ce qui a été présenté aux Instances Représentatives du Personnel (IRP). **Il nous avait été clairement indiqué qu'un SAM devait systématiquement être référencé par le national et labellisé.** Le choix des SAM ainsi que les niveaux d'objectivation, individuels et collectifs, devaient être à minima d'un SAM à la main du Responsable de Boutique, les autres SAM discutés en collaboration.
- la fréquence des mises à jour des résultats, les indisponibilités et les dysfonctionnements de l'outil PVC compliquent le pilotage et le suivi des activités. Le reporting quotidien des SAM n'est pas toujours accessible. A titre d'exemple sur le T1 2019 :

.../...

- SAM Taux Accueil (*Somme des fiches Bienvenues initialisées et traitées / Somme des fiches POC D ouvertes*) : la mise à jour s'effectue tous les lundis.
- SAM Taux de promotion du digital en boutique [% de client ayant lancé leur application Orange et moi (O&M) ou Ma LiveBox (MLB) ou ayant visité leur Espace Client (EC) dans la journée correspondant à leur passage en boutique (identifié à partir de l'ouverture de fiche Poc D ou de Nomadis). La promotion du digital est prise en compte dès 0H00 du jour J (passage en boutique) jusqu'à 7 jours calendaires qui suivent ce passage.]

Sur ce dernier SAM on constate qu'en plus de la problématique concernant la fréquence des mises à jour, cet indicateur reste complètement à la main et au bon vouloir des clients.

D'une manière générale, les salariés n'ont pas accès aux informations concernant les modalités de calcul de ces SAM, éléments pourtant nécessaires à la transparence et la vérification des résultats.

- des anomalies fréquentes sur les souscriptions Orange Bank qui pénalisent les placements ainsi que des problèmes récurrents des ventes qui ne remontent pas avant plusieurs jours dans l'outil PVC.
- des placements « maison protégée » qui remontent dans la PVC seulement après l'installation du technicien, en moyenne sous un minimum de 3 semaines après la vente.
- des mesures d'ajustement souvent jugées insuffisantes. Exemple : les fermetures des samedis sont compensées comme une simple journée alors que le poids des samedis représente entre 20% à 30% de l'activité/semaine. Au-delà du chiffre d'affaires réalisé (points valo), les mesures accordées ne prennent pas en compte l'impact sur les indicateurs collectifs (OPC et SAM).
- les mesures de la satisfaction client (TEP) ne relèvent pas de la seule action commerciale ni de la seule action des Conseillers Clients. Ces mesures rendent les éléments variables de la rémunération par les vendeurs non maîtrisables. Elles ne reflètent pas le travail des conseillers. Les clients ne font pas tous l'objet de l'envoi d'un mail d'enquête de satisfaction (car principe de l'échantillonnage), les clients ne répondent pas suffisamment, obligeant les boutiques et les conseillers à trouver des solutions en interne pour relancer les clients par mail ou par sms et ainsi augmenter le nombre de répondants pour ne pas être pénalisés par les faibles retours. Certaines boutiques ont moins de 50 répondants par mois. Dans ce cas, même un petit nombre de clients insatisfaits impacte fortement les résultats : on sait que les insatisfaits s'expriment systématiquement beaucoup plus que les satisfaits. Et quand un client est insatisfait par le prix d'un produit, quel est la marge du conseiller pour le satisfaire ?

Nous avons rappelé à votre équipe et précisé, dans notre courrier d'octobre 2018, que les objectifs associés à la distribution d'une part variable commerciale doivent être mesurables, vérifiables et atteignables, mais aussi que les objectifs doivent correspondre à des éléments maîtrisés par les équipes commerciales des boutiques. Les modifications quasi permanentes et les indicateurs basés sur des éléments non maîtrisés par les vendeurs génèrent de l'insatisfaction, du stress et de la démotivation au sein des équipes.

Le rapport CNPS (Comité Nationale Prévoyance du Stress) 2019 conduit par Sécafi, précise en page 78 que : *sur 2016, en AD, 38% des salariés considéraient avoir des objectifs inadaptés ou pas raisonnables et que cet indicateur se dégrade en 2019 [passant] à plus de 44 %.*

De plus, vous nous avez confirmé lors de notre réunion du 28/11/2018 une baisse moyenne de 35 % des PVC pour les managers en 2018 sur le S1. Nous sommes toujours en attente des chiffres pour le S2 2018.

.../...

Tout cela confirme que les décisions prises par la Direction ne sont pas des réponses appropriées pour les vendeurs et leurs managers.

La PVC doit répondre aux attentes des personnels, tout en maintenant la motivation de l'ensemble des acteurs de vente en Agence Distribution, notamment par des règles justes, transparentes et durables permettant un plan de rémunération simple, facilement compréhensible et atteignable.

Outre l'atteinte portée à l'équilibre de vie et à la santé des salariés par la précarisation de leurs rémunérations, nous dénonçons également l'entrave au fonctionnement des IRP chaque fois que l'entreprise modifie de façon unilatérale des éléments de rémunérations variables.

Nous attendons des actions et des réponses concrètes de la part de la Direction : rattrapage de la perte des montants de PVC, conséquences de SAM inatteignables et/ou invérifiables, mise en place d'un système simple et transparent qui permettra à Orange de respecter les règles en matière de rémunération variable.

Nous restons à votre disposition pour échanger sur les propositions à mettre en œuvre pour résoudre ces problématiques.

Dans l'attente de votre réponse, nous vous prions, d'agréer monsieur le Directeur, l'expression de nos considérations respectueuses.



Florence LE LEPVRIER
Référént Métier National
Agences Distribution
CFE-CGC Orange



Patrice SEURIN
Délégué Syndical Central
CFE-CGC Orange