

# Tant va la cruche à l'eau ?

Juillet 2020 – IN – Agence Entreprise

Les orientations du Marché entreprise pour la période 2020-2025 viennent d'être présentées en CSEC (Comité Social et Economique Central) avec 4 ambitions : « Réinventer notre leadership sur les réseaux THD (Fibre, 4G, 5G) », « Accélérer la conquête de tous nos territoires de croissance », « Franchir un nouveau palier d'excellence pour tous nos clients », « Bâtir l'opérateur de demain ».

Si la Direction pense pouvoir décliner ces enjeux en misant sur la réorganisation des marchés, en exploitant beaucoup mieux nos données (le Big Data et l'intelligence artificielle au service de campagnes marketing via tous les canaux disponibles), en simplifiant les offres (le Pruning est de retour), en mettant en place un nouveau CRM de gestion des clients, et en refondant la Part Variable Vendeurs (cf. le [CR du CSEC](#))... elle ne dit rien sur la prise en compte des conclusions, pourtant accablantes, de l'expertise Delivery réalisée par le cabinet Technologia ; rien non plus sur comment en finir avec le travail en silo ; rien encore sur une véritable communication inter services.

La commission entreprise a été mandatée à l'unanimité et devra s'assurer que ces changements soient effectivement en prise avec la réalité terrain, des métriques et projections anticipées ; il s'agit de ne pas revivre le désastre COME et de sortir enfin par le haut de la crise Delivery.

## ► Delivery... circulez

La météo des délais continue désespérément de s'enfoncer et d'exacerber inexorablement l'impatience des clients et des collaborateurs. Faut-il être rassuré de ce que nous ayons autant de chantiers que de problématiques, autant de projets que de douleurs ? Peut-être, puisque tout est traité en mode « agile »... On avance en marchant, « [on n'a pas assez d'essence pour faire route dans l'autre sens, alors on avance](#) ».

## ► Du Digital, point trop n'en faut

Beaucoup de projets mais peu de réalisations :

- ♦ PACO (Programme d'Accueil des Clients Orange Business service) inspiré de DGC sur la base sale force est en test, mais rencontre déjà les premiers écueils... (Passer de la gestion d'un client à 120 n'est pas chose aisée),
- ♦ Amélie (Amélioration de l'expérience de livraison Entreprise) semble partir sur de meilleures bases...
- ♦ concernant l'ECE soyez patient, comme nos clients.
- ♦ sur le MDM, One Deviseur devrait permettre une gestion en full autonomie de 17 offres... (voir ci-après)

Espérons que la vie de la solution n'aura pas été oubliée et gageons que les pilotes ont vraiment été testés. Les séquelles de COME et Delivery sont encore très présentes et douloureuses.

### Vers un MDM à deux étages

Depuis la mise en place d'Auckland, le marché a évolué. Après un retour à la croissance de notre CA et sa diversification : aujourd'hui, 20% sont assurés par les offres dites relais de croissance.

### Quelques signes montrent les limites du modèle de vente :

- ♦ légère baisse du CA au dernier semestre,
- ♦ pression concurrentielle de plus en plus forte avec de nouveaux acteurs et le retour des opérateurs « historiques » sur le marché des Entreprises,
- ♦ les offres de réseau qui évoluent (SDWAN),
- ♦ sur le milieu de marché Marchand, les bas de portefeuille qui ne sont pas correctement traités avec un portfolio des offres trop étendu...

Afin de faire face à ces difficultés DEF souhaite mettre en place une nouvelle organisation sur ce MDM avec la création d'un segment « milieu de marché conquête ».

### Mise en œuvre prévue en janvier 2021.

L'objectif est de confier ces bas de portefeuille à une force de vente plus en proximité afin de conquérir, ou reconquérir, des territoires perdus. Pour cela DEF souhaite créer des portefeuilles clients qui seront adressés par des vendeurs ayant un portfolio réduit à 17 offres (fixes, mobiles, et quelques relais de croissance intégration). Le tout avec un système d'information, deviseur, unique, le but étant de les rendre autonomes.

**Cette évolution se fonde sur les « métriques Entreprises » :** pourtant beaucoup de client HDM et MDM ne répondent pas ou plus à ces critères. Cela présume-t-il d'un vrai mercato, qu'est-il prévu comme changements ? Qui pour gérer ces pépites, Licornes, qui aujourd'hui ne sont sur aucun périmètre Orange... ou en gestion à la concurrence. Une autre gestion est possible, par territoire, remontant de la connaissance du terrain Proximité.

## La proximité est notre plus grande force.

Espérons que ces évolutions vont nous permettre de revenir à des métriques en adéquation avec les enjeux :

- ♦ taille de territoires,
- ♦ prise en compte des contraintes de terrain dans le respect de la vie personnelle de chaque collaborateur,
- ♦ s'attacher à réduire les déplacements inutiles, diminuer le risque routier et tenir compte des amplitudes horaires.

Surtout, espérons que le management réinvestisse les territoires et passe d'un contrôle de chiffres à un accompagnement terrain générateur de business et de satisfaction !

## ► Rémunération Variable

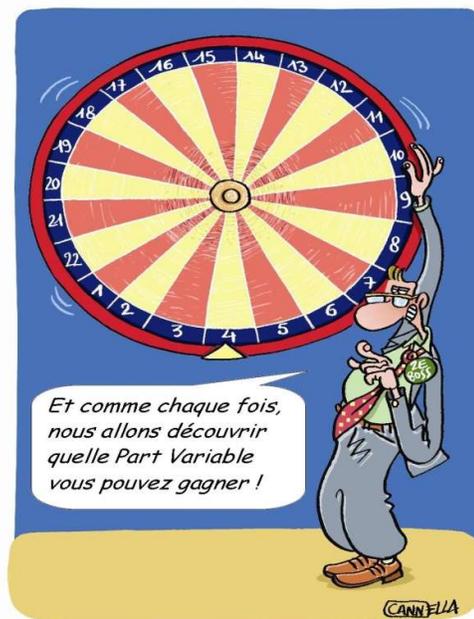
Si « la Part Variable Vendeur devra être au centre des préoccupations de DEF », elle le sera pour vos représentants CFE-CGC Orange.

Cet élément très structurant pour la Force de vente et ses Managers est synonyme de motivation et permet de donner du sens à la stratégie d'Orange Business Services.

Les derniers ajustements hasardeux sur les CA, (CA R & NR) pour les IC, AM, RCT, démontrent un manque de considération et de concertation qui ont pour conséquence une visibilité altérée de la performance et une baisse constatée des rémunérations.

L'orientation de la TPS au gré du vent des BU ne permet pas de piloter une véritable stratégie de développement des ventes et de CA, entraînant par endroit des tactiques court-termistes.

L'opposition régulière entre l'affichage de la PO et l'objectivation du CA est contre-productive et entraîne des incompréhensions entre IC et ICS.



- ➔ La nouvelle PVV doit être simplifiée, plus lisible pour chacun des acteurs. Elle doit permettre un pilotage managérial basé sur la progression réelle et visible du CA de nos comptes et non pas sur un « batonnage » systématique de la PO ;
- ➔ La nouvelle PVV doit permettre de récompenser à sa juste valeur la performance commerciale sans plafonds des AI et dans une véritable politique de reconnaissance ;
- ➔ La nouvelle PVV doit permettre à chaque acteur de la Vente d'être rémunéré dès le 1<sup>er</sup> Euro facturé sans seuil de déclenchement ;
- ➔ La nouvelle PVV doit permettre de maintenir un niveau de rémunération à notre Force de Vente et ne doit pas prendre le chemin de la baisse récurrente constatée au fil des réorganisations...

## La CFE-CGC Orange revendique

- ▶ Remettre sur tous les territoires des vendeurs et des managers en proximité... Là où sont nos clients ;
- ▶ Mettre en place un système de rémunération variable simple, lisible, et vraiment motivant pour tous les acteurs de la vente ;
- ▶ Redonner du temps à la vente ;
- ▶ Réorganiser la formation et reprendre la maîtrise du temps commercial,
- ▶ Donner à tous des outils aboutis, modernes, qui redonnent du sens et améliorent considérablement notre qualité de vie au travail



### Vos correspondants

Valérie Vincent – 06 75 09 49 72  
Jérôme Wartel – 06 82 59 52 40  
Christophe Moinier – 06 08 70 66 54  
Laurent Bourgeois – 06 84 80 10 74  
Eddy Jégou – 06 31 14 33 85



cadres ou pas, vous pouvez compter sur nous !



[www.cfecgc-orange.org](http://www.cfecgc-orange.org)  
abonnements gratuits : [bit.ly/abtCFE-CGC](http://bit.ly/abtCFE-CGC)  
tous vos contacts : [bit.ly/annuaireCFECCG](http://bit.ly/annuaireCFECCG)