

GROUPE SUP DE CO MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL

Graduate School of Management

Member of International Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB International)

Miembro del Consejo Latino Americano de Escuelas de Administración (CLADEA)

Member of European Foundation for Management Development (EFMD)

Member of European Association for International Education (EAIE)

Member of International Trade & Finance Association (IT&FA)

Membre de l'Association Alexander Von Humboldt

Membre du Pôle Universitaire de Montpellier et du Languedoc-Roussillon

Groupe accrédité AACSB

Groupe membre du projet « Global Compact » des Nations Unies

Titulaire du label Diversité

**Comment moderniser la marque employeur du groupe Coty
auprès des étudiants et jeunes diplômés à l'heure du web 2.0 ?**

Recommandations et études de cas pour la France

Rapport de dernière année d'études

Programme Master Grande Ecole – ESC Montpellier

Présentée par

Simon RENARD

Sous la direction de

Luc ANNOVAZZI

E-commerce & marketing digital

Octobre 2014

« Le Groupe Sup de Co Montpellier Business School n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises

dans ce mémoire ; ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur. »

**Groupe Sup de Co Montpellier Business School
Programme Master Grande Ecole – ESC Montpellier**

**Rapport de dernière année
d'études**

Auteur

Nom : RENARD

Prénom : Simon

Titre, sous-titre

Comment moderniser la marque employeur du groupe Coty auprès des étudiants et jeunes diplômés à l'heure du web 2.0 ?

Recommandations et études de cas pour la France

Résumé

A l'heure des réseaux sociaux et du web 2.0, maîtriser sa marque employeur devient un enjeu essentiel pour éviter les bad buzz et crises de communication.

Dès lors, l'enjeu pour les entreprises-marques est de maîtriser leur identité, leur image et leur réputation (les trois composants de la marque employeur) et de les diffuser auprès de la bonne cible avec les bons outils opérationnels. Dès lors, comment **moderniser la marque employeur du groupe Coty auprès des étudiants et jeunes diplômés à l'heure du Web 2.0** alors que le groupe ne figure pas très bien dans les différents classements d'employeurs ?

Pour cela, pour cela, nous nous efforcerons, après une présentation du contexte de recherche, d'établir une revue de littérature présentant les concepts de la marque employeur et du marketing RH (Partie 1), puis à partir de cette revue, d'établir les outils 2.0 à disposition permettant de répondre à la problématique (Partie 2). Enfin, les résultats de la méthodologie de recherche permettront de poser un diagnostic et d'établir des recommandations opérationnelles (Partie 3).

Les résultats de cette étude soulignent un déficit de notoriété du groupe Coty, et montrent la corrélation entre entreprise idéale et notoriété; à noter l'importance d'une stratégie de marque employeur sur le Web puisque la très grande majorité des répondants vont sur ce canal pour chercher des informations sur l'employeur et incluent les critères comme les opportunités professionnelles et la reconnaissance de son travail comme éléments à considérer dans la mise en œuvre de la stratégie employeur 2.0..

Les principales recommandations à retirer de cette étude théorique et pratique sont de travailler la présence de marque employeur sur le web 2.0 pour acquérir un taux de notoriété élevé, que cette présence ne peut se faire sans un site carrière ou des pages dédiées sur les réseaux sociaux; et enfin que la marque employeur 2.0 doit se construire autour du candidat (et les critères qu'il considère comme importants comme son environnement de travail, la progression et reconnaissance du travail, etc)

Mots-clefs

Marque employeur, marketing RH, e-réputation, image employeur, ambassadeurs, Twitter, Facebook, serious games, sites carrières, community manager RH

Remerciements

Ce mémoire de fin d'études est l'aboutissement de quatre années d'études passées au sein du Groupe Sup de Co Montpellier Business School. Je tiens à remercier tout d'abord l'ensemble du corps professoral que j'ai pu rencontrer tout au long de ce cursus pour leur professionnalisme et la qualité de leurs cours.

Je tiens également à remercier Luc Annovazzi et Magali Dutilleux, les responsables de la spécialisation E-commerce et Marketing Digital pour ce dernier semestre d'études passionnant et enrichissant. Leur disponibilité et le dynamisme qu'ils ont insufflé à ce programme m'a été d'une grande aide pour l'intérêt que j'ai pu porter à cette spécialisation.

Je tiens également à remercier l'ensemble des intervenants venus nous faire partager leur expériences et conseils pratiques lors des différents séminaires; notamment Denis Montillet et Giovanni Tavanni pour être venus expliquer la stratégie social média de Dell; Jonathan Vidor pour ses cours sur le système publicitaire de Google, Adwords; Jérémy Benmoussa (fondateur de Locita.com) pour son expérience dans la création de sites e-commerce. Un grand merci aux autres que je n'ai pas cités mais qui ont fait de cette spécialisation un lieu d'échanges et de débats instructifs.

Je remercie également ma responsable d'alternance au sein du groupe Coty, Aurélia Hirsinger, pour ses précieux conseils et sa disponibilité tout au long de cette alternance; ainsi que les différentes équipes marketing avec lesquelles j'ai eu l'occasion de travailler. Je remercie également les équipes RH et Communication pour les échanges que nous avons pu avoir et leur aide apportée pour ce mémoire.

Le soutien de mes amis, camarades d'écoles et de ma famille m'a été d'une grande aide dans l'avancée de ce mémoire, autant pour leur soutien que pour les échanges d'idées et expériences personnelles vécues.

Sommaire

Remerciements	3
Introduction	6
Première Partie : Présentation générale du contexte et revue de littérature	8
I- Présentation du contexte de recherche.....	8
I- 1 Présentation générale de l'entreprise	8
I-2 Les missions réalisées au sein du département Marketing Digital de Coty Prestige	9
I-3 Le contexte du choix de la problématique.....	9
II- De la marque Employeur à sa modernisation.....	10
II-1 Pratiques et définition de la Marque Employeur.....	10
II-2 Le développement du marketing RH	11
II- 3 A partir des années 2000, une marque employeur qui se modernise	14
III - Une digitalisation de la marque employeur.....	15
III- 1 Une typologie des entreprises en fonction de leur maturité digitale	15
III-2 Digitalisation qui s'accompagne de l'apparition d'un nouveau métier : le community manager RH	17
Deuxième partie - Le Web 2.0, un canal indispensable pour développer sa marque employeur	19
I- Le réseau social Twitter comme outil d'attraction	19
I -1 Le rôle du compte Twitter RH	19
I -2 Stratégies de contenu sur un compte Twitter RH	20
I -3 Stratégies de Community Management à adopter sur un compte Twitter RH	25
II - Le site carrière comme outil de rétention	26
II- 1 Un site facile d'accès et à la navigation simple	26
II -2 Un site carrière connecté.....	28
II- 3 Un site humain avec des collaborateurs accessibles	30
II-4 L'exemple de MyCoachingRoom.com (Société Générale)	31
III- Le rôle des ambassadeurs internes dans le développement de la réputation de l'entreprise.....	33
III - 1 Les requis pour être un ambassadeur de qualité.....	33
III - 2 L'exemple de l'Oréal Live et de ses ambassadeurs	36
IV- ...rôle également partagé par les serious games	38
IV- 1 Définition et pratiques	38
IV- 2 Etudes de cas	40
V- Le rôle des réseaux sociaux professionnels spécialisés comme outils de marketing RH	43
Troisième partie - Méthodologie de recherche de la problématique, résultats et recommandations.....	46
I - Hypothèses émises et méthode de recueil des données.....	46
I-1 Hypothèses émises	46
II- 2 Méthode de recueil des données et limites.....	46

II- Analyse des résultats et confrontation avec des études empiriques	47
II- 1 Un déficit de notoriété du groupe Coty par rapport à ses concurrents.....	47
II-2d'où l'importance de soigner sa marque employeur 2.0	48
II - 3 Confrontation des résultats de cette enquête avec des études empiriques	49
III - Recommandations	51
Conclusion.....	53
Bibliographie	55
Annexe.....	57

Introduction

D'après le dernier classement des employeurs préférés des étudiants en écoles de commerce en 2014 publié par Capital¹, Coty se classe au 100ème rang des employeurs préférés des étudiants en école de commerce en France, chutant de 17 places par rapport à 2013. Ses deux concurrents principaux (l'Oréal Group et Procter et Gamble) se classent respectivement 2ème et 25ème. Désormais, pour attirer le candidat idéal, il est nécessaire de bien figurer dans les classements de ce type pour se démarquer de la concurrence et nécessite d'optimiser sa stratégie de marque employeur pour se mettre en avant.

On peut définir la marque employeur de plusieurs façons, mais trois éléments constitutifs indissociables la définissent : son identité (sa culture d'entreprise, ses valeurs, son expertise métier), son image (la vision « de l'intérieur » que diffusent notamment les collaborateurs ambassadeurs) et sa réputation (la perception qu'en a le grand public, et qui émerge « malgré elle » de son identité et de sa communication employeur).

Dès lors, l'enjeu pour les entreprises-marques est de maîtriser leur identité, leur image et leur réputation et de les diffuser auprès de la bonne cible avec les bons outils opérationnels.

A l'heure du Web 2.0, des réseaux sociaux et de la transparence de l'information, l'entreprise ne peut plus adopter une communication institutionnelle unidirectionnelle et doit tenir compte d'un rapport de force inversé. Le manque d'information et de réactivité peut devenir un bad buzz comme l'atteste par exemple la gestion du prix des billets d'Air France au moment de la catastrophe nucléaire de Fukushima en 2011.²

Au-delà du bad buzz, c'est la marque employeur qui se trouve affectée et qui peine à attirer et conserver les meilleurs talents.

¹ Source : http://www.capital.fr/carriere-management/dossiers/universum/les-employeurs-preferes-des-etudiants-en-ecoles-de-commerce-en-2014-921955?datatables_0.offset=50#datatables_0

² Voir le témoignage du community manager d'Air France face à cette crise (<http://frenchweb.fr/la-community-manager-air-france-decrypte-bad-buzz-weedernier/k-end-12956>)

Aussi l'hypothèse centrale soulevée ici est qu'une stratégie de marque employeur forte à l'heure du Web 2.0 permet d'attirer les meilleurs talents et de les conserver.

Dès lors, la question sous-tendant cette hypothèse centrale est comment **moderniser la marque employeur du groupe Coty auprès des étudiants et jeunes diplômés à l'heure du Web 2.0** alors que le groupe ne figure pas très bien dans les différents classements d'employeurs ?

L'intérêt de cette problématique est de pouvoir étudier un point souvent oublié par les entreprises. S'il existe des stratégies marketing, de communication, merchandising ou encore de responsabilité sociale et environnementale, la stratégie RH 2.0 semble être "mise de côté".

Les objectifs de ce mémoire seront d'apporter des outils opérationnels appuyés d'études de cas et de confirmer de la corrélation de l'hypothèse centrale selon laquelle une marque employeur forte à l'heure des réseaux sociaux est le déterminant principal du choix de l'entreprise.

Pour cela, nous nous efforcerons, après une présentation du contexte de recherche, d'établir une revue de littérature présentant les concepts de la marque employeur et du marketing RH (Partie 1), puis à partir de cette revue, d'établir les outils 2.0 à disposition permettant de répondre à la problématique (Partie 2). Enfin, les résultats de la méthodologie de recherche permettront de poser un diagnostic et d'établir des recommandations opérationnelles (Partie 3).

Dans un premier temps, nous allons présenter le contexte de recherche (présentation générale du groupe Coty, missions réalisées au sein du groupe, le point de départ de la problématique); puis, sur la base d'une revue de littérature, définirons les concepts clés sur laquelle la problématique repose.

I- Présentation du contexte de recherche

I- 1 Présentation générale de l'entreprise

Le groupe Coty a été fondé à Paris par Francois Coty en 1904, considéré comme un visionnaire à son époque pour avoir voulu révolutionner une industrie du parfum encore peu développée au début du vingtième siècle. Aujourd'hui, le groupe fabrique, assure le développement marketing et distribue plus d'une cinquantaine de marques dans plus de 130 pays. Le groupe est réputé pour ses partenariats avec des designers et célébrités pour la création de ses parfums.

Le portefeuille de marques se divise en trois catégories de produits : les parfums, les cosmétiques et le skin et body care, elles -mêmes divisées en marques grand public (mass market) et prestige. Ainsi le groupe Coty est divisé en deux unités : Coty Beauty (regroupant les marques mass market) et Coty Prestige (marques sélectives). Parmi les marques Coty Beauty, on peut citer David Beckham, Céline Dion, Lady Gaga ou encore Katy Perry; les marques de Coty Prestige sont Balenciaga, Bottega Veneta ou encore Calvin Klein.³

Le groupe Coty dispose d'un réseau de distribution varié allant des magasins et parfumeries hauts de gamme à des pharmacies et distributeurs généralistes selon la sélectivité ou non des marques.

Le groupe est un acteur mondial de la parfumerie avec plus de 10 000 employés, des bureaux dans plus de trente pays, des usines de production et centres de recherche et de développement implantés dans six pays (France, Etats-Unis, Espagne, Royaume Uni, Suisse et Chine) .

La culture organisationnelle du groupe est basée autour de l'innovation. Sa devise "Plus vite, plus loin, plus libre" repose sur trois piliers clés :

- rapidité dans la capacité d'être à l'affut des tendances de demain;
- une capacité à repousser les limites de l'innovation;

³ Liste des marques disponible dans la section "Marques" du site corporate <http://www.coty.com/brands>

- la créativité et la diversité aussi bien dans les fonctions support (merchandising, RH, légal) que dans les fonctions stratégiques et opérationnelles (marketing, packaging, recherche et développement)

Enfin, le chiffre d'affaires du groupe (en juin 2013) était de 4.6 milliards de dollars; la catégorie parfums (54%) représente plus de la moitié du chiffre d'affaires, les cosmétiques (31%) et les soins corporels (15%) suivent derrière. Géographiquement, la zone Europe-Moyen-Orient-Afrique représente presque la moitié des revenus du groupe (47%), la zone Amérique (41%) et l'Asie Pacifique (12%) suivant.

I-2 Les missions réalisées au sein du département Marketing Digital de Coty Prestige

J'ai intégré le groupe Coty en tant qu'assistant Marketing Digital sur les marques Prestige (Bottega Veneta, Cerruti, Joop !, Davidoff, Chloé, Calvin Klein, Balenciaga, Jil Sander, Marc Jacobs, etc) au sein du département Média et Digital de Coty Prestige.

Mes différentes missions s'articulaient avec les équipes marketing des différentes marques concernées. Avec la coordination de ces dernières, nous établissions une stratégie digitale pour le lancement d'un nouveau parfum ou d'une campagne portant sur une ligne ou un parfum déjà existant. (appelé Digital Media Brief). Ce digital media brief était ensuite envoyé aux différents marchés, présenté au directeur marketing des marques concernées et, une fois validé, envoyé aux agences.

Je devais ainsi suivre l'avancement du projet avec les agences, de sa conception à sa production jusqu'à sa mise en ligne, puis d'identifier et analyser les bons KPIs (Indicateurs de Performance Clés).

I-3 Le contexte du choix de la problématique

Ma mission portant sur la réalisation de campagnes digitales de plusieurs marques, il était difficile de soulever une problématique commune, l'univers et la cible des marques étant parfois complètement différents d'une marque à l'autre.

Je me suis alors intéressé à la question de la problématique du recrutement et in fine de la marque employeur en m'entretenant avec l'un des directeurs du merchandising du département Coty Prestige qui connaissait des difficultés à recruter un stagiaire. La même situation s'était présentée pour une offre de stage en marketing, pourvue au dernier moment.

De plus, les différents classements des employeurs préférés des étudiants (Le Figaro, Capital, etc - voir la troisième partie), ne faisant pas apparaître le groupe Coty dans le top 50 en France, - malgré son statut de grande entreprise (plus de 10 000 employés) et un chiffre d'affaire de 4.6 milliards de dollars-, m'ont interpellé.

L'hypothèse déductible de ce constat est qu'il existe une corrélation entre la difficulté de recruter et l'absence du groupe au sommet de ces classements.

Je me suis alors intéressé à ces groupes qui figurent dans les tops de ces classements (le groupe Accor, l'Oréal, BNP Paribas, etc) en m'attardant sur leur présence digitale en tant que marque employeur.(voir partie 2 pour un exemple de ces pratiques). En comparant la présence digitale RH du groupe Coty avec ces groupes, plusieurs constats se sont imposés :

- Page Facebook et Twitter globale Coty mêlant informations RH dédiées au recrutement, culture d'entreprise, présence sur les campus d'écoles, etc à d'autres infos corporate (ouverture d'une nouvelle filiale/usine, nomination/changement de poste, récompenses, partenariats, etc)
- Absence de compte sur d'autres plateformes de médias sociaux (Instagram, Pinterest, blog, etc)
- Une section carrière minimaliste sur le site corporate (disponible uniquement en anglais), non optimisée pour une navigation sur tablette ou mobile, sans contenu RH propre (pas de conseils aux candidats, témoignages de collaborateurs, retours d'expériences, etc)

Dès lors, et en partant de l'hypothèse qu'une stratégie de marque employeur au niveau digital améliorerait le taux de notoriété et l'image de l'entreprise ainsi que son recrutement, la question de la modernisation de la marque employeur auprès des étudiants à l'heure du web 2.0 s'est alors posée.

II- De la marque Employeur à sa modernisation

II-1 Pratiques et définition de la Marque Employeur

D'après Franck la Pinta, responsable de la Stratégie Digitale et de la Communication Externe au sein de la DRH d'un grand groupe bancaire et fondateur du blog " Médias sociaux, marketing et Ressources humaines", la marque employeur se définit comme suit :

- son identité employeur : sa culture d'entreprise, ses valeurs, son expertise métier

- son image employeur : la vision « de l'intérieur » que diffusent notamment les collaborateurs ambassadeurs,
- sa réputation employeur : la perception qu'en a le grand public, et qui émerge « malgré elle » de son identité et de sa communication employeur.

Cette définition a été complétée par le DRH France de Mazars, Martin Huerre: *"la Marque Employeur, c'est aussi le lieu de l'échange entre la promesse d'entreprise et sa confrontation au réel. En cela, la Marque Employeur, indissociable de la Marque tout court, serait la projection de l'ADN d'une organisation, au regard de sa capacité à la faire vivre en actes bien concrets."*

Agnès Duroni (consultante en stratégie RH) résume ainsi : *"la marque employeur est l'ensemble des caractéristiques de la marque dans le champ des ressources humaines."*

La marque employeur d'une entreprise se traduit à travers son identité employeur et sa réputation employeur.

- L'identité employeur est représentée par tous les éléments constitutifs de l'entreprise : sa mission, son secteur, ses métiers, ses expertises, sa culture, ses valeurs, sa politique RH et sociale, son cadre de travail,....Ce sont les éléments tangibles de l'entreprise.
- La réputation employeur, c'est l'image de marque, ou encore la perception de l'entreprise par 3 publics en particulier : les candidats, les employés et les « anciens » de l'entreprise.

La marque employeur ne se résume plus seulement à la réputation d'employeur, même si la réputation reste un sujet de préoccupation majeur pour les grands groupes. Il est désormais important de connaître son identité et de savoir la communiquer auprès de sa cible.

Le concept de "marque employeur" est récent et a été cité pour la première fois par Simon Barrow en 1990 et est arrivé en France en 1998. D'après Agnès Duroni, les premiers responsables en charge du développement et de la gestion de la marque employeur ont été nommés il y a seulement quelques années.

II-2 Le développement du marketing RH

Apparu à la fin des années 1990, le concept de marketing RH a souvent été mis en avant comme un concept ayant pour but de promouvoir la communication RH. La stratégie du marketing RH consistait à attirer, retenir et fidéliser les talents mais d'après le théoricien Liger, ce n'est qu'une partie de la stratégie. (Liger, 2007).

Philippe Liger définit le marketing RH comme « *une nouvelle approche de la relation salarié/entreprise* » qui consiste à considérer les collaborateurs ou les candidats comme des clients qui achèteraient un bien ou un service.

Selon lui, il s'agit "d'*appliquer les logiques et les techniques du marketing et de la communication*" pour :

- attirer des candidats, les recruter et bien les intégrer,
- fidéliser des collaborateurs.

Serge Panczuck et Sébastien Point ajoutent à cette définition en affirmant que le marketing RH se définit comme "*un nouvel état d'esprit fondé sur des techniques marketing adaptées aux ressources humaines pour que l'entreprise et sa DRH puissent se vendre, fidéliser et se renouveler.*"

Ainsi le marketing RH a pour objectif d'optimiser le processus de recrutement, de fidéliser les salariés et ainsi vendre l'entreprise auprès des futurs collaborateurs.

De cette définition du marketing RH, des outils opérationnels sont à mobiliser pour favoriser la mise en place de la Marque employeur. D'après Fatima Zahra Alami, docteur en sciences de gestion, ces outils ne se différencient pas trop du marketing mix relatif à l'analyse et le ciblage de marché de différents produits et aux classiques 4P à savoir :

- Produit
- Prix
- Place
- Promotion

Le produit : on peut définir ici le produit comme étant la prestation "vendue" par le département RH d'une entreprise auprès des différentes parties prenantes (collaborateurs, candidats, journalistes): recrutement, coaching, formation interne/externe, etc.

Le prix : les deux théoriciens soulignent ici le prix en tant que coût pour l'entreprise. L'objectif est ici de valoriser la prestation RH. Il est également un facteur d'implication et de motivation pour les collaborateurs RH.

Le prix d'une prestation "vendue" inclut les coûts directs (développement, salaires, etc), indirects (temps, compétences, etc) et induit (risque sur la culture d'entreprise, "bad buzz",etc).

La place : tout comme la distribution d'un service ou d'un produit, il convient ici de cibler le canal de distribution selon l'objectif et le besoin de sa cible. Il existe ici plusieurs canaux de distribution : online (site carrière, pages sur les réseaux sociaux), externe (cabinets de recrutement, consultants, etc) ou internes (campus managers, etc).

La promotion : la promotion consiste à se faire connaître via la communication et la publicité. Pour Panczuck et Point, la promotion est donc liée aux trois autres P.

Ci-dessous la matrice des quatre piliers du marketing adaptée au marketing RH :

PRODUIT Savoir définir sa prestation	PRIX Savoir définir son prix
Recrutement Coaching Formation interne/ externe Gestion de la paye Université d'entreprise Système de performance Référentiel de compétences	Coût financier direct Coût financier indirect (immobilisation) Coût induit (risque) Coût transféré (impact sur les autres membres de l'équipe)
PLACE Savoir diffuser sa prestation	PROMOTION Savoir séduire, savoir acheter et le faire savoir...
Service disponible « chez » le manager Service on-line Service disponible « chez le DRH Service disponible à l'extérieur	Bouche à oreille Communication interne Via le manager (argumentaires) Via l'externe E-mails Courrier personnalisé Intranet Affiches

Figure 2 : Les quatre piliers du marketing mix au cœur du marketing RH

Source : Panczuck S., Point S. (2008), Enjeux et outils du marketing RH, Eyrolles.

Ainsi une vraie stratégie marketing RH doit être mise en place dans laquelle l'image de la marque (à travers le levier de la "promotion") est un élément important pour attirer et retenir les candidats.

Ainsi le marketing RH a pour objectif de mettre en valeur l'employeur aux yeux de la cible et à créer une différenciation qui lui permet d'être choisi comparé à une autre marque. C'est la proposition de valeur et le bénéfice qu'un candidat peut tirer en travaillant chez cet employeur plutôt qu'un autre.

D'après la définition de Philip Kotler, une marque est *"essentiellement une promesse du vendeur à fournir un ensemble spécifique de caractéristiques, de bénéfices et de services d'une manière systématique aux consommateurs"*. (*"essentially a seller's promise to deliver a specific set of features, benefits, and services consistently to the buyers"*).

La théorie de la proposition de valeur de l'employeur (Employeur Value Proposition ou EVP) a ainsi été mise en avant par Philip Kotler pour montrer un changement de paradigme dans la relation employeur - candidat. Ce n'est désormais plus à au candidat de se vendre mais à l'employeur pour attirer des "acheteurs".

Anne Mercier- Gallay, directrice RH du groupe bancaire BPCE⁴ : *"Aujourd'hui, les candidatures ne se trouvent plus forcément grâce aux candidatures spontanées. Il faut aller chercher les candidats sur les réseaux sociaux, dans le monde digital"*.

II- 3 A partir des années 2000, une marque employeur qui se modernise

Dans le domaine des sciences sociales, selon l'historienne Kendall, la modernisation fait référence à la transition d'une société « pré-moderne » ou « traditionnelle » vers une société dite « moderne ».

Qu'on l'applique à la sociologie, au secteur automobile ou aux ressources humaines, le processus de modernisation implique de se mettre en conformité avec son époque. Cette définition n'en est que plus vraie à l'heure de la multiplication des réseaux sociaux et du pouvoir des internautes. Moderniser la marque employeur signifie l'adapter à l'heure du web 2.0, prendre en compte les commentaires et les avis des internautes-candidats et surtout maîtriser sa réputation employeur. La modernisation de la marque employeur est désormais au cœur des stratégies RH.

Nathalie Marinic, Directrice de la Communication de DHL Express⁵ : *" Moderniser le magazine corporate"*

Patrice-Henri Duchêne, PSA Peugeot Citroën : *"Le net fait partie intégrante de notre stratégie employeur. Nous poursuivons un développement très fort sur les réseaux sociaux en mettant en place une stratégie intelligente"*.

⁴ Source : http://www.journaldunet.com/management/ressources-humaines/anne-mercier-gallay-drh-bpce.shtml?utm_source=greenarrow&utm_medium=mail&utm_campaign=ml156_pirespublicites

⁵ Source : <http://www.quatrevents.fr/groupe/video/10.html>

L'enquête StepStone de janvier 2012 a montré que 95% des personnes en recherche d'emploi collectent des informations sur l'employeur online auprès duquel elles postulent, d'où l'importance d'investir et de mettre en place une stratégie RH 2.0 innovante.

III - Une digitalisation de la marque employeur

III- 1 Une typologie des entreprises en fonction de leur maturité digitale

A l'heure du web 2.0, la marque employeur se ne construit plus seulement avec des communiqués de presse unidirectionnels ou d'offres d'emploi publiées dans le journal local. Le digital fait désormais partie intégrante de la construction de la marque employeur.

Pour cela, l'entreprise doit estimer sa "maturité digitale". Plusieurs théoriciens spécialisés dans les stratégies RH et organisationnelles des entreprises (Mary Jo Hatch, Ann L. Cunliffe) se sont ainsi inspirés des travaux réalisés par le MIT et Gemini pour évaluer la typologie de l'entreprise selon sa stratégie digitale dans le domaine de la RH.

Ainsi Cap Gemini, en partenariat avec le MIT (Massachusetts Institute of Technology, a réalisé une étude⁶ avec plus de 400 entreprises sur l'impact des transformations digitales d'une entreprise sur ses performances économiques. Le résultat est que l'impact du digital permet à ces entreprises d'être 26% plus profitables que la moyenne de leur industrie.

Ainsi une matrice a été développée pour catégoriser les entreprises en fonction de la maturité digitale dans leur stratégie RH : *les débutants, les fashionistas, les conservateurs, les experts digitaux*. Les entreprises investissant dans une stratégie digitale de manière intensive (*experts digitaux*) ont ainsi une meilleure image de marque et une meilleure réputation que ceux délaissant ou n'étant qu'au tout début d'une mise en place d'une stratégie digitale (*débutants, conservateurs*).

Ces quatre modèles peuvent être définis comme suit d'après la matrice ci-dessous :

Les Débutants ("Beginners")

Ces entreprises restent cataloguées dans des actions RH traditionnelles dans les supports utilisés (site carrière basique avec offres d'emploi, pas de version mobile, etc). La présence du groupe sur les médias sociaux est faible et se limite à quelques actions individuelles (en cas notamment de

⁶ Source : <http://www.fr.capgemini-consulting.com/points-of-view/capgemini-consulting-et-le-mit-cdb-the-digital-advantage>

gestion de crise, soulignent le MIT et Cag Gemini). Le département RH a commencé une réflexion sur le développement de la marque employeur au niveau digital mais les équipes RH manquent de compétences dans ce domaine.

Les Fashionistas

Ce type d'entreprise s'investit fortement par des actions généralement à court terme et non pérennes mais la gestion de cette transformation digitale se fait par à coups. Les équipes RH manquent d'une culture digitale développée, et chaque département (marketing, commercial, etc) mettra en œuvre des actions non coordonnées avec la RH et sans une stratégie RH globale. Par exemple, cela se traduira par une page Facebook ou Twitter dans lesquelles des post mêlant des informations sur le recrutement, la croissance de l'entreprise ou encore les derniers résultats financiers seront publiés; ou encore par des questions d'internautes laissées sans réponse ou une absence de mise à jour de la présence de l'entreprise sur les médias sociaux.

Les Conservateurs ("Conservatives")

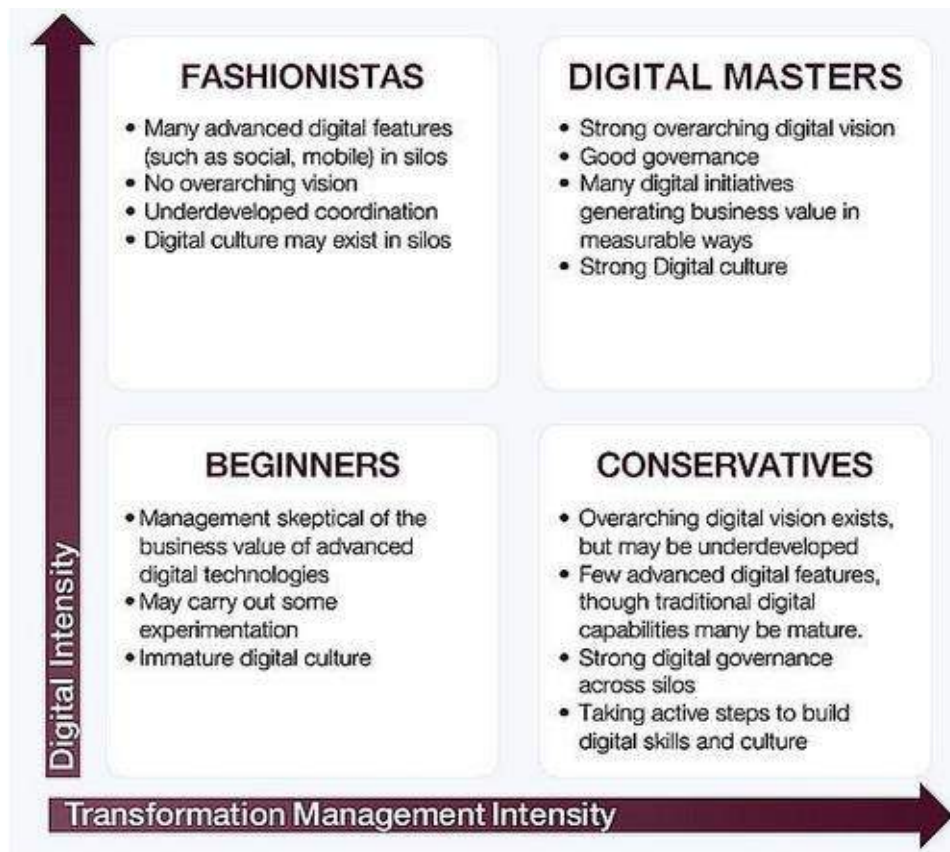
Pour ces entreprises, la culture digitale des équipes RH est limitée, même si une volonté d'apprendre est présent. Peu d'investissements digitaux sont mis en place, et ceux-ci ont principalement pour objectif le recrutement.

Leur présence digitale se résume ainsi à une utilisation des jobs boards pour diffuser les offres d'emploi, à un système de gestion des candidatures (ATS) ou encore à un onglet "Offres d'emploi" ou section RH sur le site corporate de la marque.

Les Experts Digitaux ("Digital Masters")

Ce dernier modèle regroupe les entreprises en point au niveau des investissements digitaux et avec une volonté d'impulsion accompagnée par le top management ou la gouvernance de l'entreprise. Ainsi une vraie stratégie digitale RH est bâtie autour de la marque employeur avec des points d'ancrage digitaux divers et maîtrisés : présence sur les jobboards, comptes Twitter, Facebook, Pinterest dédiés à la RH ou au recrutement, sites carrières mis à jour régulièrement avec des conseils RH, des témoignages vidéos de collaborateurs ou encore des quizz de personnalité.

En interne, un programme de formation est également proposé aux collaborateurs des différentes équipes afin de les sensibiliser à la problématique du digital et les faire participer à la gestion et modération des messages des utilisateurs (notamment sur Facebook et Twitter).



La matrice de la maturité digitale des entreprises du MIT et de Cag Gemini

III-2 Digitalisation qui s'accompagne de l'apparition d'un nouveau métier : le community manager RH

Avec la digitalisation de la marque employeur, et l'apparition des réseaux sociaux, les équipes RH sont confrontées à de multiples acteurs qui prennent parti dans la conversation avec l'entreprise. Comme évoqué plus haut, la réactivité des utilisateurs et l'aspect viral des réseaux sociaux permettent à l'entreprise de construire sa marque employeur en développant son image et sa réputation.

Jean-Noël Kapferer, professeur à HEC et spécialiste de l'étude des marques, ajoute que *"l'entreprise ne peut plus se cacher derrière ses marques et leur imaginaire : les médias, le bouche à oreille, la rumeur, les SMS, le NET, les blogs, les chats, les forums, rendent un jour ou l'autre tout transparent"*.

Cette nécessité de transparence impose aux équipes RH de gérer, modérer et répondre aux flux de messages arrivant sur les pages Facebook et Twitter par exemple : c'est le rôle du community manager RH.

Pour Didier Baichère, ex-directeur RH d'Alcatel-Lucent, "*un community manager doit être un RH, il doit être capable de parler de tous les métiers*".⁷

Le rôle du community manager RH est de communiquer sur la marque employeur, d'accroître les interactions avec ses parties prenantes (candidats, salariés, journalistes) tout en valorisant les trois piliers de la marque employeur que sont l'identité, la réputation et l'image du groupe. Un community RH anime des discussions sur les réseaux sociaux, sur des blogs, forums, etc mais doit également réaliser une veille active afin d'éviter tout bad buzz autour de l'entreprise. C'est le premier relai du groupe et le premier échange que le candidat aura avec l'entreprise, d'où l'importance de ne pas négliger ce poste.

Ainsi pour Eric Barilland, Responsable Communication et Marque Employeur d'Orange, "*le community management est un vrai métier à part entière*".

⁷ Source : <http://www.agnes-duroni.com/interview-de-didier-baichere-un-drh-tres-connecte/>

Deuxième partie - Le Web 2.0, un canal indispensable pour développer sa marque employeur

Dans cette partie, nous verrons qu'il existe plusieurs outils indispensables pour mettre en avant sa marque employeur à l'heure du web 2.0, outils qui s'inscrivent dans une stratégie de marketing RH 2.0 et qui permettent de mettre en avant les trois composants de la marque employeur : son identité, son image et sa réputation.

Les définitions théoriques de ces outils seront accompagnées d'exemples pratiques, que le groupe Coty peut transposer dans sa stratégie de développement de marque employeur 2.0.

I- Le réseau social Twitter comme outil d'attraction

I-1 Le rôle du compte Twitter RH

Avec plus de 500 millions d'utilisateurs (dont 180 millions utilisateurs actifs), Twitter est devenu le second réseau social au monde en terme d'utilisateurs après Facebook.

Quelques chiffres-clés ⁸:

- 5.5 millions d'utilisateurs en France
- 79% d'utilisateurs entre 15 et 34 ans
- 41.6% de CSP+
- 81% de connexion via mobile
- Plus de 16% des 16-24 ans le préfèrent à Facebook

Twitter est donc un réseau social utilisé majoritairement sur mobile et par une cible relativement jeune dans laquelle se trouvent de nombreux étudiants et jeunes diplômés.

Ces chiffres étant connus, l'objectif est d'établir une stratégie de ligne éditoriale et de contenu adéquate pour un compte Twitter RH ; le style du community management, - aussi bien sur le fond que la forme-, est également un point important à considérer dans la mise en œuvre de cette stratégie.

Afin d'établir un compte Twitter RH qui attire et fidélise la cible des étudiants et jeunes diplômés, la ligne éditoriale et l'interactivité du compte doivent reposer sur plusieurs critères comme suit :

⁸Etude réalisée par l'institut Ipsos (2013)

- **Stratégie de contenu et ligne éditoriale** : offres d'emploi, actualités sur secteur et de l'entreprise, actualité de la RH et du recrutement, conseils aux candidats, vie de l'entreprise, marque employeur.
- **Style et forme de community management** : ton employé, visuels utilisés, interaction avec les utilisateurs, etc.

Nous allons maintenant nous intéresser à ces critères avec plusieurs exemples

I-2 Stratégies de contenu sur un compte Twitter RH

Malgré des stratégies marketing différentes selon le secteur et la taille de l'entreprise, le type de contenu reste en revanche le même : conseils aux candidats, offres d'emploi, communication corporate, etc.

La marque employeur

L'entreprise communique sur ce qu'Agnès Duroni et Simon Barrow ont mis en évidence sur la marque employeur; à savoir sur l'identité employeur (la culture, ses valeurs, son expertise métier, etc); son image employeur (via les ambassadeurs à l'intérieur de l'entreprise qui diffusent leur expérience quotidienne) et sa réputation employeur (la perception, - négative, neutre ou positive-, émise par les personnes extérieures à l'entreprise).

Ainsi sur les comptes Twitter RH mettant en avant la marque employeur, on peut trouver des informations sur les relations de l'entreprise aux écoles et campus. Via l'utilisation de hashtags dédiée à des événements dans les écoles ou en s'adressant directement aux comptes Twitter des écoles, l'entreprise élargit sa cible et communique en amont sur sa présence dans les campus.

Le compte Twitter La Poste Recrutement l'illustre bien ; pour chaque présence du groupe sur les salons de recrutement ou au sein des écoles, le compte Twitter dédié RH et recrutement de la Poste utilise le hashtag #rencontres, ce qui permet aux utilisateurs de Twitter, lorsque ces derniers tapent dans la barre de recherche le hashtag #rencontres de tomber sur le post. Dans le post ci-dessous, quatre comptes Twitter sont mentionnés : le compte du groupe la Poste et celui de la Banque Postale sont mentionnés avec celui de l'école Edhec.



D'autre part, des informations comme les prix ou récompenses gagnées par l'entreprise sont mises en avant sur le compte carrière. Pour renforcer l'appartenance et la culture d'entreprise, les tweets des collaborateurs de l'entreprise sont retweetés sur le compte RH. Un exemple avec La Poste Recrutement :



Actualité sur le recrutement et conseils aux candidats

Les conseils aux candidats permettent de renforcer la réputation d'une entreprise. Ainsi de nombreuses entreprises renvoient dans leurs posts vers des articles sur l'orientation des jeunes diplômés, la rédaction des CV et lettre de motivation, la préparation des entretiens de recrutement ou encore des témoignages d'anciens candidats travaillant désormais dans l'entreprise.

L'actualité recrutement vient compléter les conseils aux candidats. Ainsi le partage d'informations liées aux postes à pourvoir en complément d'informations liées à la candidature est un élément différenciant pour le candidat; un contenu varié permet de fidéliser le "follower" et de fidéliser une audience plus large.

C'est ce que mettent en avant la Société Générale ([@CareersSocGen](#)) et BNP Paribas ([@bnpp_recrut](#)) sur leurs comptes respectifs. Cette approche est également mise en œuvre sur l'ensemble des médias sociaux et sur des plateformes dédiées : mycoachingroom.com, pour la Société Générale, et [Backstage](#) (et l'application pour smartphones Dr Job) pour BNP Paribas.

 CareersSocGen @CareersSocGen · 21 juil.
Entretiens de groupe et entretiens successifs; à faire et ne pas faire
bit.ly/1lbztS
#Conseils #Entretien #Candidats

 BNP Paribas Careers @bnpp_recrut · 10 juil.
Utile & agréable: retrouvez nos conseils pr
décrocher un #Job en BD & humour sur
Opération Job on.fb.me/QTIKMF



Les offres d'emploi

D'après l'étude relayée sur le site RMS, sur certains comptes, les offres d'emploi, d'alternance et de stage représentent plus de 80% du contenu des posts. Or cette méthode traditionnelle "push" qui consiste à relayer les offres d'emploi publiées sur le site carrières n'apporte pas vraiment de valeur ajoutée pour le candidat.

De plus, l'automatisation de ces tweets, en plus de rendre moins lisibles les autres types de posts, déshumanisent la relation entre le community manager du compte et ses followers.

Des entreprises utilisent une autre stratégie dans le relais des offres d'emploi; si leur cible est majoritairement étudiante ou concerne des jeunes diplômés, seules des offres "junior" ou des stages/alternances seront proposées. C'est par exemple ce que met en avant le compte Accor Jobs avec le hashtag #nomdelaville pour accroître la visibilité de ses offres.

 Accor Jobs @accorjobs · 23 h
Now hiring! Stage Human Resources
(#Amsterdam) workfor.us/accorjobs/15us...
#job

D'autres entreprises misent sur un contenu plus décalé et visuel : les comptes du ClubMed ([@ClubMedJobs_fr](https://www.clubmedjobs.fr)) et de Canal+ ([@CANALPLUSCHOOL](https://www.canalpluschool.com)) illustrent par exemple leurs offres par des visuels décalés et aspirationnels.

 **CANAL+SCHOOL** @CANALPLUSCHOOL - 15 juil.
WANTED! CANAL+REGIE recherche un
apprenti chargé d'études Marketing Cinéma !
Plus d'infos ici:
vousmeritezcanalplus.com/offre/apprenti...



 **Club Med Recrutement** @ClubMedJobs_fr - 16 juin
#Recrutement Passionné par la glisse ? Partez comme moniteur
#SkiNautique à la Martinique clubmedjobs.fr/offres-d-emplo...



L'utilisation de Twitter peut également être utilisée de manière judicieuse, notamment pour les métiers liés aux réseaux sociaux et à la communication digitale; certaines offres peuvent être

publiées en "avant-première" sur Twitter avant d'être diffusé de manière traditionnelle sur les jobboards et sites carrières.

Communication corporate et vie interne de l'entreprise

Pour développer sa marque employeur, maîtriser sa réputation et son image est nécessaire. Pour la moderniser, de nombreux groupes jouent la carte de la proximité et de l'authenticité sur Twitter. L'objectif est d'humaniser la traditionnelle communication corporate unidirectionnelle en montrant de quoi est fait la vie interne de l'entreprise.

Ainsi les jeunes diplômés et étudiants sont en attente de plus de transparence de la part des entreprises; en partageant le quotidien des collaborateurs, les locaux de l'entreprise, des témoignages vidéos ou encore des photos des réunions, le candidat peut s'appropriier plus facilement le quotidien de l'entreprise et cette dernière accueillir des candidats aux profils et à la motivation adéquates.

Un exemple de partage de la vie interne avec une photo des locaux d'une agence Crédit Agricole :

Retweeté par Crédit Agricole RH
Crédit Agricole CL @CA_Centre_Loire - 27 juin
Visite virtuelle de notre agence de Varzy, rénovée au concept Agora !
>>> bit.ly/Agence-Agora-V... #CreditAgricole

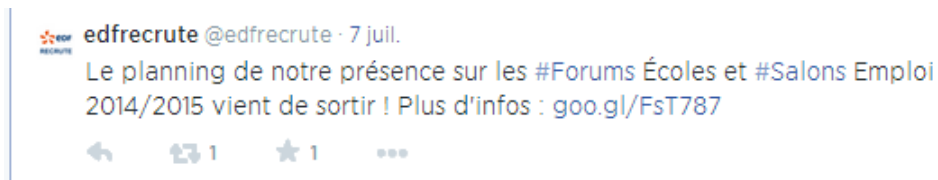


Cette stratégie de proximité et d'humanisation contrebalance une communication plus institutionnelle qui cible davantage les bloggeurs, les professionnels RH et les journalistes que les candidats.

Cette double communication, à la fois institutionnelle et de proximité, est visible via les contenus touchant à la vie de l'entreprise puisque les collaborateurs de l'entreprise et leur présence sur des

forums, des salons, des conférences, est mis en avant de manière à véhiculer les valeurs de l'entreprise et son esprit d'équipe.

Par exemple, le groupe Deloitte relaie sur son compte [@Deloitte recrute](#) les événements majeurs de son actualité comme #africadday2014. Le groupe EDF [@edfrecrute](#) met en avant sa présence régulière sur les différents campus et forums écoles ainsi que de nombreux témoignages de salariés.



I -3 Stratégies de Community Management à adopter sur un compte Twitter RH

En ce qui concerne la forme du community management, il existe des stratégies d'animations et d'interactions de la communauté qui se concentrent autour du ton utilisé, des visuels mis en avant ou encore des échanges avec l'utilisateur, etc.

Les visuels utilisés

L'utilisation d'un visuel (photo, image, vidéo, GIFs) engendre un meilleur taux d'engagement qu'un post traditionnel sans image. Elle permet ainsi une meilleure transparence et proximité avec le follower. De nombreuses entreprises comme Deloitte ([@Deloitte recrute](#)) ou l'Armée de Terre ([@RecrutementTerre](#)) mettent en avant des visuels pour attirer et montrer en images le quotidien de l'entreprise.

La présentation des métiers sur le terrain, les coulisses de l'entreprise ou encore des images aspirantes donnant à voir des étudiants ou jeunes diplômés en train de travailler va permettre au postulant de s'identifier à ces personnes.

Ton décalé et humour

Plusieurs groupes se démarquent d'autres comptes carrières et de recrutement "classiques" en usant d'un ton décalé ou d'un humour prisé par les jeunes pour attirer leur cible. En plus d'être un facteur de différenciation par rapport à d'autres groupes, il permet également de moderniser l'image de marque de l'employeur et de fidéliser les candidats.

Des groupes comme Disney ([@Disney_Emploi](#)), Canal plus ([@CANALPLUSSCHOOL](#)) ou M6 ([@M6campus](#)) parlent du quotidien de l'entreprise, de la présence du groupe à des salons, ou donnent des conseils à un candidat en usant d'un ton décalé et qui sort de l'ordinaire.

Dans l'un de ses tweets, le community manager du groupe Disney appelle les postulants à rejoindre le groupe en usant d'une métaphore; le groupe Canal+ fait appel à une affiche de film pour illustrer sa recherche d'alternants et de stagiaires.



II - Le site carrière comme outil de rétention

D'après Laurent Brouat, expert en recrutement, formateur et conférencier à [@LinkHumans](#), le site carrières doit " *être au cœur de la stratégie de recrutement online*" et doit servir avant tout à faire revenir le candidat.

Selon lui, le site carrière idéal se caractérise par 3 critères :

- sa navigation fluide et accessible
- sa dimension sociale
- sa dimension humaine

II- 1 Un site facile d'accès et à la navigation simple

Selon Laurent Brouat, un site autonome doit pouvoir améliorer l'expérience candidat (contenu) tout en étant bien structuré en terme de fonctionnalités, de boutons de partages sur les réseaux sociaux et de référencement sur Internet. (contenant).

Le site carrière doit également disposer d'un nom clair et d'une navigation claire pour l'expérience utilisateur.

Le nom du site carrières est déterminant pour son référencement, et doit comporter le nom de la société ainsi qu'un mot clé lié à l'offre d'emplois pour identifier le site carrières.(Exemple de mots clés : "jobs", "recrutement", "carrières"). Ainsi le site carrières du groupe Deloitte ("[Deloitte recrute](#)") ou celui de Pwc ("[Pwc Carrières France](#)") sont clairement identifiés comme tels, et sont facilement trouvables à la première page du moteur de recherche Google. En tapant " Pwc carrières" ou " recrutement Deloitte", les deux sites apparaissent en première position de la première page du moteur.

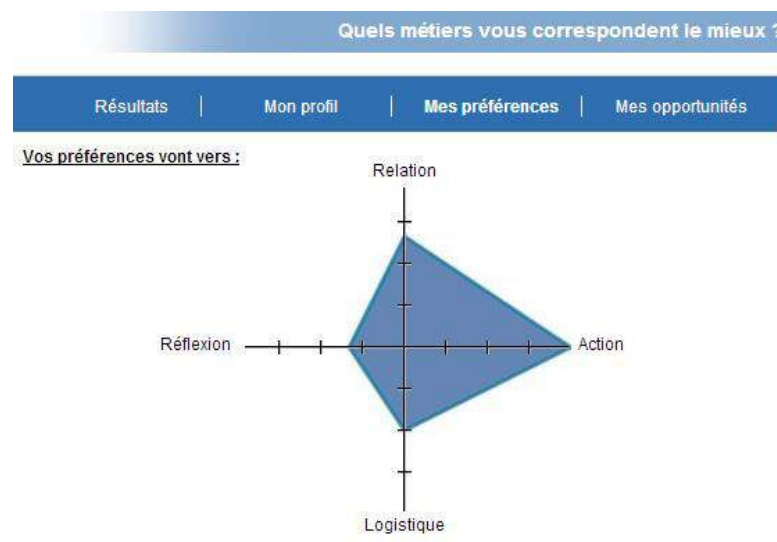
En ce qui concerne la navigation, elle doit être fluide et claire pour le candidat; chaque rubrique et sous rubrique doit être clairement identifiée et les offres d'emploi visibles dès la page d'accueil; par exemple, le site carrières d'Accor ("[Accor Jobs](#)") met en avant dès sa page d'accueil les dernières offres d'emploi disponibles.

Pour faciliter la personnalisation de la recherche d'emploi, les sites carrières des groupes mettent la possibilité de personnaliser dès la page d'accueil sa recherche d'emploi en fonction de la zone géographique, des métiers/secteurs, de la marque/division, du type de contrat recherché, du niveau de diplôme ou de l'expérience du postulant. Ainsi sur le site carrières du groupe Accor, il est possible de personnaliser sa recherche d'emploi en fonction de critères basiques (profession, zone géographique, marque) et de critères plus avancés (diplôme obtenu, temps de travail souhaité, type de contrat recherché, leader d'équipe ou non). Il est également possible d'entrer des mots clés relatifs au job recherché dans la barre de recherche.

Le groupe Deloitte dispose également d'un moteur de recherche d'emploi dès sa page d'accueil (personnalisant la recherche en fonction du lieu, du métier et du niveau d'expérience). Les offres d'emploi sont également mises en avant via un flux relayant les dernières offres d'emploi disponibles sur le site carrière.

Le site Accor se différencie des autres sites carrières via un quiz qui propose des offres d'emploi en fonction de la personnalité du candidat. Le candidat doit répondre à un questionnaire d'une

dizaine de minutes; une fois rempli, il accède à un résumé de son profil professionnel selon 5 critères : réaliste/ouvert d'esprit, flexible/rigoureux, modeste/entreprenant, discret/chaleureux, pondéré/spontané. Ces résultats permettent la formation d'une matrice avec une dichotomie basé sur le savoir être (relation ou logistique) et le savoir-faire (réflexion ou action) du candidat. En fonction de ces résultats, le candidat se voit offrir " des opportunités" d'emploi qui différent selon ce test.



Matrice de personnalité développée par le groupe Accor

II -2 Un site carrière connecté

Selon Laurent Brouat, la présence sociale de la marque employeur ne doit pas seulement se traduire par le simple affichage des boutons de partage Facebook, Twitter, Youtube ou encore Instagram. Pour une interconnexion plus poussée entre les réseaux sociaux et le site carrière, le spécialiste en RH 2.0 conseille une intégration des flux Facebook et Twitter au sein des pages des sites carrières. Du site Pwc à Deloitte en passant par l'Oréal, de nombreux sites incluent les posts Facebook ou Twitter sur leur page, mettant en avant de manière dynamique les dernières actualités recrutement, les infos corporate, les témoignages de collaborateurs, etc.

pwc **PwC Carrières France** Recherche **PwC dans le monde**

Accueil Découvrir PwC Explorer nos métiers Evoluer Se réaliser Témoignages de nos ambassadeurs Postuler pwc.fr

Campus Management

- Calendrier des événements
- PwC et ses associations partenaires
- PwC backStage
- Tournois PwC des Grandes Ecoles

PwCTV

- Nos métiers
- La vie chez PwC
- L'évolution de carrière
- Les actus PwC

Who knows Who?

Entrez dans la réalité PwC

Entrez dans la réalité PwC



Une question sur un métier ?
Envie de mieux appréhender notre culture d'entreprise ?
Besoin d'une information sur notre actualité ?

Voici les sites qui vous permettront de rester en contact avec nous, de poser vos questions et de trouver les informations dont vous avez besoin. C'est l'occasion de visiter les coulisses de PwC au quotidien.

Facebook, Twitter, Viadeo, LinkedIn, Youtube... il existe plusieurs manières d'entrer en contact avec PwC grâce aux réseaux sociaux. Retrouvons-nous ici... ou là-bas !

Découvrez notre infographie : PwC à l'heure des réseaux sociaux !



Toutes nos offres

Nuages de tags

- calendrier événements
- PwC en vidéo Chaînes PwC: Evénements campus
- Facebook Youtube Twitter
- réseau collaborateurs Vidéos
- Vis ma vie Campus
- témoignages étudiants
- Campus management Ecoles
- PwC Story Réseaux sociaux
- Who knows who

Tweets de PwC Carrières France

Tweets

PwC Carrières France 59m
 RT @PwC_France : S. Delbrel, directrice formation Assurance, a accueilli une jeune #autiste en stage bit.ly/PwCNousHandiOu... #PwCNousHandiOui
 Afficher le Média

PwC Carrières France 59m
 Amis acœtiens ! Au bord de la mer, prenez enfin le temps de parcourir nos boards Pinterest ^.^ bit.ly/pwcpinterest
 Afficher le Résumé

Exemple d'insertion du fil Twitter de PwC Carrières France sur le site carrières de PwC

Sur le site "Deloitte recrute", une interface Facebook est intégrée dans la section "Suivez nous" sur le site, dans laquelle les candidats posent des questions aux ambassadeurs du groupe.

Rencontrez nos Ambassadeurs

Rencontrez nos Ambassadeurs

 **Benjamin G.**
Quel est l'avancement de mon dossier de candidature ?

 **Anonyme (#161492)**
bjr, je suis jeune diplome, je suis congolais comment faire...?

 **Vedat E.**
Processus de recrutement pour promotion 2014

Posez vos questions

II- 3 Un site humain avec des collaborateurs accessibles

Franck de la Pinta (*Marketing RH*, éditions Focus RH, 2013) souligne le fait qu'humaniser un site carrières est aujourd'hui une condition sine qua non pour attirer et fidéliser un candidat. Cela passe par des échanges entre les candidats et les collaborateurs de l'entreprise à travers des témoignages, une présentation des départements et métiers, et la possibilité pour les candidats d'interpeller les ambassadeurs via e-mail ou téléphone, ou via Facebook (comme l'a fait le groupe Deloitte avec une intégration d'une fenêtre Facebook sur la page carrières de Deloitte).

Si faire témoigner des collaborateurs pour raconter leur parcours scolaire, professionnel et leur job au quotidien est une technique commune aux sites carrières, de plus en plus de sites carrières humanisent ces témoignages via les témoignages vidéos.

L'objectif, qui revient souvent dans les discours des chargés de communication RH ou de la mise en place de la marque employeur, est de rendre le groupe et les collaborateurs plus accessibles, humains et de donner une image dynamique et authentique de la marque employeur.

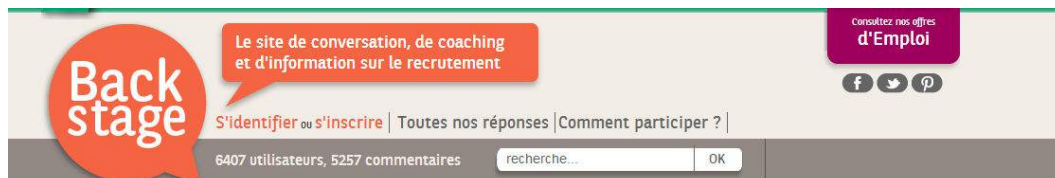
Lucile Charpentier, en charge des projets de communication et de la marque employeur chez Saint-Gobain, confirme :

"Nous voulions d'abord nous différencier du site institutionnel avec un site à part entière. Le second parti pris est intimement lié à notre démarche de marque employeur qui place l'humain au cœur du discours. Nous avons donc donné la parole à nos collaborateurs pour présenter Saint-Gobain de manière authentique et dynamique"⁹

Sur le site carrières [Saint Gobain Expérience](#), les témoignages vidéos sont mis en avant dès la page d'accueil du site avec une section " Ils nous parlent de Saint Gobain" et un carrousel mettant en avant des témoignages vidéos sur les différents métiers du groupe.

BNP Paris va encore plus loin dans l'humanisation de la relation candidat - collaborateur de l'entreprise. Ils ont créé un site d'information dans lequel des collaborateurs du groupe viennent répondre aux questions posées par les candidats sur le processus de recrutement, les profils de métiers, les conseils avant de passer son entretien, etc.

⁹ Témoignage sur [Focus RH](#) (06/2012)



Le site d'information sur le recrutement [BNP Paribas Backstage](#)

Plus d'une trentaine de collaborateurs représentant les différents métiers et départements du groupe répondent aux questions des candidats. Une application sur le coaching et la préparation aux entretiens d'embauche a été lancée par le groupe (Dr Job) pour suivre les candidats où qu'ils soient.

D'autres groupes n'hésitent pas à pousser la mise en relation candidat- employeur un cran plus loin en permettant de contacter par mail ou téléphone certains collaborateurs, ou de consulter leur profil sur les réseaux sociaux professionnels LinkedIn ou Viadéo. Le site carrières de Deloitte (<http://www.deloitterecrute.fr/contactez-nos-recruteurs#1701>) rend les collaborateurs accessibles aux candidats.



II-4 L'exemple de MyCoachingRoom.com (Société Générale)

La banque française a innové en lançant une plateforme de conseils aux candidats à la recherche d'un emploi dans les secteurs de la banque et de la finance. ([My Coaching Room](#)). L'objectif du site est de proposer des informations, conseils, avis d'experts ou des outils pour optimiser les

recherches d'emploi; le site a pour vocation d'accompagner les étudiants et jeunes diplômés dans le processus de candidature, de la veille à la recherche active en passant par les phases avant et après l'entretien de recrutement.

Le site regroupe les spécificités d'un site social et accessible :

- Boutons de partage visibles dès la homepage et présents en bas des pages après chaque article
- Intégration du module social Facebook permettant de commenter les articles avec son compte Facebook personnel
- Conseils et avis donnés par des professionnels RH issus du groupe ou non (journalistes de l'Express, APEC, RegionsJob, cabinet de conseil McAllister)
- Section du site avec possibilité pour les anciens candidats de venir témoigner et parler de leurs expériences



Exemple de témoignage apporté par un ancien candidat à une question type posée lors d'un entretien. Ainsi le site se distingue du site carrière traditionnel de la Société Générale en ne diffusant pas d'offres d'emploi du groupe et en ne présentant pas les différents métiers disponibles, les témoignages des collaborateurs ou la vision et les valeurs du groupe.

Pour Frank de La Pinta, responsable marketing Web et RH 2.0 de la Société Générale, "MyCoachingRoom ne s'adresse pas uniquement aux candidats qui veulent postuler chez nous". En

effet, les conseils pratiques et avis s'adressent avant tout aux candidats souhaitant postuler dans le secteur bancaire quel que soit le groupe bancaire visé.

III- Le rôle des ambassadeurs internes dans le développement de la réputation de l'entreprise....

La décision de mettre en place un réseau d'ambassadeurs est souvent portée par l'importance que peuvent présenter des collaborateurs "non RH" comme représentants de l'entreprise en tant qu'employeur; au-delà du site carrière, ils peuvent intervenir sur des supports variés (blogs personnels, blogs d'entreprises, réseaux sociaux, etc).

Ainsi si la création d'une page Facebook est gratuite, le plus difficile reste de faire connaître la marque, d'animer une communauté, de gérer éventuellement les crises de communication, de publier régulièrement du contenu.... Le rôle des ambassadeurs internes est de faire vivre l'identité et l'image de l'employeur de manière réaliste et convaincante.

III - 1 Les requis pour être un ambassadeur de qualité

D'après Frank la Pinta, un certain nombre de conditions sont nécessaires à la mise en place d'un réseau d'ambassadeurs. (*Marketing RH*, éditions Focus RH, 2013)

1. L'ambassadeur doit avoir un lien suffisamment fort avec son entreprise, c'est à dire partager sa vision et valeurs, ses stratégies et la vision sur le long terme qu'elle prône. L'ambassadeur doit être également convaincu des efforts faits par son entreprise en matière de gestion des ressources humaines (bien être et état d'esprit des collaborateurs, opportunités de carrières, etc).

2. L'ambassadeur doit disposer de temps dédié à sa mission, en parallèle de ses missions premières, et sa hiérarchie doit être informée de ce rôle.

3. L'ambassadeur doit être "outillé"; les départements RH et Communication de l'entreprise doivent lui fournir une formation spécifique et l'aiguiller dans sa tâche. En plus de lui fournir des chiffres clés, visuels et outils dont il se servira pour communiquer avec les candidats, le groupe doit le former sur le ton et la posture à adopter, les outils à utiliser, les données, chiffres clés ou communications confidentielles à ne pas divulguer, etc. La difficulté comme le met en avant dans son livre Frank la Pinta est ce " *difficile équilibre à trouver entre cette indispensable spontanéité qui fait toute la richesse du vécu raconté face au discours institutionnel récité, et dans le même*

temps d'assurer que les messages ne sont pas équidistants avec la culture, la stratégie de l'entreprise, bref, la posture officielle."

4. L'ambassadeur doit être récompensé : le département RH et/ou Communication a pour but de valoriser l'ambassadeur et le remercier de l'image qu'il véhicule auprès des candidats. Selon Frank la Pinta, cela peut prendre plusieurs formes ; accès à des réunions et aux stratégies avec le département RH, mise en avant dans le cadre d'événements internes à l'entreprise (newsletter, évocation du nom par le président-directeur général, etc).

5. L'ambassadeur doit être rassuré : l'ambassadeur doit être soutenu par son entreprise sur la liberté de parole et la confiance qu'elle lui accorde (notamment dans les réponses aux questions posées par des candidats) et qu'une réponse n'engageant que lui et qui ne se conforme pas forcément avec les valeurs et la vision du groupe ne sera pas sanctionnée..

Agnès Duroni ajoute à la réflexion en distinguant une typologie type d'ambassadeurs¹⁰:

- Des ambassadeurs officiels
- Des ambassadeurs officieux
- Des ambassadeurs naturels

Les ambassadeurs officiels :

Les ambassadeurs officiels de la marque sont les community managers, les chargés de communication externe, les dirigeants d'entreprise, etc. Etre ambassadeur de la "marque" entreprise fait partie de leur mission et de leurs activités au quotidien.

Les dirigeants d'entreprise sont les premiers ambassadeurs officiels en tant que porte-parole et représentants directs de l'entreprise, tout comme la direction RH et de la communication garantes de l'image de marque de l'entreprise sur les médias sociaux (réseaux sociaux et blogs) et des médias traditionnels.

Ainsi développer la marque personnelle (personal branding) d'un dirigeant d'entreprise ou d'un collaborateur peut avoir des répercussions positives sur l'image de marque de l'entreprise. Pour Olivier Zara, consultant en management et médias sociaux et auteur du livre "Réussir sa carrière

¹⁰ Source : <http://www.agnes-duroni.com/ambassadeurs-de-la-marque/>

grâce au personal branding", c'est "*au dirigeant d'utiliser sa marque personnelle (son identité et sa réputation) pour faire grandir la marque de son entreprise*"¹¹.

Parmi les exemples de plateformes tenues par des dirigeants- ambassadeurs officiels sur lesquelles ils développent leur personal branding, on peut citer le blog de Michel Edouard Leclerc (dirigeant et fils du fondateur des magasins Leclerc) et celui d'Axa France :

- Le blog de Michel-Edouard Leclerc www.michel-edouard-leclerc.com : le blog du dirigeant des magasins Leclerc n'est pas un blog 1.0 et un relai de la communication institutionnelle; au contraire, on y découvre les combats sociétaux et environnementaux dans lesquels le PDG est engagé, ses passions, etc.
- Le blog d'Eric Lemaire : www.dircomaxafrance.fr: ici la communication porte sur des actualités plus institutionnelles avec les dernières actualités du groupe reprises par le directeur de la communication et de la responsabilité d'entreprise d'Axa France, Eric Lemaire; quelques posts de blog plus personnels comme l'éducation au numérique ou le droit des femmes en entreprise sont également publiés.

Les ambassadeurs officiels :

Parmi les ambassadeurs officiels, on peut trouver les différents recruteurs, les commerciaux, les personnes travaillant dans les départements marketing, merchandising, etc pour qui être ambassadeur de la marque ne fait pas partie de leur mission au quotidien.

Par exemple, un chargé de recrutement sera le premier contact du candidat avec l'entreprise, et représente la marque de l'employeur tout au long du processus de recrutement. Un directeur marketing peut, par exemple, participer à des conférences, animer un blog ou donner une interview dans la presse écrite ou en ligne. L'image renvoyée par ces différents interlocuteurs est associée à l'entreprise dans laquelle ils travaillent.

Les ambassadeurs naturels :

Pour Agnès Duroni, ce sont les collaborateurs bénévoles "qui agissent en dehors des heures de travail". Ils font ainsi la promotion de leur entreprise naturellement, sans contrainte et sans stratégie.

¹¹ Source : http://fr.slideshare.net/Olivier_Zara/le-syndrome-steve-jobs

C'est ce type d'ambassadeurs qu'il faut repérer, former et gérer pour éviter des abus et une image d'entreprise dégradée. (Voir par exemple le cas d'une employée SFR qui vante sur les pages Facebook de Bouygues Telecom et d'Orange le nouveau forfait d'SFR tout en dénigrant ceux de ses concurrents¹²).

Pour trouver les ambassadeurs naturels, plusieurs outils sont à privilégier, comme un sondage sur la notion de fierté d'appartenance, regarder qui sont les contributeurs les plus actifs au sein du réseau social d'entreprise ou les leaders d'opinion, lancer une opération de communication interne pour les identifier, etc

III - 2 L'exemple de l'Oréal Live et de ses ambassadeurs

La plateforme L'Oréal Live a été lancée sur les trois réseaux sociaux Twitter, Facebook et Instagram dans le but de faire connaître la diversité des métiers au sein du groupe. En effet, d'après Virginie Muti, la Responsable Communication Marque Employeur, " *bien que nous soyons le 2ème employeur préféré des étudiants français, nous avons toujours besoin de nous faire connaître de jeunes issus de différents cursus. Nous n'avons en effet aucun problème de notoriété auprès des jeunes issus d'écoles de commerce, en revanche, certains étudiants ne connaissent pas forcément la diversité de nos métiers*"¹³.

La plateforme répond donc au besoin de découverte des métiers et des profils au sein du groupe et n'a pas pour objectif d'accroître la notoriété du groupe de beauté et cosmétiques. Son objectif premier est de renforcer la crédibilité et la proximité de sa marque employeur via des ambassadeurs de terrain, plus à même d'expliquer leurs missions qu'un responsable RH au ton plus institutionnel.

Pour atteindre cet objectif, le groupe a choisi 15 ambassadeurs (issus du marketing développement, du packaging, supply chain, logistique, etc) pour parler de leur travail. Le ton employé sur les réseaux sociaux est plus proche des jeunes, avec des profils au parcours scolaire diversifié et aux possibilités d'évolution internes nombreuses.

¹² Source: <http://www.geekandco.fr/2012/01/fail-quand-la-display-manager-de-free-mobile-prend-ses-aises-chez-les-concurrents/>

¹³ Source : <http://www.blogdumoderateur.com/loreal-live/>

L'objectif est de montrer aux étudiants et jeunes diplômés à la recherche d'un emploi chez l'Oréal la vie interne, les réunions, mais aussi d'explicitier le jargon interne comme la différence entre marketing développement et opérationnel.



Exemple de post Twitter illustré sur le quotidien d'un stagiaire chez l'Oréal

En donnant la parole aux stagiaires et en usant d'un ton fun et jeune, L'Oréal se donne une image d'employeur cool à l'ambiance de travail studieuse et "fun".

Virginie Muti : " Pour être tout à fait honnête nous nous sommes rendus compte qu'au niveau de l'équilibre vie pro / vie perso et le bien-être au travail nous n'avions pas une très bonne image auprès des étudiants alors que ça ne correspond pas à la réalité"¹⁴

¹⁴ Source: <http://www.blogdumoderateur.com/loreal-live/>



Post Twitter "Happy L'Oréal" sur le thème du team building via un séminaire sur la cuisine

IV- ...rôle également partagé par les serious games

IV- 1 Définition et pratiques

Une définition est proposée par l'Association nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes (AFPA), reprise par Oihab Allal-Chérif et Armand Bajard :

*"Un jeu sérieux combine une intention sérieuse, de type pédagogique, informative, communicationnelle, marketing, idéologique ou d'entraînement avec des ressorts ludiques issus du jeu vidéo."*¹⁵

Cette définition peut être complétée, par celle que donne Julian Alvarez¹⁶ :

"Application informatique, dont l'intention initiale est de combiner, avec cohérence, à la fois des aspects sérieux (Serious) tels que, de manière non exhaustive et non exclusive, l'enseignement, l'apprentissage, la communication ou encore l'information, avec des ressorts ludiques issus du jeu vidéo (Game). Une telle association, qui s'opère par l'implémentation d'un « scénario pédagogique », qui, sur le plan informatique correspondrait à implémenter un habillage (sonore et graphique), une histoire et des règles idoines, a donc pour but de s'écarter du simple divertissement. Cet écart semble indexé sur la prégnance du « scénario pédagogique ».

¹⁵ Source : <http://www.afpa.fr/>

¹⁶ Source: [http://www.vcharite.univ-mrs.fr/redactologie/IMG/pdf/SEGONDY_Laura - Rapport serious games.pdf](http://www.vcharite.univ-mrs.fr/redactologie/IMG/pdf/SEGONDY_Laura_-_Rapport_serious_games.pdf)

Laurent Michaud et Julien Alvarez établissent une classification des serious games en deux catégories¹⁷ :

- **Les serious games à message** ; ils transmettent un message dans une visée éducative, informative, persuasive, etc.
- **Les serious games d'entraînement** ; ils visent à améliorer les performances cognitives ou motrices des utilisateurs.

Selon la classification des serious games, ils peuvent s'adresser à trois publics, -collaborateurs, journalistes, candidats. L'objectif étant de développer et moderniser la marque employeur auprès des étudiants et jeunes diplômés, seuls les serious games à destination de cette cible nous intéressent ici.

Les objectifs auprès de cette cible peuvent être au nombre de trois :

- Recruter de jeunes diplômés

D'après le cabinet Morgan McKinley¹⁸, les DRH ont de plus en plus conscience que les serious games sont un outil efficace pour cibler la génération Y. D'après le cabinet d'étude et de conseil, ces jeunes candidats "*apprécient ces dispositifs interactifs et ludiques*" lorsqu'ils s'accompagnent de challenges. Par exemple, le groupe L'Oréal a été l'un des pionniers du recrutement avec le jeu [Brandstorm](#), qui consistait à mettre en compétition les étudiants de plus de 45 pays participants sur le thème de l'innovation et du développement de nouveaux produits.

- Intégrer les nouveaux arrivants (*on-boarding*)

Une fois ces jeunes diplômés et étudiants intégrés dans l'entreprise, le serious game peut être utilisé comme un outil facilitant le partage des valeurs et de la culture d'entreprise (serious game à message, Laurent Michaud et J. Alvarez) et être un vecteur de cohésion permettant d'intégrer les codes de l'entreprise.

Par exemple, Total a mobilisé ses nouveaux arrivants autour d'études de cas mêlant jeu ludique et pédagogie, permettant de renforcer la cohésion d'équipe et moderniser son image employeur 2.0¹⁹.

- Soigner sa marque employeur

¹⁷ Source : http://www.ihest.fr/IMG/pdf_atelier_seriousgame.pdf

¹⁸ Source : <http://www.morganmckinley.fr/fr/article/serious-game-un-outil-rh-au-service-de-la-marque-employeur>

¹⁹ Source : <http://www.parlonsrh.com/serious-games-rh-prend-au-jeu/>

Au-delà de l'objectif de recrutement et de formation que le serious game vise, cela montre aux étudiants et jeunes diplômés la capacité de l'entreprise à innover et valoriser l'image et la réputation de la marque employeur.

IV- 2 Etudes de cas

Regions Job, en partenariat avec le blog du Modérateur a publié un livre blanc en novembre 2013 sur le développement des serious games en France et sur ses usages dans les directions RH.²⁰

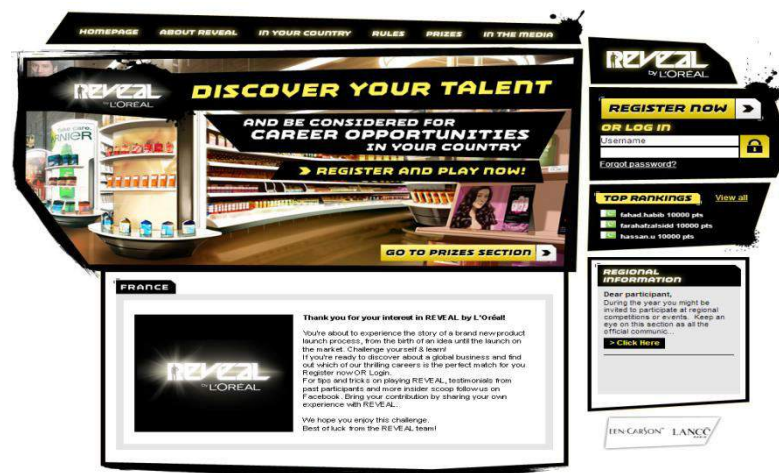
Certains serious games ont une visée à la fois d'*entraînement* et de *message* (pour reprendre la terminologie développée par L. Michaud et J.Alvarez), ce qui nous amène à diviser le marché des serious games en deux groupes selon leur objectif :

- Les serious game à vocation informative (découverte de la culture et des valeurs d'entreprise, des métiers du groupe, etc)
- Les serious game à vocation de recrutement

En réalité, les serious games à vocation de recrutement intègrent des éléments de pédagogie et d'information pour le candidat.

Les serious game à vocation informative et de recrutement

Reveal by L'Oréal (<http://www.reveal-thegame.com/>)



²⁰ Source : <http://groupe.regionsjob.com/etudes/publications/FillInfo/21314/Recrutement-innovant---tout-savoir-sur-les-serious-games.aspx>

Le serious game développé par l'Oréal permet de mettre en avant l'identité de la marque employeur (culture d'entreprise, valeurs, métiers du groupe) et permet de recruter intelligemment des candidats en fonction de leur projet mené sur la plateforme.

Ainsi le groupe a noué un partenariat avec plusieurs grandes écoles et universités du monde entier. Le jeu s'adresse aux étudiants et consiste à la résolution d'études de cas pratiques (lancement d'un produit depuis sa conception jusqu'à sa commercialisation).

Allianz Expérience (<http://www.allianz-experience.fr/>)

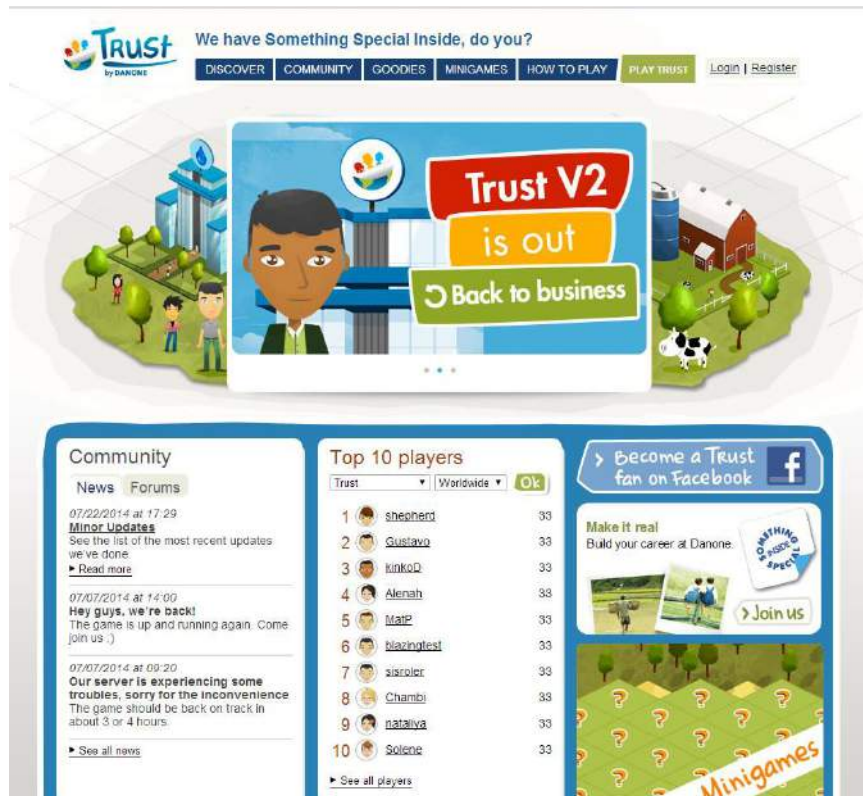


Le serious game propose au candidat de se mettre dans la peau d'un conseiller en gestion de patrimoine et de satisfaire aux différentes demandes des clients, tout cela sous la direction d'un e-manager qui guide le candidat et vient l'aider si besoin.

La marque employeur est mise en avant à travers des vidéos témoignages de collaborateurs du groupe qui apparaissent le long du parcours. De plus, une fois la partie terminée ou pendant le jeu, le candidat peut postuler aux offres d'emploi qui apparaissent près de chez lui.

Les serious game à vocation informative

Trust by Danone (<http://trust.danone.com/>)



Trust by Danone a été lancé en 2012 et consiste à prendre la direction d'une des divisions de Danone et de la développer. Le jeu permet une expérience immersive dans l'univers de Danone (culture, chiffres clés du groupe, découverte des métiers du groupe). Le site met également l'accent sur l'aspect communautaire (classement des meilleurs joueurs, forum de discussion, bouton de partage sur Facebook sur toutes les pages, etc.).

Hellopolys (Orange - <http://hellopolys.orange.com/>)



Le jeu vise spécifiquement à faire découvrir les profils de métiers chez Orange. L'objectif pour le candidat est d'installer un réseau téléphonique; tout au long du parcours, les métiers chez Orange sont présentés de manière ludique. Là encore, la dimension sociale du jeu est importante avec la

possibilité de discuter avec d'autres joueurs, de partager son score, ou bien de jouer directement au sein de Facebook (via une application).

V- Le rôle des réseaux sociaux professionnels spécialisés comme outils de marketing RH

Les réseaux sociaux professionnels et jobboards s'inscrivent dans une démarche "push", à savoir la proposition d'offres d'emplois directement sur les plateformes où les étudiants et jeunes diplômés sont présents.

L'objectif est de mettre en avant de manière innovante la présence du groupe Coty sur les plateformes d'agrégation de jobs, de jobboards ou sur les réseaux sociaux professionnels.

Le groupe Coty étant présent sur les deux leaders des réseaux sociaux professionnels en France, LinkedIn et Viadeo, en terme de nombre d'utilisateurs, ²¹ il gagnera en visibilité sur les réseaux sociaux professionnels plus ciblés.

Deux exemples de réseaux sociaux professionnels récemment créés montrent qu'il est important pour des employeurs d'investir ces plateformes, d'autant plus quand les étudiants et jeunes diplômés sont majoritaires sur ces plateformes.

- **Wizzbi** (<http://www.wizbii.com/entreprises/register>)

Wizzbi dénombre plus de 150 000 membres de 18 à 25 ans, dont 62% ont un bac+5 et plus de 51% viennent d'un cursus grande école.

Le profil d'une page entreprise diffère sensiblement d'un profil sur LinkedIn ou Viadeo; l'aspect social et communautaire est ici fortement mis en avant à travers la charte graphique et la disposition des blocs qui rappellent le réseau social privilégié des jeunes, Facebook. Par exemple, le menu présentant le nom de l'entreprise dispose d'un bouton "suivre" à la manière du "follow" sur Facebook et Twitter. Un bloc indique le nom des personnes travaillant ou ayant travaillé chez l'employeur avec une photo de profil et la possibilité pour les membres de Wizzbi de les ajouter, à la manière d'une "demande d'amis" sur Facebook.

Le réseau mise davantage sur la mise en relations que sur le push d'offres d'emploi; ces dernières sont affichées de manière claire sur la droite du profil selon le type de contrat, le lieu et le poste.

²¹ Source: www.zdn.net, octobre 2013.

ACEA group
Démarrer votre carrière dans le domaine des services liés à la gestion de grands projets.

253 abonnés

Suivre

Accueil Recrutement Nos métiers Le ACEA Student Challenge

Facilitons le changement ensemble

RETROUVE NOUS AUSSI SUR :

Pinterest Google +
Twitter Blog
Apple Store Facebook

Actualités

ACEA group
Il y a 3 heures - via Facebook

Nouveau projet pour ACEA !
www.facebook.com

KGRS Construction confie à ACEA la mise en place d'un outil de gestion de staffing des ressources Engineering...

via Facebook - Découvrez la page de ACEA group

Description

Site web : www.acea.com Secteur : Audit et conseil Employés : 1200

Définir, agir et déployer des solutions...

Nous sommes des spécialistes dans l'analyse, la conception et l'implantation de solution d'affaire ainsi que dans la gestion du changement organisationnel qui accompagne l'introduction de nouvelles TI. Nous maîtrisons autant les progiciels que les solutions Web et mobiles. Nos perspectives d'emploi dans notre société sont nombreuses : consultant dans le domaine des progiciels de gestion intégrés, consultant en gestion stratégique des TI, gestionnaire de projets TI, architecte d'entreprise, analyste principal en systèmes d'information et coor-donnateur des ressources informationnelles.

LES OFFRES D'EMPLOI EN LIGNE

Alternance Développeur H/F
Paris (75001)

Stage Assistant comptable H/F
Paris (75001)

CDI Gestionnaire de projet junior H/F
Paris (75001)

Voir tous

ILS ONT TRAVAILLÉ ICI

Victor Martin
Assistant commercial
Ajouter

Sophie Leblanc
Responsable de communication
Ajouter

- **Yupeek** (<http://yupeek.com/>)

Avec plus de 130 000 profils et plus de 220 écoles inscrites, le réseau social créé en mai 2011 se distingue de son concurrent par un positionnement centré davantage sur la marque employeur.

Si le profil d'une page entreprise ne diffère pas sensiblement de la page profil de Wizbii au niveau de l'organisation de la page et de la charte graphique, en revanche, Yupeek propose un package "marque employeur" (allant de 80euros à 400 euros par mois selon la souscription aux fonctionnalités) ; en plus des informations de base, l'entreprise dispose d' outils mettant en avant sa marque employeur de façon plus importante : une page dialogues candidat, page Web TV, ou

encore des statistiques détaillées sur la portée des offres d'emploi mises en ligne, le nombre de visites sur le profil, etc.

The screenshot shows the Bouygues Telecom career profile on the Jumeo platform. The header features the Bouygues Telecom logo and the tagline "Le progrès vous appartient". Navigation links include "sur l'entreprise", "Offres d'emploi", "Les news", "Questions aux recruteurs", and "Web TV".

Key statistics displayed include:

- 1799 ABONNES**
- 73 personnes sur jumeo ont travaillé ici**
- 73 hors de mon réseau**

The main content area provides detailed information about the company:

- Opérateur global de communications électroniques** (mobile, fixe, TV, Internet et cloud) **Bouygues Telecom a pour credo l'innovation au service de ses clients.**
- Depuis son lancement en 1996, l'entreprise se démarque par ses offres novatrices.
- Inventeur du **forfait Mobile** (1996), des premières offres illimitées du marché avec **Millennium** (1999) et **Neo** (2006), Bouygues Telecom devance les tendances en juillet 2011 en inventant la téléphonie mobile 2.0 avec **B&YOU**, la première offre Sim-only Web-only (SoWo). Son réseau Mobile couvre aujourd'hui 99% de la population en 2G, 96% en 3G+ jusqu'à 7,2 Mbit/s et 60% en H+ jusqu'à 42 Mbit/s. Le dernier né de cette aventure technologique ? **Un grand réseau national 4G** couvrant 69% de la population française soit 43 millions de personnes.
- Avec le lancement de son propre réseau fixe en 2008 et la **Bbox**, Bouygues Telecom devient fournisseur d'accès Internet (FAI). L'entreprise innove avec la première offre quadruple play du marché : les **Tout-en-un Ideo** (2009). En 2010, Bouygues Telecom lance **Bbox fibre**, son offre Très Haut Débit et décide d'investir dans la Fibre en Zones très denses. La **Bbox Sensation** lancée en juillet 2012 crée une révolution dans le monde de la Box en intégrant les technologies les plus innovantes au service du foyer numérique.
- Bouygues Telecom, c'est aussi une aventure humaine.** Nos collaborateurs imaginent des solutions adaptées aux besoins et accompagnent au quotidien nos 11,1 millions de clients Mobile et 2 million de clients Haut Débit Fixe dont plus de 1,5 million de clients professionnels et entreprises et plus d'1 million de clients B&You avec un objectif : prendre soin de la qualité de vie numérique de nos clients.

At the bottom, it encourages visitors to learn more on their careers page: www.recrute.bouyguestelecom.fr.

On the right sidebar, there is a video player with the title "Finis les recrutements à l'ancienne !" and a section for tweets from "RH Bouygues Telecom".

Troisième partie - Méthodologie de recherche de la problématique, résultats et recommandations

I - Hypothèses émises et méthode de recueil des données

I-1 Hypothèses émises

Après avoir établi une revue de littérature et montré les outils opérationnels dont disposent les entreprises pour développer leur marque employeur, il est possible de dégager deux hypothèses :

Hypothèse 1 : Une marque employeur 2.0 doit avant tout se focaliser l'environnement de travail de ses collaborateurs pour attirer les candidats.

Hypothèse 2 : Une marque employeur forte à l'heure du Web 2.0 est le déterminant principal dans le choix d'une entreprise.

II- 2 Méthode de recueil des données et limites

J'ai choisi d'administrer un questionnaire en ligne (via l'outil Survey Monkey) que j'ai diffusé auprès de ma cible recherchée sur les pages FB dédiées aux écoles de commerce (<https://www.facebook.com/groups/ESC.FRANCE1/>) ou auprès de groupes LinkedIn dédiés à la recherche d'emploi dans le secteur du luxe et de la beauté.

L'objectif de ce questionnaire est d'évaluer la notoriété du groupe Coty, mais également les critères de l'employeur idéal poussant à la candidature et le canal privilégié pour se renseigner sur la marque employeur.

La méthodologie que j'ai choisie de retenir est celle de questions à choix unique ou multiples (choix de cocher un ou plusieurs choix) et de questions semi-directives et à réponse ouverte. Le choix de la distribution du questionnaire sur Internet s'est fait par rapport à plusieurs avantages que ne présentent pas forcément une distribution via la méthode du face à face ou les enquêtes téléphoniques. Je distingue cinq avantages :

- Taux de retour important
- Facile à mettre en place
- Peut porter sur tout le monde
- Traitement des résultats peut être réalisé en temps réel
- Le coût est très faible

Les limites de cette méthodologie :

- Elle ne permet pas de connaître les attitudes de consommateurs (contrairement au face à face et dans une moindre mesure par téléphone)
- Les résultats sont parfois faussés (les répondants peuvent ne pas être étudiants ou jeunes diplômés)
- Questionnaire ne permettant pas de faire un échantillonnage par grappes (pas de segmentation géographique possible)
- Taille de l'échantillon relativement faible et donc pas représentatif de l'ensemble de la population ciblée

Plus de 160 personnes ont répondu à ce questionnaire ; pour éliminer les biais et viser notre cœur de cible, les personnes ayant dès le départ répondu "Autre" à la question " Vous êtes...Etudiant/Jeune diplômé/Autre" étaient écartés.

J'ai également segmenté les réponses en fonction du sexe du répondant; après analyse des résultats, il en ressort qu'il n'y a pas de différence majeure entre les garçons et les filles, aussi bien entre ce qui concerne la notoriété des marques de luxe/beauté, du choix de l'entreprise idéale, que des critères de choix poussant à la candidature et des moyens d'y répondre.

A noter que l'échantillon interviewé est relativement équilibré entre garçons (74) et filles (92).

II- Analyse des résultats et confrontation avec des études empiriques

II- 1 Un déficit de notoriété du groupe Coty par rapport à ses concurrents...

Parmi les principaux résultats de cette enquête, on peut retenir le **déficit de notoriété** du groupe Coty face à ses principaux concurrents. Pour identifier ses principaux concurrents, je me suis appuyé sur la base de données Marketline qui en a identifié douze :

- Avon Products
- Beiersdorf AG
- Elizabeth Arden
- Inter Parfums
- KOSE Corporation
- L'Oreal S.A.

- LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA
- Revlon
- Shiseido Company
- The Estée Lauder Companies
- The Procter & Gamble Company

Sur les 166 personnes ayant répondu au questionnaire, à la question, -ouverte et non directive-, "**Quelle entreprise de beauté (cosmétiques/parfumerie) vous vient spontanément à l'esprit (puis en deuxième et troisième) ?**", près de 95% de l'échantillon interrogé a nommé le groupe LVMH²² ou l'une de ses marques dans ses réponses, et près de 85% de ces derniers l'ont placé en première position. Le groupe Coty est cité à peine une vingtaine de fois sur les 166 réponses; parmi ceux l'ayant cité, il arrive en 3ème position pour 15 réponses, en 2ème position pour 3 et n'est donc pas cité en première position.

Les trois groupes ayant obtenu le plus de mentions sont LVMH, l'Oréal et Inter Parfums.

II-2d'où l'importance de soigner sa marque employeur 2.0

La question à choix multiples "**Parmi ces 13 entreprises, quelles sont les trois dans lesquelles vous aimeriez idéalement travailler ?**", avait pour objectif de valider l'hypothèse selon laquelle notoriété et entreprise idéale où travailler était valide. Sans surprise, le groupe L'Oréal et LVMH, sont cochés ici dans 98% des réponses. Avec près de 70% et 60% des réponses respectivement, le groupe P&G et Estée suivent en 3ème et 4ème position en tant qu'entreprise idéale. Coty se trouve en 7ème position, avec près de 15% des réponses.

L'autre résultat de cette enquête montre que la majorité des répondants se renseignent sur leur futur employeur avant tout sur le site carrière ou corporate (mentionnés dans près de 98% des cas), suivis des pages de l'entreprise sur les réseaux sociaux.

("Dans votre recherche d'emploi, sur quel supports allez-vous rechercher des informations sur l'entreprise ? (Question à choix multiples (3 maximum) (Site corporate; site carrière; page de l'entreprise sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Youtube,etc); forums et blogs; sites d'emploi/jobboards; salon écoles; forums de recrutement; presse en ligne; autre).

²² A noter que les différentes marques citées appartenant au groupe LVMH (Dior, Givenchy, Guerlain, etc) sont considérées comme une seule et unique mention du groupe.

Le dernier enseignement important concerne les critères de choix de l'employeur idéal. (**“Quels sont les critères que vous considérez comme les plus importants avant de postuler ? (QCM, trois possibilités de réponses) - les opportunités de carrière et de mobilité, l'ambiance de travail, le salaire, la culture et valeurs de l'entreprise, son image et sa réputation, reconnaissance du travail accompli, accomplissement de soi au travail, autre**). Le salaire, la reconnaissance du travail accompli et les opportunités de carrières sont les trois critères les plus mentionnés (84%, 52% et 38% des réponses respectivement), suivis de l'accomplissement de soi et des valeurs de l'entreprise.

Conclusion : Parmi ses concurrents, le groupe Coty jouit d'une notoriété plus faible qui se traduit par une faible proportion de répondants souhaitant travailler dans ce groupe. A noter l'importance d'une stratégie de marque employeur sur le Web puisque la très grande majorité des répondants vont sur ce canal pour chercher des informations sur l'employeur.

II - 3 Confrontation des résultats de cette enquête avec des études empiriques

- Où trouver des informations sur l'entreprise ?

L'enquête StepStone de 2012²³ s'est intéressée à la manière dont les candidats vérifiaient la réputation d'un employeur. D'après les résultats de l'enquête, seulement 5% des candidats postuleront à une offre sans effectuer la moindre recherche sur l'employeur (95% recherchent des informations sur leur futur employeur).

Plus des deux tiers des chercheurs d'emploi (68%) consultent leurs amis et leur famille proche pour connaître la réputation de l'employeur. Les réseaux personnels sont considérés comme la source d'information la plus fiable en matière de réputation d'employeurs devant les sites webs et les blogs.

Outre les sources évoquées ci-dessus, les personnes en recherche d'emploi trouvent également des informations sur leur potentiel futur employeur par d'autres voies. Internet est la première source média - moteurs de recherche et sites d'emploi en tête (consultés respectivement par 62 % et 43 % des chercheurs d'emploi). Les réseaux sociaux tels que les blogs, forums, Viadeo ou Facebook sont eux aussi consultés, ainsi que les mails mais à bien moindre échelle (14 %–19 %).

- Les critères de choix de l'employeur idéal

²³ Source : [Enquête sur la communication de marque Employeur](#)

Le classement Happy Trainees a interrogé les réponses de plus de 1300 alternants sur leurs attentes et ressentis du monde de l'entreprise pour déterminer les entreprises où les apprentis se sentaient le plus heureux

Un classement établi selon six catégories de critères

Pour établir le classement, les apprentis devaient noter leur entreprise dans laquelle ils travaillaient selon six critères :

- la progression
- la relation au manager
- la motivation
- la fierté
- le plaisir
- l'environnement de travail

Pour chacun des six critères, plusieurs phrases leur étaient proposées (par exemple, "je ne vois pas le temps passer" pour le critère "plaisir" ou "je bénéficie de retours réguliers et constructifs de la part de mon manager") qu'ils devaient noter sur une échelle de 1 à 5 en fonction de leur ressenti et de leur expérience.

Résultats de l'enquête

Les résultats de cette enquête indiquent que les entreprises ayant obtenu les meilleurs scores proposent, d'après les répondants :

- des expériences "qui développent la maturité et la confiance en soi" au niveau professionnel (progression)
- Possibilité pour les alternants de "s'investir pleinement dans leurs missions (motivation, fierté)
- Développement de compétences (progression)
- une bonne intégration dans l'équipe "sans se sentir comme un simple étudiant" (environnement de travail, relation au manager)

Les autres points revenant souvent sont un "un grand degré d'autonomie", "une présence managériale bien structurée" ou encore un soutien quotidien de la part de son équipe.

Les entreprises où les apprentis sont heureux		
ENTREPRISES DE PLUS DE 5 000 SALARIÉS		
		NOTE SUR 5
1	L'ORÉAL	4,36
2	TECHNIP	4,33
3	MICROSOFT	4,26
4	DASSAULT SYSTEMES	4,15
5	SAINT-GOBAIN	4,14
6	PHILIPS	4,12
7	BOUYGUES CONSTRUCTION	4,10
	Ex-æquo JOHNSON & JOHNSON	4,10
8	CARREFOUR	4,07
9	AIR LIQUIDE	4,00
10	CANAL +	3,95
	Ex-æquo ARKEMA	3,95
ENTREPRISES DE MOINS DE 5 000 SALARIÉS		
		NOTE SUR 5
1	INFORMATIQUE CDC	4,26
2	VENTE-PRIVEE.COM	4,24
3	MERCEDES BENZ FRANCE	4,07
	Ex-æquo HP (HEWLETT PACKARD FRANCE)	4,07
ÉCHANTILLON DE 7132 ÉTUDIANTS DONT 1 300 ALTERNANTS (APPRENTI/QUALIFICATION) PROVENANT DE PLUS DE 200 ÉTABLISSEMENTS ET 143 ENTREPRISES		
Source : enquête HappyTrainees Evaluation 2013-14		
Infographie LE FIGARO 28/05/2014		

Conclusion : Alors que dans les résultats du questionnaire, les sites carrières et les réseaux sociaux de l'entreprise sont la principale source d'information du candidat, l'enquête Stepstone révèle que les amis et la famille constituent la principale source d'information. Les critères de choix d'une entreprise idéale se rejoignent quant à eux, hormis sur la question du salaire.

III - Recommandations

La première hypothèse (Hypothèse 1 : Une marque employeur 2.0 doit avant tout se focaliser l'environnement de travail de ses collaborateurs pour attirer les candidats) est validée par les résultats de l'enquête et les études empiriques, l'accomplissement de soi, la progression ou encore la reconnaissance par ses supérieurs du travail accompli faisant partis des critères privilégiés par les candidats.

En revanche, l'hypothèse 2 selon laquelle une marque employeur forte sur le web 2.0 est le principal déterminant du choix de l'entreprise n'est pas validée par les résultats du questionnaire, la majorité des répondants préférant le salaire ou les opportunités de carrière.

Avec les résultats de cette enquête et la confrontation avec des études empiriques, nous pouvons émettre des recommandations clés pour le groupe Coty (recommandations qui s'appuient sur les outils mis en évidence dans la partie 2) :

- **Travailler sa présence marque employeur sur le web 2.0 est essentiel pour acquérir un taux de notoriété élevé**
- **Une stratégie de marque employeur efficace à l'heure du web 2.0 ne peut se faire sans un site carrière ou des pages dédiées sur les réseaux sociaux.**
- **La marque employeur 2.0 doit se construire autour du candidat (son environnement de travail, la progression et reconnaissance du travail, etc) et doit impliquer des ambassadeurs pour authentifier la relation candidat- employeur.**

Conclusion

L'objectif de ce mémoire était d'apporter des outils opérationnels et une réflexion théorique via la revue de littérature sur la manière de moderniser la marque employeur du groupe Coty auprès des étudiants et jeunes diplômés à l'heure du web 2.0

Les résultats du questionnaire ont confirmé les apports théoriques selon lesquels une stratégie de marque employeur au niveau digital est plus qu'indispensable pour se faire connaître des candidats et les attirer. La modernisation de la marque employeur doit également passer par une écoute des candidats sur leurs critères de choix quant à l'employeur idéal et sur la manière dont ils se renseignent sur l'entreprise.

Avec ces résultats et les apports théoriques vus dans la première partie, la modernisation de la marque employeur passe par une vraie stratégie marketing RH 2.0 où il s'agit désormais à l'entreprise de se vendre auprès des candidats et jeunes diplômés. Pour cela, l'entreprise dispose d'outils opérationnels (compte Twitter RH, site carrière fluide, humain et social, des ambassadeurs internes ou encore des serious games).

Cette liste n'est pas exhaustive et peut comporter plusieurs autres outils indispensables à la stratégie de modernisation de la marque employeur (chaine Youtube dédiée au recrutement, site carrière/corporate en responsive design, etc). Nous avons cependant choisi de nous intéresser à ces outils en fonction du degré de maturité digital du groupe Coty, qui est "Débutant" si l'on suit la matrice développée par Caggemini et le MIT.

Il existe également des limites dans cette stratégie de développement de marque employeur ; pour reprendre la définition de la marque employeur, cette dernière est définie par son identité (culture, valeurs, etc), son image diffusée par ses collaborateurs et sa réputation (image perçue par les intervenants extérieurs); or il semble que le salaire ou les opportunités de carrières soient parfois le premier critère de choix d'une entreprise comme le révèle les résultats du questionnaire (partie 3).

Il s'agit donc avant de mettre en avant la marque employeur pour améliorer l'image et la réputation du groupe, qui in fine permettra à l'entreprise de recruter et de fidéliser ces nouveaux venus.

De plus en plus de candidats évaluent la marque employeur à sa capacité à rester authentique avec eux et à les engager de manière décalée et humoristique (voir par exemple la stratégie du groupe Canal + avec son compte Twitter RH).

La marque employeur 2.0 est en perpétuelle innovation et doit s'adapter aux nouvelles technologies pour être en phase avec sa cible ; depuis quelques années, on voit ainsi apparaître l'apparition des cours à distance en ligne (les MOOCs), où il est possible pour certains collaborateurs de suivre des formations à distance. Bientôt un moyen pour les équipes RH de mettre en avant la marque employeur auprès des étudiants suivant ces cours ? C'est en tout cas la voie que suit Bank of America en signant un partenariat²⁴ avec un leader du secteur de la formation en ligne, Khan Academy ?

²⁴ Source : <http://newsroom.bankofamerica.com/press-release/consumer-banking/bank-america-khan-academy-promote-better-money-habits>

Bibliographie

Ouvrages :

Marketing RH, Vincent Berthelot, Frank La Pinta, éditions Studyrama, 2013

Les réseaux sociaux d'entreprise, Anthony Poncier, éditions Broché, 2012

Job & réseaux sociaux, connectez-vous, Jean Christophe Anna, éditions Broché, 2013

Le Prix de la Confiance – Une révolution humaine au cœur de l'entreprise, Didier Pitelet, éditions Eyrolles, 2013

Dimensions of Brand Personality, J.Aaker, Standford University, 1997

Articles de recherche en ligne/ sites web :

Le Matin (février 2013), *Comment recruter et garder les bons éléments ?*,
(<http://www.lematin.ma/journal/-/177770.html>)

Blog du Modérateur (20/05/2014) : *"L'Oréal Live, 15 salariés dévoilent leur métier sur les réseaux sociaux"* (<http://www.blogdumoderateur.com/loreal-live/>)

Sites dédiés à la marque employeur et au recrutement 2.0:

Recrutement mobile et social (<http://rmsnews.com/>);

Médias sociaux, marketing et ressources humaines (<http://www.francklapinta.com/>);

Marque employeur et nouveaux enjeux RH (<http://www.agnes-duroni.com/>);

Job 2.0 (<http://www.job2-0.com/>);

Le blog du Recruteur (<http://recruteur.wordpress.com/>);

Blog du Recruteur à Gages (<http://recruteuragages.wordpress.com/>);

Blog La source humaine (<http://lasourcehumaine.wordpress.com/>)

Etudes/enquêtes :

[Marque employeur et réseaux sociaux](#), étude RegionsJob/Blog du Modérateur

[Enquête sur la communication de marque employeur](#), étude réalisée par Stepstone (cabinet de recrutement)

[Le recrutement via les réseaux sociaux, mythe ou réalité ?](#), étude réalisée par Stepstone en 2013

[La marque employeur est utile aux candidats](#), étude réalisée par le cabinet conseil Potentialpark, 2013.

Comptes Twitter :

Compte Twitter de Francois Geuze, consultant RH et responsable Master MRH de Lille:

https://twitter.com/Geuze_F

Compte Twitter de Jean-Noël Chaintreuil, consultant en accompagnement RH :

<https://twitter.com/jnchaintreuil>

Compte Twitter d'Agnès Duroni, spécialiste en recrutement et ancienne DRH de Capgemini

: <https://twitter.com/ADuroni>

Compte Twitter de Jean-Christophe Anna, co-fondateur de la société Link Humans, spécialisée en

Recrutement mobile & social : <https://twitter.com/Jchristopheanna>

Annexe

Plaquette "Page Entreprise" de Wizzbi

La Page Entreprise, by **wizzbi**

Développez votre marque employeur auprès des jeunes

Votre espace dédié sur Wizzbi, le 1^{er} réseau social professionnel des étudiants et jeunes diplômés

www.wizzbi.com - entreprises@wizzbi.com - tél : 09 53 33 35 56

Recruter vos jeunes en 2014 c'est...

Gérer vos relations écoles
Développer votre image
Diffuser vos annonces

Chronophage Coûteux Complexe

Annoncez sur Wizzbi
le plus grand média professionnel des 18-30ans

Wizzbi : une audience qualifiée et connectée en forte croissance

+ de 100 000 membres actifs entre 18 et 25 ans

Types d'établissements

Types de formations

50 000 pages vues / jour
15% de trafic sur tablettes et mobiles

80 000 mises en relation entre recruteurs et jeunes diplômés

1 000 000 de jeunes diplômés attendus en 2014 !

La Page Entreprise, votre espace privilégié
sur le 1^{er} réseau social pro des étudiants et jeunes diplômés

Gagnez en visibilité auprès des jeunes

Équipez votre entreprise

d'un outil pour attirer les jeunes

Faites-vous connaître

en présentant votre groupe et vos métiers

Diffusez toutes vos actualités

automatiquement en un seul espace

Recrutez vos candidats

FREE
en diffusant vos offres d'emploi/stages

Vos annonces sont agréées **GRATUITEMENT** et vos annonces sont **AUTOMATISÉES** !

La Page Entreprise, votre vitrine auprès des jeunes

Essayez gratuitement la Page Entreprise, le 1^{er} mois vous est offert !

	Start-Up/PME*	ETI/Grande Entreprise
Présentation entreprise	✓	✓
Offres d'emploi	Illimité	Illimité
Candidatures spontanées	✓	✓
Page Caméras	✓	✓
Actualités (via Flux RSS et réseaux sociaux)	✓	✓
Habillage de l'espace	✓	✓
Statistiques	✓	✓
Prix	100€ HT/mois	370€ HT/mois

*Entreprises créées depuis moins de 5 ans et/ou de moins de 50 salariés

COMPATIBLE SIRH ET MULTIDIFFUSEURS

Nos références

2200 entreprises recrutent aujourd'hui leurs talents sur Wizzbi

Pour nous contacter
Romain Gentil - Directeur du développement
Mail : romain.gentil@wizzbi.com
Tel : 09 53 33 35 56