

Entreprises recherchent commerciaux désespérément



Eric Bohn
EURO CONSULTING

« Prospectez les PME et respectez les rendez-vous fixés quand vous décrochez un entretien... »

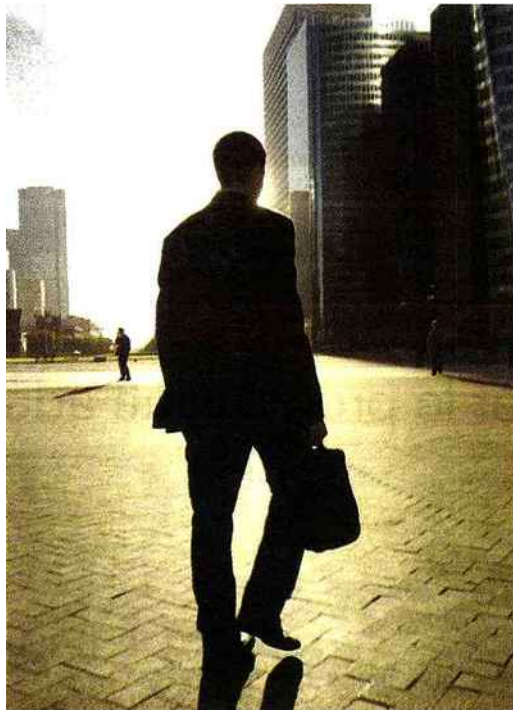
Les vendeurs restent les perles rares que les employeurs s'arrachent. Six cabinets de recrutement donnent leurs conseils pour encore mieux en profiter.

► « ON POURRAIT faire le tour du marché pendant des heures : il n'existe pas un seul secteur ou un seul poste de commercial pour lequel nous n'avons pas de difficultés à recruter », lance Xavier Moreno, président de Moreno international, cabinet de recrutement dont 40 % de l'activité concerne des fonctions commerciales. « La demande en commerciaux a augmenté de 15 % cette année, dans tous les type d'activités », renchérit Eric Bohn, cofondateur et associé gérant du cabinet Euro Consulting Partners.

Mais l'offre n'est pas là pour y répondre, et la pénurie s'installe. « La distribution, l'industrie, mais aussi les métiers du conseil sont touchés. Les postes de technico-commerciaux à pourvoir sont nombreux », détaille François Januel, directeur de la division Commercial & Marketing chez People Search. « Nous observons une pénurie sur les profils de managers ayant deux ou trois années d'expérience », dit Johann Van Nieuwenhuysse, directeur commercial et marketing chez Michael Page. « Les profils de développeur, de prospecteur, notamment dans le domaine des services, se font rares », ajoute Namia Benmansour, consultante au sein du cabinet de conseil en ressources humaines Opteam. Bref, recruter des commerciaux devient une gageure.

Le « clonage » n'est pas une bonne chose

Pour les cabinets de recrutement, il devient de plus en plus difficile de proposer des short lists de candidats correspondant au cahier des charges établi par les entreprises. « Les clients ont parfois du mal à comprendre qu'ils ne sont pas les seuls sur le mar-



Il devient difficile de proposer des candidats correspondant au cahier des charges établi par les entreprises. Demaret/Réa

ché ! », explique Eric Bohn. « Pourtant, nous sommes dans un pays qui abrite de nombreuses écoles de commerce, s'étonne Namia Benmansour. À croire que la formation ne les pousse pas à devenir commerciaux. »

Pénurie oblige, on élargit donc les profils à des formations autres que les écoles de commerce. « Quand on fait notre sourcing, on retient des candidatures que, jusque-là, nous n'aurions pas considérées », dit Namia Benmansour. « Nous essayons de convaincre les clients que le "clonage" n'est pas une bonne chose. On ne peut pas trouver un candidat qui correspond point par point au salaire qui occupait le poste jusque-là », affirme Xavier Moreno.

Qui dit candidats rares dit aussi efforts particuliers de la part des cabinets pour trouver ces « perles ». « Nous avons récemment renforcé nos équipes de chasse ; nous pratiquons désormais l'approche directe pour des profils moins élevés de 35 à 40 K€, et même pour les postes en

Face à la concurrence, il devient ainsi essentiel de décrire le poste en détail et de donner le plus d'infos possibles... et si possible le nom de l'entreprise. « Les clients n'hésitent plus à travailler en exclusivité avec un seul cabinet, ce qui permet de nouer un partenariat plus fort, et surtout d'éviter qu'un même candidat soit appelé cinq fois par cinq cabinets pour la même annonce », lance Namia Benmansour. Un partenariat qui débute dès la description du profil recherché : « Il faut passer du temps en amont, avec l'entreprise, pour bien identifier son besoin », pense Eric Bohn.

Envois spontanés de CV

Mais le client n'est plus le seul partenaire du cabinet. Le candidat l'est lui aussi. « C'est dans ce sens que doit aller la professionnalisation de tous les cabinets de recrutement ; nous avons pour mission de construire une relation de confiance avec le candidat. Il devient lui aussi notre client », estime Namia Benmansour. « Une fois que nous avons sélectionné quelques profils, nous les recevons par petits groupes de quatre, puis de deux, avec un opérationnel de l'entreprise. Cela valorise le candidat. Il n'a pas l'impression d'être un CV parmi des milliers », raconte Yann Bell.

Pour Michael Page, les consultants doivent jouer le rôle de « conseiller carrière » : « Dans certains secteurs, assure Johann Van Nieuwenhuysse, nous suivons des candidats individuellement, et proposons leur CV, avec leur accord, à plusieurs clients, même s'il n'y a pas d'annonce ou de postes officiellement ouverts. Les entreprises sont ravies qu'on leur envoie spontanément des CV de qualité, et cela renforce notre relation avec le candidat. » Une action surtout menée pour les profils de 60 000 à 100 000 euros. « Je pense, poursuit-il, que ce que le candidat attend d'un cabinet, c'est qu'il le suive dans la durée. »

YOANNA SULTAN



François Januel
PEOPLE SEARCH

« Mesurez votre degré de spécialisation sur vos secteurs cibles. »



Xavier Moreno
MORENO INTERNATIONAL

« Prenez le temps de trouver une cohérence entre votre projet et celui de l'entreprise. »

Le suivi complet des candidats, de leur recrutement à leur intégration



Yann Bell
HAYS

« Essayez d'établir une liste de vos attentes dans votre recherche d'emploi. »



Namia Benmansour
OPTTEAM

« Même si le marché est ouvert, préservez un certain professionnalisme dans votre recherche. »



Richard Viatroni/Le Figaro

Johann Van Nieuwenhuysse
MICHAEL PAGE

« Développez vos réseaux et entretenez-les tout au long de votre carrière. »

L'une des clefs de la réussite d'une personne nouvellement intégrée dans l'entreprise est l'attention qui lui est accordée. Désormais, les cabinets s'attellent à cette tâche.

► LES CABINETS de recrutement en font-ils assez dans le suivi des candidats ? Pour Xavier Moreno, ce suivi va assez loin. « Les entreprises, affirme-t-il, formulent le souhait que le cabinet suive le ou les candidats placés durant toute la première année d'intégration. Cela ouvre la voie pour des services nouveaux d'accompagnement dans la durée des candidats recrutés au-delà de trois ou six mois. »

Pour la consultante du cabinet Opteaman, ce suivi n'a pas forcément besoin d'être davantage formalisé : « Cela fait partie implicitement de notre service ; on a un partenariat fort avec le client et le candidat, alors tout naturellement, on va le rappeler régulièrement pour prendre des nouvelles. »

Eric Bohn est plus radical : « Ce suivi peut en effet durer deux ou trois mois, mais ce n'est pas notre métier ! Une fois le candidat intégré à l'équipe, il est entre les mains des ressources humaines de l'entreprise. » Un débat loin d'être clos. Car face à un marché où il faut séduire les candidats autant que les clients, les cabinets savent qu'ils doivent être créatifs et offrir de la valeur ajoutée.

Où s'arrête la mission du cabinet de recrutement ? À cette question, les réponses divergent (voir page 14). Pour Xavier Moreno, président de Moreno International, le rôle du cabinet est de fiabiliser et garantir l'intégration du candidat dans l'entreprise. « C'est pour quoi nous mettons en place un scénario d'intégration avec chacun d'entre eux, explique Xavier Moreno. Pendant six mois, voire un an, nous allons suivre la nouvelle recrue. Tous les trois mois, nous organisons une réunion tripartite au



Le rôle du cabinet de recrutement est de fiabiliser et de garantir l'intégration du candidat dans l'entreprise. Un suivi qui peut durer plusieurs mois. Be&w/Oredia

sein de l'entreprise, avec un membre de Moreno, le salarié et son manager. »

Ce travail est possible grâce à un réel partenariat établi entre l'entreprise et le cabinet de recrutement : « En amont, nous n'hésitons pas à aller sur place, à passer une journée dans la voiture d'un commercial, pour mieux comprendre la culture de l'entreprise, son quotidien », poursuit le président. Un suivi qui rassure autant le candidat que l'entreprise.

Le salaire n'est pas l'argument principal

Les candidats reçoivent parfois cinq ou six sollicitations par semaine ? De quoi en faire des « enfants gâtés » du recrutement. Puisque le candidat a le choix, il va donc prendre le temps de comparer les offres et de faire son petit « marché ».

Quels sont les points qui peuvent le faire pencher vers une entreprise plutôt qu'une autre ? « Le salaire est important, mais ce n'est pas l'argument principal. Le candidat veut surtout savoir quelles seront les perspectives de management, de mobilité à l'international ou encore d'évolution transversale », constate Johann Van Nieuwenhuysse, directeur commercial et marketing de Michael Page. « Les

candidats ont en effet beaucoup d'attentes au moment de l'arrivée dans l'entreprise ; ce qui est plutôt paradoxal, car leur attachement à la boîte est finalement tenu ; ils sont plutôt attachés à leur projet, à leur manager, mais pas à leur entreprise », pense Xavier Moreno.

Reste que les candidats sont vigilants et se renseignent beaucoup sur leur

futur employeur. « Si une entreprise leur promet des perspectives de carrière alléchante dans le marketing, mais qu'ils ont lu sur le Net des témoignages disant le contraire, ils seront très vigilants lors de l'entretien », note Johann Van Nieuwenhuysse. Le recruteur doit donc rassurer, sécuriser, donner envie à ces candidats rois.

Y. S.

Des entreprises inflexibles sur les salaires ?

Pour attirer les candidats, les entreprises ont encore du mal à jouer sur le levier « salaire ». « Il y a une vraie inflexibilité autour de cette question ; nos clients ne veulent pas avoir à bouger les salaires », lance Yann Bell, consultant de Hays.

Le problème, c'est que le candidat a souvent le choix, et qu'il aura tendance à aller au plus offrant (même si d'autres critères sont pris en compte). « Nous avons pris l'habitude de dresser une carte des salaires à un instant T, pour un poste donné. Cela nous permet de dire à nos clients : "Là,

vous êtes largement en dessous du marché, votre concurrent propose tant" », raconte Eric Bohn.

Il est donc du ressort des cabinets d'expliquer au client l'évolution du marché, et de le convaincre de s'y ajuster. « Mais il y a souvent blocage. Embaucher un entrant à un salaire plus élevé que ses collègues est très délicat, car dans une entreprise, tout se sait très vite », pense Namia Benmansour.

Un jeu d'équilibriste pour les recruteurs... qui ont encore du pain sur la planche dans ce domaine.

Y. S.