



Université Abderrahmane Mira Bejaia

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master

Filière : Sciences de gestion

Option : Management des organisations

Thème

**Le marketing des ressources humaines et
l'objectif de l'attractivité
Cas Danone Djurdjura Algerie**

Réalisé par:

NEDJAR Saïda

Dirigé par:

M^{me} MAKHLOUF Née ADJTOUTAH .T

Promtion: juin 2019

Remerciements :

Au terme de ce modeste travail, nous remercions en premier lieu DIEU tout puissant de nous avoir donné la force, la patience et la volonté pour mener à terme ce travail ;

Nous remercions très sincèrement notre promotrice Mme MAKHLOUF Tiziri de nous avoir encadré et d'être toujours disponible pour répondre à toutes nos questions et qui ne cesse de nous guider et de nous orienter pour faire un bon travail ;

Nous remercions très chaleureusement l'ensemble du personnel de l'entreprise, dont on a effectué notre stage : « Danone Djurdjura Algérie », de nous avoir accueillis avec grand cœur ;

Nous remercions également tous nos enseignants qui ont contribué à notre bonne formation dans cette spécialité dès notre première année ;

Nous remercions les membres du jury pour l'honneur qui nous font d'accepter d'évaluer notre travail, qu'ils trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude ;

Enfin, nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à nos familles, nos amis et à tous ceux qui ont contribué à la réalisation et au bon déroulement de ce modeste travail ;

Nous espérons que ce travail sera un guide de recherche pour les futurs étudiants.

Dédicaces:

Avec un grand amour que je dédie ce modeste travail à ma chère maman : tu es pour moi un sujet de fierté. Tu m'as toujours appris le sens de la responsabilité, de la raison, du devoir et de la confiance en soi,

Au-delà des mots et des phrases, aucune parole ne saurait exprimer mon éternel attachement, mon profond amour, et ma considération pour les sacrifices que tu as consenti pour mon instruction et mon bien être. Car ta place dans mon cœur est particulière, nulle dédicace et nulle parole ne peut exprimer mon profond amour à ton égard ;

Je dédie ce travail à la mémoire de mon père qui nous a quitté trop tôt, qui m'a toujours motivé et poussé dans mes études. J'espère que, du monde qui est sien maintenant, il apprécie cet humble geste comme preuve de reconnaissance de la part d'une fille qui a toujours prié pour le salut de son âme. Puisse dieu, le tout puissant, l'avoir dans sa sainte miséricorde ;

A ma chère grande sœur, pour son soutien moral et tous ses conseils précieux tout au long de mes études. Nawel merci de m'apprendre que la vraie réussite n'est pas le succès en lui mais le chemin conduisant à sa rencontre ;

A mes chers frères Sofiane, Toufik, Nabil, a ma chère sœur Ferial, et a mon petit bébé Amar. Je vous dédie ce travail avec tous mes vœux de bonheur, et de réussite. Je vous exprime mes plus grands sentiments de fraternité et d'amour ;

A mes chers grands parents, mon cher oncle Azzedine, ma chère tante Houria que j'admire beaucoup ;

A mon cher copain Adel, merci de m'avoir soutenu tout au long de mon travail.

A mes chères copines Samah, Dyhia, Warda, Samia, Linda ;

A tout mes collègues de l'université, et tous les gens que je connais qui m'ont aidés de près ou de loin afin d'arriver à cette étape.

Listes des abréviations

AIB : American Institute of Baking.

BSN : Boussois Souchon Neuversel.

CV : Curriculum Vitae.

DRH : Direction des Ressources Humaines.

DDA : Danone Djurdjura Algérie.

FRH : la Fonction Ressources Humaines.

GRH : Gestion des Ressources Humaines.

HTML : Hyper Text Markup Language.

IFS : International Food Safety.

PDG : Président Directeur Général.

PLF : Produits Laitiers Frais.

R&D : Recherche & Développement.

RH : Ressources Humaines.

SEO : Search Engine Optimization.

SPA : Société Par Action.

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication.

TV : Télévision.

Liste des tableaux:

Tableau (01): la distinction entre le marketing RH, marketing interne, et marketing social..09

Listes des figures :

Figure (01): Les quatre piliers du Mix Marketing.....	14
Figure (02): Les acteurs du Marketing RH.....	15
Figure (03): Les composantes de la marque employeur.....	19
Figure (04): Les facteurs de l'attractivité organisationnelle.....	28
Figure (05): L'attractivité par la performance RH.....	36
Figure (06): Exemples d'un graphiques d'actions Marketing RH en externe.....	37
Figure (07): Conversation prisme.....	40
Figure (08): Les différentes techniques d'attractivité externe.....	42
Figure (09): L'organigramme de DDA.....	51
Figure (10): La répartition des répondants selon le genre.....	60
Figure (11): La répartition des répondants selon l'âge.....	61
Figure (12): La répartition des répondants selon le niveau d'instruction.....	61
Figure (13): La répartition des répondants selon le poste.....	61
Figure (14): La répartition des répondants selon l'ancienneté au travail.....	62
Figure (15): La notion du marketing RH chez DDA.....	62
Figure (16): La pratique du marketing RH chez DDA.....	63
Figure (17): L'objectif d'une démarche marketing RH chez DDA.....	64
Figure (18): le service qui se charge de la pratique du marketing RH chez DDA.....	64
Figure (19): Les enquêtes de satisfaction chez DDA.....	65
Figure (20): Les meilleurs éléments de satisfaction offerts par DDA.....	66
Figure (21): Les efforts de fidélisation chez de DDA.....	66
Figure (22): Les techniques de fidélisation chez DDA.....	67
Figure (23): La réputation de l'entreprise selon les techniques de fidélisation.....	68

Figure (24): La notion d'attractivité chez DDA.....	68
Figure (25): Les facteurs les plus attirants de DDA.....	69
Figure (26): La communication de DDA pour attirer les candidats.....	70
Figure (27): Les canaux de communication les plus attirants de DDA.....	70
Figure (28): Les efforts d'attractivité chez de DDA.....	71
Figure (29): La population ciblée par DDA.....	71
Figure (30): Les motivations du choix de l'entreprise DDA par les employés.....	72
Figure (31): La notion de la marque employeur chez DDA.....	72
Figure (32): La réputation de DDA en tant qu'employeur.....	73
Figure (33): Les bases de la réputation de DDA.....	74
Figure (34): Le degré d'efficacité des techniques d'attractivité de DDA.....	74
Figure (35): Les efforts à fournir pour attirer plus de candidats.....	75

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre I : Le marketing des ressources humaines : un mariage étonnant.....	05
Section 01 : Evolution du marketing des ressources humaines.....	06
Section 02 : La stratégie de la marque employeur.....	16
Chapitre II : Le Marketing des ressources humaines : un outil d'attractivité.....	25
Section 01 : L'attractivité organisationnelle.....	26
Section 02 : Les outils d'attractivité organisationnelle à travers le marketing RH.....	34
Chapitre III : Le marketing des ressources humaines et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie.....	45
Section 01 : La présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie de recherche.....	46
Section 02 : La présentation et l'interprétation des résultats de l'étude.....	55
Conclusion générale.....	77
Bibliographie.....	80
Annexes.....	83
Tables des matières.....	89

Introduction Générale

Dans un environnement de plus en plus complexe et incertain, la performance des organisations repose de plus en plus sur l'excellence et la compétence individuelle. Le capital humain est considéré comme l'un des plus importants atouts de l'entreprise, il regroupe plusieurs caractéristiques à savoir les connaissances, l'expérience, l'attitude au travail, l'intelligence et la capacité d'apprentissage, ce qui apporte à l'entreprise une richesse en terme de savoir, savoir faire, et de savoir être, et s'est en s'appuyant sur ce capital humain qualifié, que l'entreprise développe sa culture organisationnelle. De ce fait, le capital humain est perçu comme l'un des facteurs qui peut procurer à l'entreprise un avantage concurrentiel, parce qu'il est précieux, de grande valeur et non substituable.

Dans un contexte de transformation technologique, de départ massif en retraite, certains auteurs stipulent que plusieurs profils recherchés sur le marché du travail sont de plus en plus difficiles à trouver, et plusieurs entreprises vivent un enjeu de pénurie de la main d'œuvre. De ce fait, elles ont des difficultés de recrutement, ainsi, toute entreprise aura à faire face à des efforts pour qu'elle soit perçue par les compétences.

C'est dans ce contexte que le concept de la marque employeur a fait son apparition dans les entreprises. Ce concept est « un processus par lequel les salariés internalisent l'image de marque désirée et sont motivés pour projeter cette image aux clients et autres parties organisationnelles »¹. La marque employeur véhicule une image auprès des salariés mais également auprès des candidats potentiels, des clients, et l'ensemble des parties prenantes, elle a pour objectif de rendre l'entreprise plus attractive pour ses salariés et potentiels employés, elle aide à recruter les meilleurs talents disponibles sur le marché du travail afin de sélectionner les meilleurs candidats qui apportent le plus de valeur ajoutée à l'entreprise. Plus la marque employeur est forte plus l'attractivité sera élevée.

Ainsi, et pour ce faire, certaines entreprises appliquent de nouvelles techniques issues des différentes disciplines des sciences de gestion afin d'améliorer leur attractivité d'employeur. Sur ce, le marketing des RH est une nouvelle approche traduite par l'utilisation des techniques marketing adaptées aux RH dans le but de les attirer.

En effet, ce nouveau concept constitue un mariage étonnant. « Accoupler le mot marketing à celui des RH revient dès lors à vouloir marier la carpe et le lapin, concilier les

¹DURONI A, « *De la marque employeur aux nouveaux enjeux RH* », Thèse professionnelle : en management stratégique des RH, Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC), Paris, 2011, page 12.

inconciliables. Bref, préférer une monstruosité. Donc le marketing des RH est une nouvelle approche de la relation salarié/entreprise qui consiste à considérer les collaborateurs, présents et potentiels, comme des clients »².

Ainsi, le marketing RH a pour but d'attirer les candidats, les recruter, bien les intégrer, et de fidéliser des collaborateurs impliqués. Il permet de favoriser l'épanouissement et le bien être durable des collaborateurs au sein de l'entreprise, et de différencier la marque employeur par rapport aux concurrents. Ce dernier but se définit comme un outil indispensable du marketing RH, et il est vu le plus souvent dans l'ongle de la communication du recrutement. Il est de plus en plus valorisé par les entreprises, qui ont pris conscience de la nécessité de mettre en place une communication adaptée pour attirer et conserver les talents.

Dans le contexte algérien, compte tenu de l'évolution de la GRH au cours du siècle actuel, et des engagements et contraintes qui en résultent pour l'organisation à faire face à ces évolutions, les méthodes traditionnelles utilisées dans la GRH ne servent plus le but recherché. Lancé du marketing interne pour atteindre l'accréditation du marketing des RH, ce concept a fait l'objet d'une grande attention dans la littérature de la pensée administrative moderne si nécessaire que la gestion du matériel humain avec lui soit couronnée de succès³.

Nous allons nous orienter vers l'étude du marketing des RH : attractivité, et plus précisément d'approcher la manière dont l'entreprise attire les employés en se focalisant sur le cas du groupe privé algérien : DANONE l'un des leaders mondiaux de l'agroalimentaire.

L'objectif de notre travail consiste à décrire et à comprendre en profondeur la pratique du marketing RH en se focalisant sur ses différentes techniques d'attractivité utilisées par l'entreprise DANONE. Ensuite, nous allons faire une enquête auprès des employés de l'entreprise, afin de mieux comprendre leurs perceptions vis à vis de cette pratique et de l'attractivité de l'entreprise.

Dans ce cadre, notre problématique de recherche va s'articuler autour de la question principale suivante :

² LIGER P, « *Le marketing des ressources humaines* », Edition Dunod, Paris, 2004, page 10.

³ :LRU'l rus elbinopsid ,2018," *secruoser namuh gnitekram ni hcaorppa laciteroehT*" ,I ISSADOH ,M ABBORK el ruoj à esim ,2018/11/14 el étlusnoc ,[63930/elcitra/ne/zd.tsirec.jpsa.www//:sptth](https://www.tsirec.jpsa.zd.dz/) ,[zd.tsirec.jpsa/www//:sptth](https://www.tsirec.jpsa.zd.dz/) 2019/01/01

Quels sont les outils et les techniques marketing appliqués dans le domaine des RH afin d'attirer plus de candidats?

Certaines interrogations découlent de cette problématique, à savoir :

- En quoi consiste la démarche du marketing RH ?
- Quelles sont les pratiques d'attractivité liées au marketing RH qui peuvent être mises en œuvre pour réussir son recrutement ?
- Quelles sont les techniques marketing appliquées au RH utilisées par DANONE afin d'attirer ses employés?

Pour répondre à notre question de recherche, nous avons construit deux hypothèses, pour lesquelles nous tenterons, tout au long de ce travail de recherche, d'apporter des éléments qui nous permettent de les valider ou de les réfuter.

L'attractivité est un atout pour l'entreprise, une image de marque positive aux yeux des consommateurs et du grand public attire de nouveaux candidats et renforce la marque employeur, et sur ce on a construit la première hypothèse :

H1 : Dans un plan marketing RH, avoir une bonne image de marque aux yeux des candidats augmente l'attractivité de l'entreprise.

La rémunération est perçue depuis (2012) comme l'un des facteurs qui booste l'attractivité de l'entreprise. Selon MOYNOT Amélie, selon une enquête de Randstad, groupe de travail temporaire, la rémunération est pour 71% des personnes interrogées le plus important facteur d'attractivité des entreprises⁴. Sur ce on a construit notre deuxième hypothèse :

H2 : la rémunération est considérée dans un plan marketing RH comme un levier d'attractivité pour l'entreprise.

L'objectif de notre recherche sera vérifier si, pour l'entreprise DANONE l'utilisation des différentes techniques du marketing RH permet de réaliser l'objectif d'attractivité. C'est dans ce cadre que s'inscrit notre recherche intitulé : « le marketing des ressources humaines et l'objectif d'attractivité ».

⁴ Disponible sur l'URL : <https://www.actionco.fr>, <https://www.actionco.fr/Thematique/management-1214/Breves/remuneration-premier-facteur-attractivite-entreprise-192277.htm>, consulté le 02/01/2019, mise à jour le 19/03/2012 à 17:04

Introduction Générale

Le choix du thème de notre recherche n'a pas été le fruit du hasard, mais il est justifié par notre forte motivation d'approfondir nos connaissances théorique sur « le marketing RH » acquises pendant notre cursus universitaire.

Pour répondre à la problématique principale, aux questions qui en découlent, et afin de confirmer ou infirmer nos hypothèses, notre travail sera organisé en trois chapitres. Le premier chapitre a pour objectif de donner une description sur l'émergence du marketing RH, sa démarche, ses enjeux... Alors que, le deuxième chapitre portera sur les différentes pratiques d'attractivités liées au marketing RH mis en œuvre afin de renforcer la marque employeur de l'entreprise. Enfin, le troisième chapitre sera consacré pour présenter notre enquête traitant la pratique du marketing RH dans l'entreprise DANONE.

*Chapitre (I): Le Marketing RH: un
mariage étonnant*

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

Introduction

Face à un environnement où la chasse aux talents est ouverte, les entreprises doivent trouver des moyens efficaces, afin de faire face à la concurrence, Attirer ? Fidéliser ? Il devient ainsi nécessaire de redoubler d'effort afin de rester dans la course. Adopter une politique RH attractive s'inscrit dans ce que l'on appelle le marketing RH. Aujourd'hui la littérature sur la relation entre le marketing et l'attractivité est assez abondante, nous allons donc mettre l'accent dans ce chapitre sur les deux concepts et sur la relation qui existe entre eux.

Ainsi, l'intérêt est de montrer que le marketing RH s'impose comme une réalité par rapport au contexte actuel, et que son enjeu principal est l'attractivité des candidats. En effet, le marketing RH ne cesse de s'agrandir, que ce soit dans le milieu académique ou professionnel. Dans la première section, nous essayerons d'analyser le concept du marketing RH, son apparition, ses différentes définitions, sa démarche, ainsi que les limites et les avantages qu'il procure à l'entreprise.

Dans la deuxième section, nous nous concentrons sur la description de la stratégie de la marque employeur et son utilité pour les entreprises afin d'attirer plus de candidats.

Section 01 : Evolution du marketing RH

On constate dans ses dernières années que le marketing RH prend une place grandiose dans les entreprises, on le confond souvent avec d'autres concepts qui y sont associés (la marque employeur, le marketing recrutement...etc.). Alors avant de définir le marketing des RH, il est primordial de s'attarder sur les éléments déclencheurs de ce mix (marketing et RH). Et de se poser les bonnes questions sur la nécessité de conjuguer marketing et fonction Rh, à savoir pourquoi la fonction Rh s'oriente vers les mécanismes du marketing ? Quels sont les outils du marketing utilisés ? Qu'est ce qui favorise le recours au marketing dans les différentes fonctions des ressources humaines ?

Voici donc notre contribution à la compréhension de cette discipline. Dans cette section, nous allons essayer de comprendre l'émergence du marketing RH, ses définitions, la description de sa démarche, et enfin nous allons citer ses avantages ainsi que ses inconvénients.

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

1.1 : Le contexte d'émergence et les définitions du marketing RH

Dans une réalité dessinée par la mondialisation, l'évolution technologique, sociologique et démographique, les entreprises et les salariés sont soumis à des pressions de plus en plus ardues. Les premières cherchent à attirer et retenir les talents, les deuxièmes sont à la recherche de la meilleure opportunité.⁵

Ainsi, ce contexte à entrainer l'instabilité et l'insécurité de l'emploi dans les entreprises, et les salariés ont perdus les repères. Donc, les entreprises se trouvent face à la rareté de des RH qualifiées, d'ou la nécessité des directions RH de trouver de nouveaux modes et outils marketing.⁶

En effet, les entreprises et leurs fonctions RH (FRH) se trouvent confrontées à de nouveaux défis : attirer les meilleurs, et fidéliser les plus talentueux. C'est dans ce contexte que la FRH s'associe avec le marketing, ce dernier se définit comme « un processus social et managérial qui permet à des personnes ou à des organisations de créer de la valeur et de l'échanger avec d'autres, afin d'obtenir ce qu'elles recherchent et ce dont elles ont besoin ».

D'ailleurs, le marketing permet d'envisager de nouvelles perspectives pour améliorer l'efficacité des RH. Il s'agit donc d'appliquer les techniques issues du marketing pour atteindre le triple objectif des RH, c'est à dire : attirer des candidats, les recrutés, mais aussi pour fidéliser des collaborateurs impliqués.

1.2 : Les définitions du marketing RH

Il existe selon la revue de la littérature, une multitude de définitions du concept Marketing RH. Cependant, différents concepts sont assimilés au Marketing RH à savoir le marketing interne et le marketing social. Il convient alors de les définir pour marquer les liens et les différences avec le concept du marketing RH.

1.2.1 : Marketing interne

Le marketing interne selon LEVIONNOIS Michel (1987) se définit comme « est un ensemble de méthodes et de techniques qui , mises en œuvre dans un ordre donné , vont permettre à l'entreprise d'augmenter encore son niveau de performance dans l'intérêt, à la fois de ses clients et de ses propres collaborateurs »⁷

Pour de nombreux autres auteurs tels que Georges (1990), Gronroos (1990 et 1995), varey (1995) : le marketing interne représente, plus qu'une technique ou une méthode, c'est une

⁵BERRADA M, « *Le marketing RH à la lumière des progrès de la technologie 2.0 et de la génération Y* », Mémoire de Master : en sciences de gestion, université catholique de LOUVAIN, 2015, page 03.

⁶KHIAT A (et al), « *Gestion des ressources humaines : les défis RH en Algérie* », Editions Dar Al Adib, 2012, p127

⁷LEVIONNOIS M, « *Marketing interne et management des hommes* », Editions d'organisation, 1987, p30.

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

«philosophie» de management fondée sur une perspective marketing.⁸L'objectif est ainsi de mettre en œuvre un ensemble de méthodes et de techniques dans l'intérêt simultané des clients et des salariés. Le but de l'entreprise est de renforcer la prise en compte de la clientèle; si les salariés sont appréhendés comme les premiers clients de la direction, le destinataire ultime reste le client final.⁹ Il se veut comme une approche globale du management des hommes, mais qui reste principalement fondée sur la formation et la communication au service d'objectifs spécifiques.¹⁰ Enfin, le Marketing interne s'intéresse tout particulièrement à la multitude de relations client/vendeur qui existe au sein d'une structure et cela quelle que soit sa taille. L'objectif est donc d'utiliser des leviers, stratégies et méthodes visant à stimuler les échanges internes dans le but de créer de la valeur pour l'entreprise.

1.2.2 : Marketing social

Le marketing social selon KOTLER est la conception, la mise en œuvre et le contrôle de programmes conçus pour promouvoir une idée ou une pratique sociale au pré d'un groupe de cibles. Il représente aussi « un état d'esprit visant à aborder différemment la relation entre le salarié et son employeur ». Le marketing social intègre les outils marketing pour aider l'entreprise à confronter en permanence ses points de vue avec ceux de ses différentes parties prenantes (essentiellement les salariés), jusqu'à jouer sur leurs émotions ».¹¹

Et c'est bien souvent la marque qui permet de jouer sur les émotions. Tandis que celui du marketing RH est avant tout la notion de consommateur (ou de client) et la démarche de segmentation. La marque n'est d'ailleurs que la résultante d'une analyse approfondie des attentes des consommateurs et de la différenciation des produits.¹²

Le marketing social donne toute son importance à la communication, car elle place l'homme au cœur de la communication. Il permet aussi de réduire les RH à un rôle uniquement social (limiter le rôle de la DRH). Tandis que, le marketing RH englobe toutes les activités de la FRH dont l'objectif est de divulguer une image de marque à l'environnement externe afin d'attirer et de fidéliser les RH.

On peut conclure que le marketing RH est au croisement du marketing, des RH, et de la stratégie¹³.

⁸ SEIGNOUR A, « *Le marketing interne : un état de l'art* », Revue de recherche et applications en marketing, 1998.

⁹ PANCZUK S, POINT S, « *Enjeux et outils du marketing RH* », Editions d'organisation, Paris, 2008, p30.

¹⁰ Ibid. p30

¹¹ PITELET D, « *La nouvelle parole de l'entreprise. Essai sur le marketing social* », Médialivre, Paris, 2005, p11.

¹² PANCZUK, OP.CIT, p27

¹³ AGNOLA S (et al), « *Comment attirer les collaborateurs dans un contexte de pénurie de main d'œuvre ?* », MBA management des RH, Université Paris DAUPHINE, 2008, p39

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

Le tableau ci-dessous regroupe ces différents points : distinguer le marketing RH du marketing interne et du marketing social

Tableau (01): la distinction entre le marketing RH, marketing interne, et marketingsocial

	Marketing interne	Marketing social	Marketing RH centré sur la communication	Marketing RH
Point de départ	Considérer les salariés comme des clients.	Répondre aux nouvelles exigences sociales des salariés.	Attirer, intégrer et fidéliser les salariés.	Vendre, se vendre, fidéliser, se renouveler et s'adapter.
Objectifs	Accroître la satisfaction du consommateur à partir d'actions et de principes menés auprès des salariés.	Animer et structurer une réputation et une marque employeur.	Considérer le salarié comme un véritable client en privilégiant l'individualisation tout en cherchant à se différencier des concurrents.	Mettre en place une démarche globale, et non partielle. Intégrer plusieurs dimensions du marketing.
Concepts clés	Clients	Corporate Branding	Séduction	Les 4P
Mots clés	Espace marchand client.	Séduction, transparence, animation, réputation, image.	Séduction, segmentation, Image.	Séduire, segmentation, positionnement, clients, vendre, employabilité.
Philosophie	Instaurer une relation marchande.	Donner un sens au travail.	Travailler sur l'image de l'entreprise.	Une attitude globale au service de la performance de la fonction RH.
Rôles de la fonction	Considérer le salarié dans une relation marchande et non plus hiérarchique.	Réconcilier le salarié avec la notion du travail et son environnement de travail.	Construire un plan de communication.	Prestataire de services et vendeurs de produits RH.
Outils au cœur de la démarche	Système de récompenses, formations... Pour améliorer la satisfaction des salariés.	Internet, nombreux outils centrés sur la communication et tous les outils permettant aux salariés de mieux	Outils associés à la communication marketing (image de marque, employee branding..).	Nombreux outils issus du marketing (courbe de cycle de vie, matrice de

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

		se sentir dans l'entreprise.		positionnement, matrice de segmentation, analyse du système de distribution, pricing et valeur..).
--	--	------------------------------	--	--

Source :PANCZUK S, POINT S, « *Enjeux et outils du marketing RH* », Editions d'organisation, Paris, 2008, p34

De ce tableau ci dessus, nous pouvons dire que le marketing RH est un concept récent, qui s'inspire des techniques et des outils marketing. Il a pour objectif de séduire les futurs collaborateurs et de fidéliser les compétences de l'entreprise. Il se définit comme un nouvel état d'esprit, fondé sur des techniques marketing adaptées aux RH, pour que l'entreprise et sa DRH puissent se vendre, vendre, fidéliser et se renouveler.¹⁴ Ainsi, le marketing RH est aussi « *est une nouvelle approche de la relation salariés /entreprise, qui consiste à considérer les collaborateurs présents ou potentiels comme des clients au, sens le plus noble. Il s'agit d'appliquer la logique et les techniques du marketing et de la communication pour : -Attirer les candidats, les recruter et bien les intégrer, et de fidéliser des collaborateurs impliqués* »¹⁵

Dans le cadre de notre recherche, nous allons adopter le marketing RH selon cette définition, mais en se basant plus sur l'objectif d'attractivité. Car l'objectif de notre étude est d'approcher l'attractivité de l'entreprise à travers le marketing RH et la marque employeur.

1.3 : La démarche du marketing RH

Selon LIGER (2016), pour élaborer une démarche marketing RH on doit poser quelques questions qui sont :¹⁶

–Quelle est ma cible directe ? (Le cœur de cible) ; et Quelle est ma cible indirecte ? (Les prescripteurs). Ces deux questions sont à se poser en termes d'attractivité et également à l'intérieur de l'entreprise en termes de fidélisation.

¹⁴ PANCZUK A, POINT S, OP.CIT, p04

¹⁵ LIGER P, « *Marketing RH* », Edition DUNOD, Paris, 2016, p13

¹⁶ Ibid. p56

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

–Qu'est ce qui caractérise mon « offre employeur » et quel est mon argumentaire d'employeur « attractif » ? Enfin, Quels sont les objectifs à court terme et à long terme en fonction de chaque public visé en dehors de l'entreprise ?

En effet, pour qu'une entreprise procède à une démarche marketing RH, elle doit suivre un processus basé sur une série d'étapes bien précises, qui s'inspirent totalement de la démarche du marketing classique appliquée dans le domaine commerciale: segmentation, ciblage, et positionnement.

Ainsi, les travaux de Panczuk, et Point, précisent que la démarche du marketing consiste à segmenter les clients, à cibler les talents, et aussi à positionner l'offre RH.

1.3.1 : La segmentation RH

La segmentation est un découpage du marché en groupes de clients distincts, en fonction d'un ou plusieurs critères. Les groupes relativement homogènes issus de cette division du marché ont des façons de penser et/ou d'agir spécifiques. Dans le domaine des RH, la segmentation dépend principalement de la diversité des attentes des employés. Ces attentes évoluant avec les différentes étapes de vie de l'individu. Une catégorisation extérieure à l'entreprise existe d'emblée : les professions et catégories socioprofessionnelles décomposent la masse salariale sans qu'il n'y est de volonté de la part de l'entreprise. Cette classification, existant de fait n'est cependant pas pertinente pour construire une véritable segmentation RH. Étant donné l'importante quantité d'informations dont les entreprises disposent sur leurs salariés, le choix des (combinaisons de) critères peut beaucoup varier d'une entreprise à l'autre. Néanmoins, les critères retenus ne doivent pas être issus d'une sélection arbitraire, mais doivent correspondre aux objectifs stratégiques de l'entreprise. De nombreuses méthodes de segmentations existent (la Segmentation en fonction de la performance et du potentiel ; la Segmentation sur l'engagement des salariés ; Segmentation selon le volume et la visibilité de la population...etc.)¹⁷

1.3.2 : Le ciblage RH

Une fois le processus de segmentation réalisé, un autre processus s'invite comme outil du marketing Rh, à savoir le ciblage. Il vient en complément de la segmentation afin de mettre

¹⁷ PANCZUK S, POINT S, OP.CIT, p43

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

en place des actions adaptées aux segments considérés.¹⁸ Les cibles sont constituées d'un ensemble de salariés ou d'acteurs potentiels, que l'entreprise cherche à attirer, conquérir, retenir, ou à fidéliser par des prestations RH adaptées. Bien cibler ses clients est une stratégie marketing qui permet de garantir le succès commercial.

1.3.3 :Le positionnement RH

L'identification du positionnement employeur requiert une collecte d'informations (sondages, groupes de discussion, rencontres des dirigeants, analyse des indicateurs RH, etc.), qui permet de comprendre la place actuelle occupée par l'entreprise en tant qu'employeur et de définir ainsi le positionnement souhaité. Cette étape du diagnostic, qui peut parfois paraître longue et complexe, est pourtant fondamentale puisqu'elle permet de concevoir l'argumentaire qui justifiera le positionnement employeur choisi.

Ainsi, nous pouvons retenir, pour qu'une entreprise procède à une démarche de marketing RH, elle doit passer d'abord par une série d'étapes (segmentation, ciblage et positionnement), qui s'inspirent totalement de la démarche du marketing classique. Cependant, comme toute démarche marketing, on ne peut prétendre à une opération de cette démarche sans en parler du mix marketing.

1.4 : les quatre piliers du mix marketing

En effet, le marketing RH n'est pas un simple outil de communication ou de publicité, mais il constitue une version très importante des quatre P, les piliers du « marketing mix » : le produit, le prix, la place et la promotion.

1.4.1: Le produit (définir son offre RH)

Le produit correspond à la prestation que peut offrir les équipes RH de l'entreprise. La fonction RH doit définir des prestations adaptées aux attentes, en favorisant la capacité d'innovation pour évoluer son offre RH. Ainsi, l'entreprise peut développer des produits RH répondants à quatre axes à savoir: environnement de travail, développement du personnel, formation et rétribution.

1.4.2 : Le prix

Le prix n'est pas qu'une donnée financière. Il va permettre de valoriser la prestation RH et de donner ainsi du pouvoir à la fonction RH. S'il est communiqué, le prix est également un facteur de motivation et d'implication pour les futurs utilisateurs . L'analyse du prix appliqué

¹⁸ BERRADA M, OP.CIT, p09

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

au marketing RH est indispensable car on ne parle pas ici uniquement de coûts directs (développement, software...) mais aussi de coûts indirects (temps, immobilisation...) et d'avantages indirects (motivation, engagement, rétention...)¹⁹

1.4.3 : La place (Diffusez la prestation RH)

Une fois le produit et le prix bien définis, il faut assurer donc la distribution et trouver les moyens les plus adaptés pour permettre une meilleure diffusion. Ainsi, pour diffuser la prestation RH, l'entreprise dispose de plusieurs canaux de distribution : des structures externes (consultants, prestataires extérieurs...etc.), des circuits on-line (e-learning).

1.4.4:La promotion :

Le quatrième « P » c'est la communication ou la publicité, c'est la plus pratiquée par la fonction RH. La promotion RH n'est pas un acte unique mais regroupe un ensemble d'actions visant à favoriser la rencontre entre une population ciblée et des prestations développées pour celle-ci.²⁰ Le marketing RH ne se limite pas qu'à cette dernière étape, mais la promotion est la conséquence d'une stratégie marketing, elle est donc liée aux 3P précédents. Dans nos jours, l'image et la marque sont indispensables pour les RH, afin d'avoir une image attractive pour attirer, motiver, et retenir les talents.

La figure ci-dessous récapitule les quatre piliers du mix marketing.

Figure (01): les quatre piliers du mix marketing

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

La source : PANCZUK S, POINT S, « *Enjeux et outils du marketing RH* », Editions d'organisation, Paris, 2008, p06.

¹⁹ AFKIR A, « *marketing RH* », mémoire de Master : en sciences économiques et gestion, université de Mohammed V, Maroc, 2017, p 20

²⁰ PANCZUK S, POINT S, OP.CIT, p181

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

A travers du tableau ci-dessus, nous pouvons clairement dire que le mix marketing RH s'agit d'avoir une réflexion de prendre des décisions sur l'offre RH, le prix de la prestation RH, la mise en place d'une politique de distribution adaptée et une politique de communication efficace. Le Marketing RH doit donc s'articuler autour des quatre dimensions du mix marketing, à savoir le produit, le prix, la place, et la promotion déjà présentés.

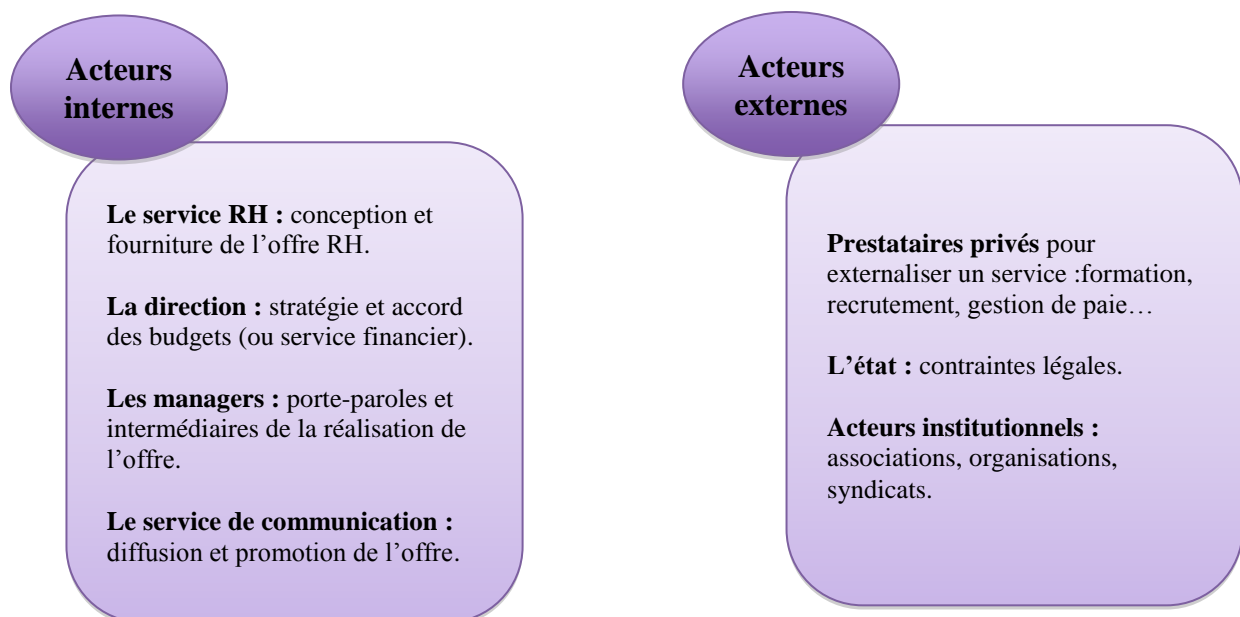
1.5: les actions du marketing RH

Elles comprennent toutes les actions mises en place pour travailler la communication d'entreprise et la marque employeur pour apparaître attractive auprès de collaborateurs potentiels, et visent aussi à différencier et revaloriser l'entreprise sur son marché. Cette démarche ne peut s'appliquer qu'à condition que tous les acteurs du marketing RH interviennent, c'est ce que nous allons voir dans le point suivant.

1.6 : les acteurs du marketing RH

Ils ont des responsabilités qui sont partagées entre la direction générale, direction des RH et managers. C'est donc à la direction générale de prendre la décision de s'engager dans une logique marketing RH et de déterminer si l'organisation est prête à cette évolution.

Figure (02): les acteurs du Marketing RH



La source : élaborée par nos propres soins à partir d'une revue de littérature

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

Le département RH doit donc agir en partenariat avec ces différents acteurs, afin d'obtenir leur appui et celui de l'opinion publique, pour développer une image positive. Le marketing RH reste une démarche qui contient des avantages et des limites, c'est ce que nous allons voir dans ce qui suit.

1.7 : Les avantages et limites du marketing RH

Le marketing RH reste un concept entouré de plusieurs avantages mais aussi plusieurs ambiguïtés, nous allons alors essayer d'identifier quelques avantages et limites qui l'entourent :

1.7.1 : Les avantages du marketing RH

Le marketing RH est l'une des nouvelles frontières de la fonction RH, il développe une politique de RH sur le long terme pour séduire les futurs collaborateurs sur le marché de l'emploi externe et fidéliser les compétences au sein de l'entreprise

Il vise ainsi à mettre en place une image de marque employeur fondée sur la valorisation des caractéristiques distinctives de l'employeur sur le marché du travail (par exemple valoriser des métiers à mauvaise image telle que donner une bonne image sur des métiers du bâtiment, et de l'hôtellerie, pour la cible jeune)²¹. Elle permet également d'élaborer un plan de communication à l'intention des candidats et des employés afin de mettre en évidence les multiples avantages de travailler et de progresser dans l'organisation.

Le marketing RH à l'externe se concentre sur l'attraction des candidats talentueux. À l'opposé, le marketing RH à l'interne renforce l'identification des employés à l'image organisationnelle (l'image de marque employeur). Enfin, il permet à l'entreprise de mieux connaître :

- Son marché : marché de l'emploi, marché de la formation...
- Son environnement : les lois, les règlements, l'évolution de la société...
- Ses concurrents directs (même secteur d'activité) ou indirectes (même profil recherché).

²¹ KHIAT A, OP.CIT, p129

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

- Et enfin, ses publics, leurs besoins et leurs attentes. Autres ses avantages, plusieurs limites peuvent être constatées

1.7.2 : Les limites du marketing RH

Sur le terrain, la pratique du marketing RH reste limitée à quelques grands groupes et multinationales. Les PME n'ont pas encore pris conscience de la nécessité de faire évoluer le management de leurs ressources humaines selon une approche marketing.²²

Une autre limite réside dans le fait de mener une politique de marketing RH déséquilibré en privilégiant les axes d'attractivité externe par rapport à son attractivité interne. Il ne sert rien en effet d'attirer sans pouvoir fidéliser les ressources clés externes existantes.

Enfin, quand on communique sur son entreprise et ses valeurs, cela suppose des messages porteurs de promesses et d'engagements. Le non-respect de ses promesses et engagements, entraîne un risque de démotivation et de désengagement. Donc, il faut assumer les conséquences de ses promesses liées à l'image employeur créée en interne ou en externe.

Actuellement le marketing RH est reconnu dans plusieurs disciplines, et permet de vendre une image attrayante et valorisante de l'entreprise. Cette image et cette marque employeur sont devenues indispensables pour l'entreprise, afin d'attirer, de séduire, de motiver, et de fidéliser les meilleurs talents, c'est ce qui renvoie au concept de la marque employeur. Et c'est ce que nous allons essayer d'expliquer et d'approfondir dans cette deuxième section.

Section 02 : La stratégie de la marque employeur

Le concept de la marque employeur prend de plus en plus une place dans le secteur des RH et il a commencé à se développer à partir des années 90, comme une réponse aux problèmes d'attractivité et de fidélisation de RH. Ainsi, ce concept va créer une relation émotionnelle entre l'employeur et le salarié. La marque employeur est un élément primordial de la stratégie du marketing RH. Elle permet à l'organisation de se distinguer sur le marché

²² Disponible sur l'URL: <https://gestionpaiegrhquichoisir.com/2010/04/le-marketing-rh-nouvelle-dimension-de-la-grh-etou-du-marketing/>, consulté le 28/12/2018, mise à jour 13/04/2010

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

du travail, plus spécifiquement, l'organisation désire mettre en valeur sa culture organisationnelle, son style de gestion, la qualité de l'environnement de travail ainsi que la qualité de ses employés sur le marché du travail. La marque employeur représente un outil important pour les professionnels en ressources humaines afin d'attirer et de recruter les meilleurs candidats.²³ Car les candidats sont plus attirés par les entreprises qui bénéficient d'une image de marque employeur forte. Dans cette section nous essayerons de présenter la marque employeur (sa définition, son rôle, sa mise en place...etc.)

1.1 : La marque employeur : Définition et composantes

Apparue dans les années 90, dans le secteur du marketing et de la communication externe, le concept de la marque employeur, vient de l'anglais (employer branding), elle s'est développée avec l'apparition des réseaux sociaux, en regroupant l'image de marque d'une entreprise et sa politique de communication. Ce concept permet à l'entreprise de devenir attractive ou d'accroître son attractivité auprès des candidats potentiels, car la nouvelle génération attache de plus en plus d'importance aux conditions de travail, à la culture, et aux valeurs partagées par l'entreprise.

La marque employeur se définit comme « un processus par lequel les salariés internalisent l'image de marque désirée et sont motivés pour projeter cette image aux clients et autres parties organisationnelles ». ²⁴ Cette définition met en évidence l'importance du rôle des salariés mais également celui des autres parties prenantes afin de faire circuler une bonne image de marque de l'entreprise.

Ce concept reflète le positionnement de l'entreprise sur le marché de travail d'une manière originale et différente, elle peut être : un nom, une image, un symbole, qui va générer une émotion auprès des candidats ciblés. Pour que la marque employeur soit efficace, il faut qu'elle soit : différente, adaptable, attractive, crédible, pérenne, réelle et partagée.

Ainsi, la marque employeur s'articule autour de trois notions qui sont :

1.1.1 : l'identité : c'est l'ensemble des éléments intrinsèques à l'entreprise : ses valeurs, sa culture, son savoir-faire, ses métiers...etc.

²³ PAILLÉ P, « *Attirer, retenir et fidéliser les RH* », Presse de l'université de LAVAL, 2014, p03

²⁴ PANCZUK S, POINT S, OP.CIT, p205

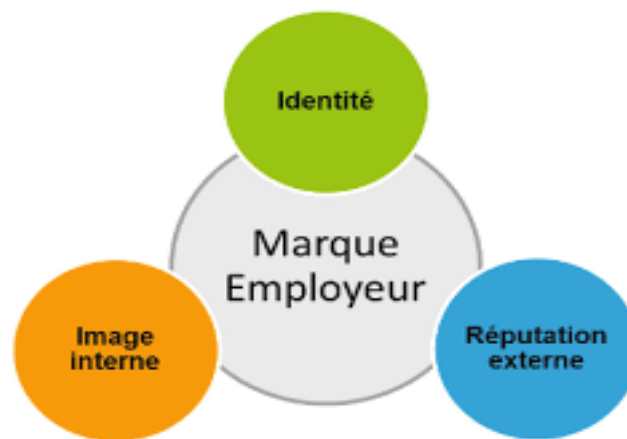
Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

1.1.2 : l'image employeur interne : c'est ce que l'entreprise souhaite communiquer à ses collaborateurs. C'est la perception que les salariés ont de la société. Cela concerne d'une manière générale les conditions de travail au sein de l'entreprise, l'ambiance au travail...etc.

1.1.3 : La réputation (ou l'image employeur externe) : elle désigne l'opinion que le public externe a de l'organisation, ou bien comment l'environnement externe perçoit l'entreprise.

La figure suivante est une représentation des différentes composantes de la marque employeur.

Figure (03): les composantes de la marque employeur



La source : disponible sur :<http://www.advents.fr/le-blog-des-advengers/la-deferlante-de-la-marque-employeur-ce-quil-faut-savoir/>, consulté le 21/04/2019, mise à jour le 15/02/2017

Enfin, nous pouvons retenir que la marque employeur est un investissement pour mieux faire connaître l'entreprise auprès des collaborateurs et des candidats potentiels, et devenir ainsi le meilleur endroit où travailler.

1.2 : le rôle de la marque employeur

L'image de marque constitue deux rôles principaux dans l'entreprise. D'une part, un rôle stratégique qui est indispensable pour l'entreprise de se démarquer des concurrents, évitant ainsi le départ des meilleurs talents vers ses concurrents. D'autre part, un rôle attractif, car une image attrayante et positive, donne aux candidats une envie de postuler pour l'entreprise, elle permet d'attirer un flux de candidats compétents et talentueux afin de maintenir la performance de l'entreprise. Car les candidats sont à la recherche de la confiance dans la marque.

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

Concernant l'attractivité il est important que l'entreprise parvienne à devenir un employeur de référence. Pour cela, elle doit communiquer sa différence et renforcer sa fidélisation. Devenir un employeur de référence permet l'accroissement du niveau de compétences, l'amélioration de l'attractivité des consommateurs et des clients, l'amélioration de l'attraction des investisseurs...etc.

D'autres part, La marque employeur est aussi le prolongement de «²⁵ la marque commerciale», car les deux ont un même objectif : produire de la loyauté et susciter le sentiment que l'entreprise est de haute qualité. La marque employeur doit donc refléter la culture interne de l'entreprise.

De cela nous pouvons dire alors que la marque employeur permet:

- Dégager des valeurs propres à l'entreprise pour donner un sens à l'action en interne et pour qu'elle trouve les collaborateurs qui lui correspondent le mieux.
- Amélioration de la réputation de l'entreprise et faciliter les politiques de recrutement.
- Augmenter l'attractivité et améliorer la proportion de candidat avec un profil adéquat.
- Renforcer la marque commerciale de l'entreprise.
- Enfin, renforcer l'implication des salariés.

1.3 : La démarche de la marque employeur

La construction d'une marque employeur est devenue indispensable aux entreprises dans la course d'attractivité de talents. Donc pour qu'elle soit performante, elle demande une démarche bien structurée.

1.3.1 : Obtenir l'adhésion de la direction et des cadres

Avant toute chose, le PDG et son équipe doivent soutenir tout effort sur la marque employeur, et s'engager à la promouvoir. Ce sont souvent les leaders du recrutement qui mènent le jeu en ce qui concerne la marque employeur. 61 % d'entre eux en assument totalement la charge ou la partagent avec une autre fonction telle que le marketing²⁶. Donc il faut leur expliquer la notion de la marque employeur, parce que peu de personnes la

²⁵ PANCZUK P, POINT S, OP.CIT, p223

²⁶ Guide de la marque employeur, LinkedIn, p 07, disponible sur l'url: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/fr-fr/talent-solutions/resources/pdfs/linkedin-guide-de-la-marque-employeur-fr-fr.pdf>.

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

connaissent en dehors du service marketing et celui de la communication. Cette première étape a pour objectif de convaincre les cadres et la direction de l'entreprise des résultats attendus de cette démarche et surtout sur l'utilité d'avoir une réelle marque employeur forte. Pour cela, rien de mieux que leurs donner des exemples concrets d'entreprise qui utilisent une marque employeur forte et de développer les résultats obtenus par cette dernière. Avec ses exemples concrets, les supérieurs hiérarchiques seront convaincus.

1.3.2 : Recueillir des informations sur la marque (réputation) actuelle

Cette étape est un vrai audit marketing, elle reflète une photo de l'existant en matière d'image, et d'identité employeur. Elle révèle indispensable, parce qu'elle permet de savoir où en est l'entreprise à l'instant. Même si sa marque n'est pas encore mise en œuvre, mais elle possède déjà une réputation sur le marché, ses clients, ses fournisseurs, ses collaborateurs qui ont déjà un avis sur sa réputation. Afin de connaître sa marque employeur, l'entreprise doit être capable de mesurer sa notoriété par le biais d'études de l'image et de l'attractivité.²⁷

Dans cette étape, il est donc nécessaire de connaître la réputation de l'entreprise, à travers les éléments suivants :

-Analyse des processus RH en place (recrutement, intégration, formation, relations sociales... etc.), afin d'établir une cartographie des pratiques RH de l'entreprise ;

-L'élaboration d'interview avec les candidats que l'entreprise souhaitait recruter et qui n'ont pas donné une suite favorable lors de l'embauche, et interviewer des salariés ayant démissionnés alors que l'entreprise a voulu les garder en s'en sein. Le but ici et donc de savoir les raisons de leurs choix ;

-La réalisation d'enquête quantitative auprès de l'exhaustivité des salariés, sur leurs expériences au sein de l'entreprise, le climat social, la qualité de vie au travail... etc.

-La présence du digitale de l'entreprise en tant qu'employeur grâce à un audit d'e-réputation employeur.

-Enfin, procéder à un Benchmark concurrentiel de marque employeur, une opération qui permet d'étudier la promesse RH et les axes différenciant de quelques entreprises concurrentes, et aussi leurs politique RH qu'elles mettent en avant.

²⁷AFKIR A, OP.CIT, p26

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

Après avoir réalisé cette étape, il est donc nécessaire de faire un bilan et d'analyser les dysfonctionnements, afin d'en apporter des solutions lors de la mise en place de la marque employeur de l'entreprise.

1.3.3 : Définir la nouvelle stratégie de l'entreprise :

Après avoir réalisé les deux premières étapes, l'entreprise dispose maintenant suffisamment d'éléments pour se lancer dans la construction d'une stratégie pour sa marque employeur. Elle doit penser à faire un plan d'action, et d'allouer des ressources financières et humaines suffisantes pour cette démarche.

Enfin, l'entreprise doit penser d'y ajouter des objectifs, donc il faut avoir trois critères en tête :

- La Reconnaissance de ses erreurs, si elle en a fait cela la rendra plus crédible.
- La personnalisation de la marque employeur, par exemple avec des témoignages des salariés.
- Elle doit être authentique et dire que des choses que les employés pourraient confirmer.

1.3.4 : Promouvoir et communiquer sur la marque employeur de l'entreprise

C'est ici qu'on va savoir si la démarche de l'entreprise est prête, mais également si le positionnement retenu est bon, on peut ainsi vérifier la réaction interne et externe à la démarche. Ici il faut déterminer, promouvoir, et communiquer sur la marque employeur de l'entreprise. Sa communication globale va le transformer : elle va passer d'une communication institutionnelle à celle plus sociale. Pourquoi ne pas commencer par créer la présence de l'entreprise sur les réseaux sociaux (Facebook ; Twitter, LinkedIn,...etc.), il ne s'agit pas de délivrer un message et de le laisser tel quel, mais aussi de bien discuter, d'échanger, d'interagir avec le publique, comme elle peut créer un lien avec les médias.

-L'activité numéro un sur LinkedIn , c'est la consultation des profils . Le profil de l'entreprise est le premier endroit où se rendra un candidat après avoir reçu le In Mail, il représente donc la toute première opportunité de promouvoir la marque employeur de l'entreprise.

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

Certes l'entreprise partage, publie pour son public, mais ce qui compte avant tout c'est la promotion de la marque employeur, voici donc quelques règles d'or pour sa promotion et sa protection :

- Regarder dans le miroir, l'entreprise doit s'assurer que ce qu'elle fait (et ne fait pas) fait figure d'exemples pour ses employés.
- L'entreprise doit responsabiliser ses employés.
- La responsabilisation la hiérarchie.
- Elle doit cibler ses messages à une audience bien précise.
- Devenir viral, c à d trouver des moyens créatifs de faire parler plus de gens sur la culture de l'entreprise.
- Etre visuel : des images, illustrations, graphiques et vidéos ayant de l'impact et de la couleur peuvent donner vie à la marque employeur
- Enfin, il faut pas avoir les yeux plus grand que le ventre²⁸.

1.3.5 : Mesurer l'impact de la marque employeur de l'entreprise

Enfin, c'est la dernière étape, ici on peut mesurer l'impact de la marque employeur, Les outils traditionnels pour mesurer la marque employeur sont les études externes, qui peuvent s'avérer coûteuses. Voici quelques indicateurs que l'entreprise peut suivre pour mieux évaluer l'impact de ses initiatives de marque employeur :

- L'élaboration D'enquêtes internes, auprès de ses employés.
- Mesurer le taux de turnover.
- Evaluation du taux d'acceptation des offres d'emploi.
- Le taux de présence de ses employés en ligne²⁹.

Enfin, on comprend que l'élaboration d'une marque employeur peut donner un réel coup de pouce à l'entreprise. Pour cela, il est indispensable de suivre quelques recommandations pour ne pas faire de faux pas. Car, une réputation peut se détruire aussi rapidement qu'elle à été créer.

²⁸ LinkedIn. OP.CIT. p22

²⁹ Disponible sur : <https://revolution-rh.com/marque-employeur-etapes-construire/>, consulté le 23/03/2019, mise à jour le 19/04/2014

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

1.4 : les avantages de la marque employeur

La marque employeur représente un grand pas pour plusieurs entreprises, parce que se doter d'une marque employeur forte donne de la visibilité à l'entreprise comme employeur de référence. Il est donc nécessaire de rappeler que plusieurs avantages sont à citer

1.4.1 : Attirer les meilleurs profils : toutes les entreprises ont intérêt à développer leurs marques employeur, afin de se démarquer de la concurrence. Donc, elle doit être attractive pour attirer les meilleurs talents qui sont sur le marché, ici il faut travailler :

- Votre identité employeur, en communiquant sur vos valeurs, votre climat de travail, et sur fonctionnement.
- Votre réputation employeur, en soignant vos relations avec vos postulants. L'objectif ici est d'attirer en restant très honnête.

1.4.2 : Une stratégie digitale dédiée : pour avoir une meilleure marque employeur, pensez à développer votre présence sur les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn...etc.) et les plateformes influentes (Blogs, site d'actualité...etc.).

1.4.3 : Améliorer l'opinion publique : développer sa marque employeur n'a pas des effets que sur le personnel, mais aussi vos clients et fournisseurs sont touchés. Donc, les parties prenantes étudient de nouveaux critères pour choisir leurs partenaires, tel que le respect environnemental, ou les conditions de travail...etc. Soignez votre marque employeur améliorera l'image générale renvoyée par l'entreprise.

1.4.4 : Enfin, fidéliser votre personnel : vos employés travaillent quotidiennement dans votre entreprise, ils connaissent son fonctionnement, ses valeurs, et aussi sa culture. En développant votre marque employeur, vous renforcez le sentiment d'appartenance, et vous fidéliser votre personnel.

1.5 : Les limites et les risques de la marque employeur

Quand on communique sur son entreprise et ses valeurs, cela suppose des messages porteurs de promesse et d'engagements. Et le non respect de l'un risque de faire l'effet d'une publicité mensongère, la démotivation des collaborateurs, et ceci peut même retentir sur le produit de l'entreprise.

Chapitre (I) : Le marketing RH : un mariage étonnant

Certaines entreprises ont un décalage entre l'image qu'elles souhaitent diffuser à l'extérieur, et la réalité de leurs politiques RH menée en interne. Ceci peut provoquer des incompréhensions dans l'esprit des candidats.

Dans la marque employeur, les candidats pensent tout d'abord à la rémunération. Si votre marque employeur, n'est pas très séduisante, cela ne vous empêchera pas de recruter, mais à condition d'être prêt à payer plus cher. Et ceci, induit des couts élevés pour l'entreprise.

Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons pu constaté que le marketing RH est perçu comme une nouvelle approche qui résulte d'une fusion entre le marketing et les RH, qui à reconsidérer une relation jusqu'ici oubliée, qui est l'entreprise et son capital humain.

Le marketing RH applique de nouvelles approches qui donnent un nouveau rôle à la DRH. Il permet aussi de bâtir une stratégie et un plan marketing pour atteindre l'objectif : d'attractivité, la marque employeur, et la fidélisation des talents.

En effet, la marque employeur est une stratégie qui regroupe des activités et des leviers (la notion de réputation, l'identité et l'image de l'entreprise) marketing, dans le but de rendre l'entreprise attractive aux yeux de futurs collaborateurs et de fidéliser les salariés les plus talentueux. Donc, ce concept est le meilleur moyen de se faire connaître comme « employeur de référence » auprès des candidats potentiels, et ainsi lutter contre la pénurie des talents.

*Chapitre (II): Le Marketing RH: un outil
d'attractivité*

Introduction

Sur un marché de plus en plus compétitif, les entreprises cherchent à séduire les meilleurs profils. Donc, elles doivent essayer d'identifier les arguments qu'elles peuvent faire valoir pour attirer de plus en plus les candidats. Certaines offrent une rémunération nettement supérieure, tandis que d'autres utilisent des avantages hors normes afin d'attirer plus de candidats, tels que la sécurité de l'emploi, l'autonomie au travail... etc.

Dans ce deuxième chapitre nous allons mettre l'accent sur les approches théoriques qui fondent le concept de l'attractivité organisationnelle. Dont l'objectif est de définir cette dernière ainsi que ses différentes techniques utilisées dans le cadre de la politique du marketing RH.

Section 01 : l'attractivité organisationnelle

En GRH, l'attractivité s'applique au contexte organisationnel. Elle va se produire donc entre l'organisation et le candidat. Dans le contexte organisationnel, il est très important pour l'organisation d'attirer de plus en plus de candidats, et de s'intéresser à leurs profils, afin de ne pas avoir des coûts de recrutement élevés à travers le traitement inutiles de candidatures. Donc, ce qui nous intéresse ici c'est le sentiment ressenti par le candidat envers une organisation (ce que certains auteurs appellent attractivité organisationnelle). Cette dernière correspond donc à un phénomène qui permet d'expliquer la raison pour laquelle une personne dépose sa candidature chez un employeur plutôt qu'un autre.³¹

1.1 : Définitions de l'attractivité

Le verbe attirer signifie « inviter à venir ».³² On trouve ainsi que LAROUSSE à accorder une définition à l'attraction qui est « force en vertu de laquelle un corps est attiré »

Donc, l'attractivité organisationnelle se définit comme une attitude positive envers une entreprise permettant d'envisager cette dernière comme une entité désirable avec laquelle initier une relation et dans laquelle il faut bien travailler.³³

L'attractivité se définit aussi comme le pouvoir d'attirer des candidats potentiels et de leurs donner le sentiment que l'organisation est un endroit positif où travailler. On dit généralement qu'une entreprise est attractive, lorsqu'elle permet d'attirer spontanément plus

³¹ POISSON L, « *La relation entre les pratiques de bien-être psychologique au travail, de l'attraction organisationnelle et de la rétention du personnel* », thèse de maîtrise : en sciences-relations industrielles et en RH- université de Québec, 2014, p26

³² Encyclopédie LAROUSSE, librairie LAROUSSE, Paris, 1980, p 75.

³³ HANNEQUIN E, « *L'image de la carrière à travers des sites corporate : entre séduction et réalité* », 24^{ème} Congrès de l'AGRH, université de paris 1, 2013, page 03

de candidats, et que ses derniers sont fiers de travailler pour cette entreprise. C'est ce qui fait donc, que le candidat ait envie d'envoyer sa candidature. Sachant que ses derniers sont différents et ils sont attirés par différents facteurs.

Elle est aussi définie comme une attitude affective positive vis-à-vis d'une organisation qui est associée à la motivation de construire une relation avec cette organisation et de faire partie de son personnel.³⁴

Enfin, nous pouvons conclure et dire que l'attractivité est une perception, une attitude individuelle vis-à-vis de l'organisation, qui donne une volonté d'accepter les offres d'emploi et de poursuivre sa carrière dans cette organisation.

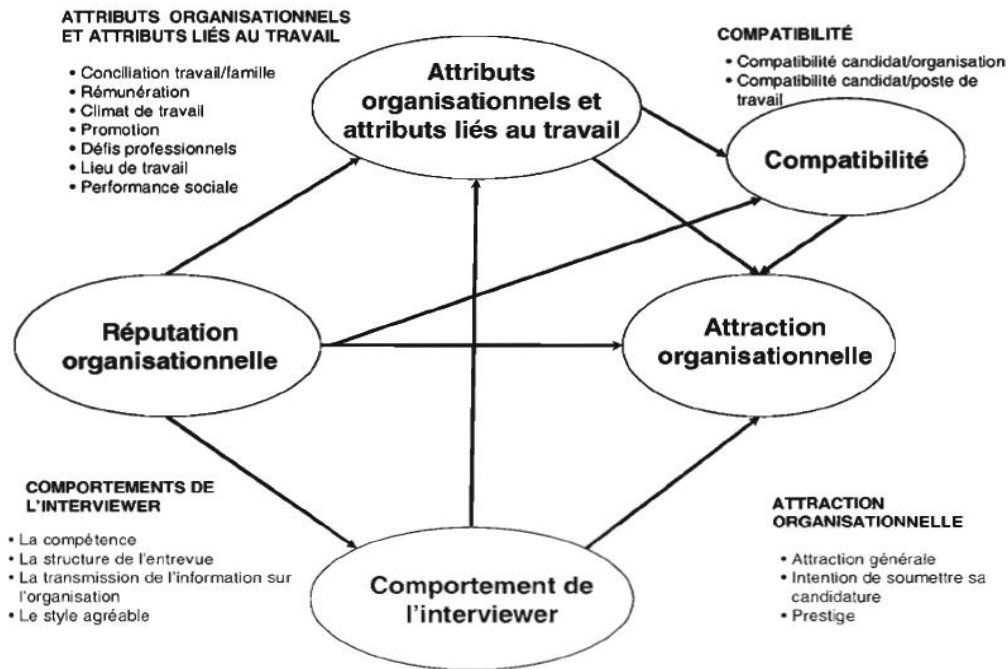
1.1 : les facteurs d'attractivité

Plusieurs secteurs d'activité souffrent compte tenu de pénurie de la main d'œuvre qualifié. A cet égard, l'identification des facteurs et des dimensions d'attractivité organisationnelle constitue une étape très importante à la mise en œuvre de diverses stratégies d'attractivité de candidat. Parmi ces facteurs, on trouve les facteurs organisationnels, individuels, et le comportement de l'interviewer.

La figure ci-dessous nous montre les différents facteurs de l'attractivité organisationnelle.

³⁴ CAPELLI S, SABADIE W, GUILLOT-SOULEZ C, « Engagements RSE et attractivité organisationnelle : la communication protège-t-elle en cas de crise ? », Revue de GRH, Editions ESKA, 2015, p05

Figure (04): les facteurs de l'attractivité organisationnelle



La source : DURONI A, « de la marque employeur aux nouveaux enjeux RH », Thèse professionnelle : en management stratégique des RH, Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC), Paris, 2011, p 23

1.2.1 : les facteurs organisationnels

Aujourd'hui on connaît les différentes dimensions d'attractivité, et l'entreprise qui veut accroître sa capacité d'attractivité, doit tout d'abord se comparer à elle-même pour mieux se connaître et s'évaluer, puis avec d'autres entreprises afin de s'améliorer. De ce fait, ces facteurs sont liés à l'image de la marque employeur, visant à valoriser l'organisation en la présentant comme employeur de référence, on trouve donc : les attributs organisationnels, la réputation organisationnelle, et la notoriété organisationnelle

1.2.1.1 : Les attributs organisationnels et attributs liés au travail

Les attributs organisationnels ainsi que ceux liés à l'emploi fournissent aux candidats potentiels des indices sur les conditions de travail. Plusieurs attributs ont une influence positive sur le processus d'attraction organisationnelle, notamment : l'environnement de travail amical et chaleureux, l'application de normes éthiques, les avantages sociaux et le régime de retraite ainsi que le salaire, les défis professionnels, la localisation géographique, le programme de gestion des compétences, la diversité des mandats et la familiarité à l'égard de

l'organisation.³⁵ Ses attributs sont classés en deux catégories : les attributs organisationnels objectifs et les attributs instrumentaux.

A. Les attributs organisationnels objectifs : Ils comportent la taille de l'organisation, l'emplacement et le secteur d'activité.

a) La taille de l'organisation

Il existe une relation entre la taille de l'organisation et l'attractivité organisationnelle. En effet, plus sa taille est grande, plus elle attire les candidats. Parce que elle est facilement observable. Ainsi, les organisations de grande taille sont les plus perçues par les candidats, comme celle qui offrent les meilleurs conditions de travail.

b) L'emplacement de l'organisation

L'emplacement de l'organisation affecte significativement son attractivité. Aujourd'hui la plupart des candidats localisent l'entreprise à laquelle ils souhaitent postuler, par exemple : si l'entreprise est proche du domicile du candidat. Si l'emplacement géographique de l'entreprise manque d'attractivité, elle doit donc offrir des avantages aux candidats afin de les attirer. Donc, il faut offrir pour recevoir.

c) Le secteur d'activité

Le secteur d'activité influence sur l'attractivité organisationnelle , car il joue un rôle régulateur sur la relation entre les attributs organisationnels et l'attractivité organisationnelle . Il permet de fournir aux candidats une meilleure visibilité sur les différentes activités de l'entreprise. À titre d'exemple, le candidat pourrait être attiré par un niveau de salaire donné , mais à niveau de salaire égal , il serait davantage attiré par l'organisation qui œuvre dans le secteur des médias.³⁶

³⁵DESCHÊNES A, « *L'attractivité des travailleurs du savoir dans les organisations situées en région* », Thèse de maîtrise : en science de gestion- université de Québec,2012, p38.

³⁶ANJARA N, « *Le rôle modérateur du genre sur l'impact d'attributs organisationnels sur l'attraction organisationnelle : une étude quasi-expérimentale* », Thèse de maîtrise : en relations industrielles- Ecole des relations industrielles, université de Montréal, 2016, p32.

B. Les attributs instrumentaux : ces attributs permettront de transmettre de l'information au sujet de l'organisation, ils comportent trois catégories : la rémunération, les opportunités de carrière et la sécurité de l'emploi

a) La rémunération

La rémunération est positivement liée à l'attractivité organisationnelle, c'est bien le salaire qui apparaît comme le principal facteur à prendre en compte pour attirer plus de salariés, devant la sécurité de l'emploi . La perception d'une récompense juste et suffisante inciterait les candidats à répondre positivement aux efforts d'attractivité de l'entreprise. Par contre, un salaire fixe ou brut élevé n'est pas toujours synonyme d'attractivité. Donc, il vaut mieux valoriser l'offre de rémunération globale, avec les réductions du temps de travail (RTT), le nombre de jours de congés...etc. Pour conclure, la rémunération ne constitue qu'un élément de la politique RH parmi d'autres, certes important mais non suffisant. Plus le candidat apprécie l'offre de rémunération globale de l'organisation, plus il est attiré.

b) La sécurité de l'emploi

La sécurité de l'emploi est un critère essentiel pour rejoindre une entreprise, elle permet d'attirer les candidats, car elle transmet un signal positif concernant d'autres attributs de l'organisation comme les valeurs. En effet, plus un candidat perçoit une sécurité d'emploi , plus il est attiré envers l'organisation.

c) Opportunités de carrière

Les opportunités de carrières sont positivement liées à l'attractivité organisationnelle, certains auteurs expliquent que les candidats, surtout la nouvelle génération, auraient tendance à valoriser les attributs instrumentaux autre que le salaire. Donc, la présence de ses opportunités va influencer l'attractivité des candidats qui valorisent ce type d'attribut.

1.2.1.2 : La réputation organisationnelle

La réputation organisationnelle est définie comme l'ensemble des croyances qu'un chercheur d'emploi détient au sujet de l'évaluation affective faite par le public à l'égard d'une entreprise.³⁷ Elle correspond aussi aux valeurs attribuées (telles que la responsabilité,

³⁷DESCHÊNES A, OP.CIT, p40

l'authenticité) à une entreprise par un individu dès l'énonciation de l'image de marque de l'entreprise. Cette réputation peut être mesurée selon des dimensions à savoir : l'environnement de travail, l'attrait générale de l'entreprise, la vision et le leadership, la responsabilité sociale de l'entreprise, et la performance sociale.

Cette dernière est un facteur qui peut influencer positivement sur l'attractivité organisationnelle. Elle procure à l'entreprise un avantage concurrentiel, et permet de mesurer le bien-être des salariés dans l'entreprise et de trouver des facteurs d'amélioration convenable avec la performance à atteindre par l'entreprise. Ses facteurs d'amélioration passent essentiellement par la résolution des problèmes existants au sein de l'entreprise, tels que l'absentéisme, l'harcèlement moral, les problèmes relationnels... Tout cela, est susceptible de favoriser l'attractivité organisationnelle.

De ce fait la réputation organisationnelle influence sur la qualité et la quantité des candidatures reçues. Elle peut devenir un atout pour l'employeur puisqu'elle va lui permettre de développer son attractivité.

1.2.1.3 : La notoriété organisationnelle

C'est la connaissance qu'a le public d'une marque, c'est aussi la partie la plus visible de l'attractivité de l'entreprise car elle repose sur le rayonnement de l'organisation. On y retrouve la culture organisationnelle, l'ouverture à la diversité, le charisme des dirigeants, la citoyenneté d'entreprise, etc. Afin d'optimiser sa notoriété, l'entreprise doit créer son propre réseau à travers les réseaux sociaux comme : Facebook, YouTube, Google... et aussi à travers les plateformes comme : les forums, les blogs, les communiqués de presse...

1.2.2 : les facteurs individuels

Le facteur humain est indispensable incontournable de la stratégie organisationnelle d'une entreprise. Ils sont liés à aux caractéristiques internes de l'individu (sa personnalité, son attitude ;).

A. Compatibilité candidat / environnement

Elle est généralement définie comme la compatibilité entre un individu et un environnement de travail lorsque leurs caractéristiques sont similaires. La littérature suggère que la compatibilité individu/environnement est liée au recrutement et aux décisions de sélection, au choix professionnel, à la satisfaction au travail, à la performance, à l'engagement

organisationnel, au taux de roulement et au bien-être psychologique et physique des employés.³⁸

B. Compatibilité candidat / emploi

La première forme de compatibilité est celle entre les exigences du poste à pourvoir et les connaissances, les compétences ainsi que les attitudes du candidat. Ici, c'est la perception du candidat à l'égard de sa valeur (connaissances, compétences et attitudes) et de l'emploi qui sera mesurée. Le deuxième fait plutôt référence aux besoins, aux désirs et aux préférences du candidat en lien avec l'emploi. Un candidat qui perçoit une adéquation entre ses connaissances, ses compétences et ses attitudes et les exigences du poste à pourvoir sera plus enclin à demeurer dans le processus de recrutement et à accepter l'offre d'emploi.³⁹

C. Compatibilité candidat/organisation

Ce concept repose sur la cohérence entre les valeurs, la personnalité, et les attitudes des candidats avec les valeurs et les différentes caractéristiques de l'organisation . En effet , la cohérence et la similarité entre les valeurs de l'employée et celles de l'organisation sont reliées positivement à la satisfaction au travail , à l'engagement organisationnel, à l'intention de rester et à la rétention réelle d'un individu.

D. La compatibilité candidat / équipe :

La compatibilité candidat/équipe se concentre sur la compatibilité entre les individus et leur groupe de travail dans un cadre de relations interpersonnelles. La compatibilité candidat/équipe se définit alors comme la compatibilité entre le nouvel employé et son groupe de travail immédiat, c'est-à-dire ses collègues de travail et ses superviseurs. Elle est basée sur l'idée que la plupart des postes dans une organisation nécessitent des relations interpersonnelles avec les membres du groupe. La capacité d'un nouvel employée à développer de bonnes relations avec ses collègues et son supérieur immédiat aura un effet direct sur sa contribution dans l'organisation.

1.2.3 : le comportement de l'interview

Le comportement de l'interviewer, dès les premiers contacts avec les candidats, est susceptible d'avoir un effet sur l'attraction organisationnelle. Certaines études suggèrent que le

³⁸DESCHÊNES A, OP.CIT, p44

³⁹ Ibid. p44

Chapitre (II) : le marketing RH : un outil d'attractivité

l'interviewer (ou le recruteur) n'a pas d'influence sur l'attraction organisationnelle lorsque les attributs organisationnels et de l'emploi sont considérés. D'autres études suggèrent que le recruteur a une influence directe sur l'attraction organisationnelle en influençant les perceptions du candidat quant aux attributs de l'emploi et de l'organisation.

On connaît donc aujourd'hui les dimensions de l'attractivité et les sondages ou études de toutes sortes rappellent sans cesse les meilleures pratiques. L'entreprise qui veut accroître sa capacité d'attraction doit donc se comparer d'abord avec elle-même, pour se connaître et évoluer, puis avec d'autres entreprises pour s'améliorer.⁴⁰

De ce fait pour être attractif il faut :

- **Savoir communiquer** : la communication d'une entreprise en dit long sur son état d'esprit et ses valeurs. Aujourd'hui on ne peut plus se permettre de dire que l'on n'a pas besoin de communiquer pour recruter. Les réseaux sociaux sont devenus un véritable gisement de talents pour ceux qui s'en donnent les moyens.
- **Connaître ses atouts** : une entreprise attractive de l'extérieur est une entreprise saine à l'intérieur. Pour attirer les talents, il est très important de vous pencher sur le bien-être de ses équipes en place. A l'heure actuelle les informations circulent vite et les collaborateurs communiquent auprès de leurs réseaux. Il faut être proactif, à l'écoute des collaborateurs avant qu'ils ne détériorent l'image de l'entreprise.
- **Donner du sens** : une des caractéristiques qui différencie le talent d'un profil classique, c'est le sens qu'il donne à ce qu'il fait. Pour attirer les talents, il faut donner un véritable sens à ce qu'ils font et à ce que l'entreprise est. Quelles sont les valeurs de l'entreprise ? Comment le talent pourrait-il apporter sa contribution au développement de l'entreprise ? Il a besoin de travailler pour une entreprise avec laquelle il a des convictions communes. Ainsi, l'entreprise doit l'aider à se projeter en lui accordant une place stratégique. Sa position dans l'entreprise doit pouvoir lui permettre d'avoir un réel impact.
- **Etre réactif** : Pour attirer les talents, la meilleure clé de succès est la réactivité. L'entreprise doit être réactive et dynamique, car aujourd'hui les talents sont souvent jeunes, dynamiques, et surtout connectés. Les deux composantes des talents de demain sont la recherche du sens et la création de valeur ;

⁴⁰Disponible sur : <https://ordrecrha.org/ressources/developpement-organisationnel/2014/09/les-dimensions-de-l-attractivite-d-une-entreprise>, consulté le 11/03/2019, mise à jour le 29/09/2014

L'attractivité est donc la première chose à la quelle est confrontée toute entreprise désireuse de se développer et de réussir. C'est le fruit de l'information disponible au moment de la candidature véhiculée au travers d'outils et de techniques très variés, et c'est ce que nous allons voir dans cette deuxième section.

Section 02 : les outils d'attractivité

Ces dernières années l'un des enjeux de la GRH d'une entreprise est d'être capable d'attirer les meilleurs talents. Donc, il est indispensable de connaître leurs motivations et aussi de construire une culture d'entreprise bénéfique à l'épanouissement et le bien être de l'individu. De ce fait, de nombreuses entreprises sont soucieuses de leurs images de marque et de leurs capacités d'attractivité, mais pour qu'elles soient attractives, elles devront mettre en place des techniques en interne ainsi qu'en externe afin de promouvoir leur attractivité, parmi ses techniques on trouve : les techniques d'attractivité interne et externe.

1.1 : les techniques internes d'attractivité:

Ce sont des techniques qui se sont destinées pour les employés en interne, cependant l'utilisation de ses dernières permet de véhiculer une image positive auprès des candidats potentiels et de les attirer. Et c'est pour cela qu'on y trouve plusieurs : l'intranet, la diffusion de la newsletter, et l'attractivité par la performance RH

1.1.1 : L'intranet

Comme toute technologie interactive, l'intranet est appliqué au sein des entreprises notamment au niveau des RH. Permettant une meilleure circulation de l'information et une amélioration de la communication entre les acteurs organisationnels.⁴¹C'est un réseau interne à l'entreprise, il offre la possibilité de communiquer auprès des salariés sur les valeurs partagées dans l'entreprise. C'est aussi un moyen d'impliquer les collaborateurs en faisant partager des projets réalisés et des expériences vécues. Elle est donc un outil formidable, et indispensable pour l'entreprise, elle permet principalement une optimisation de la communication interne.

En effet, l'intranet se présente sous forme d'un site web et utilise les mêmes langages d'échange que sur internet comme HTML, JavaScript etc. elle requiert une très grande vigilance pour sa protection. C à d, les données contenues dans ce réseau doivent être protégées contre toute tentative d'intrusion.

⁴¹ KHIAT A (et al), OP.CIT, p135

1.1.2 : La diffusion de newsletters

Développer cette stratégie, c'est avant tout chose fidéliser sa clientèle. En effet, la newsletter sert à mettre en place le nom de marque de l'entreprise d'une manière systématique.

Cet outil est très utilisé dans le cadre du marketing RH, elles sont envoyées aux salariés afin d'augmenter la communication interne. Dans un temps très court la newsletter peut toucher un nombre très important de personnes. Dans ce cas, l'entreprise sera sûre que le message atteindra sa destination. Ainsi, l'entreprise va booster sa performance, et elle va se démarquer de la concurrence en développant un message propre à elle, car une communication personnelle sera toujours porteuse.

1.1.3 : L'attractivité par la performance RH

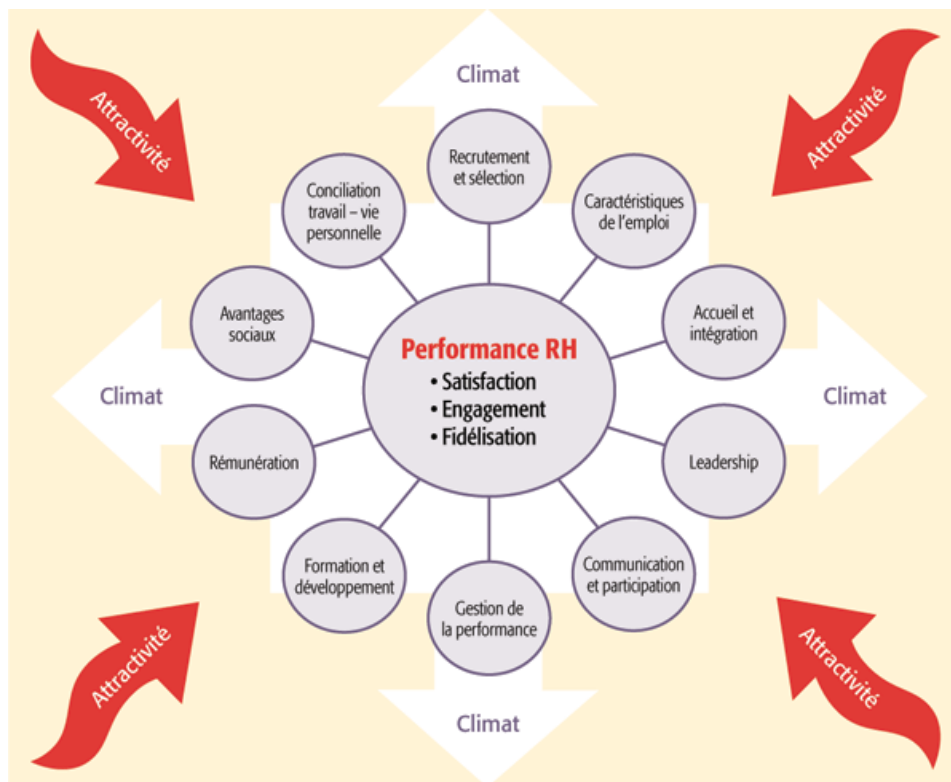
Nous concevons l'attractivité organisationnelle comme une résultante, elle découle de la mise en œuvre d'un ensemble diversifié de pratiques de gestion des ressources humaines (communication, participation, leadership) afin d'assurer la satisfaction, l'engagement et la fidélisation des employés. En suivant donc, ses pratiques de GRH qui favorisent l'engagement, la satisfaction, et la fidélisation des collaborateurs actuels sont également susceptibles de contribuer à l'attractivité et au recrutement des candidats.

Les organisations désireuses d'améliorer leur capacité d'attraction et de fidélisation des employés ont donc tout intérêt à faire en sorte que les emplois occupés correspondent aux compétences et aux intérêts de leurs titulaires, qu'ils comportent des défis et des tâches variées et qu'ils représentent une charge de travail acceptable. Les superviseurs doivent pour leur part s'assurer que les employés savent ce que l'on attend d'eux et ils doivent être en mesure de reconnaître ou récompenser le travail bien accompli.⁴² La figure suivante représente l'attractivité par la performance RH.

⁴² Disponible sur le site : <https://ordrecrha.org/ressources/revue-rh/archives/la-performance-rh-au-coeur-du-pouvoir-d-attraction-de-l-organisation>, consulté le 09/03/2019

Chapitre (II) : le marketing RH : un outil d'attractivité

Figure (05): l'attractivité par la performance RH



La source : disponible sur <https://ordrecrha.org/ressources/revue-rh/archives/la-performance-rh-au-coeur-du-pouvoir-d-attraction-de-l-organisation>, consulté le 20/04/2019, mise à jour le 25/02/2009

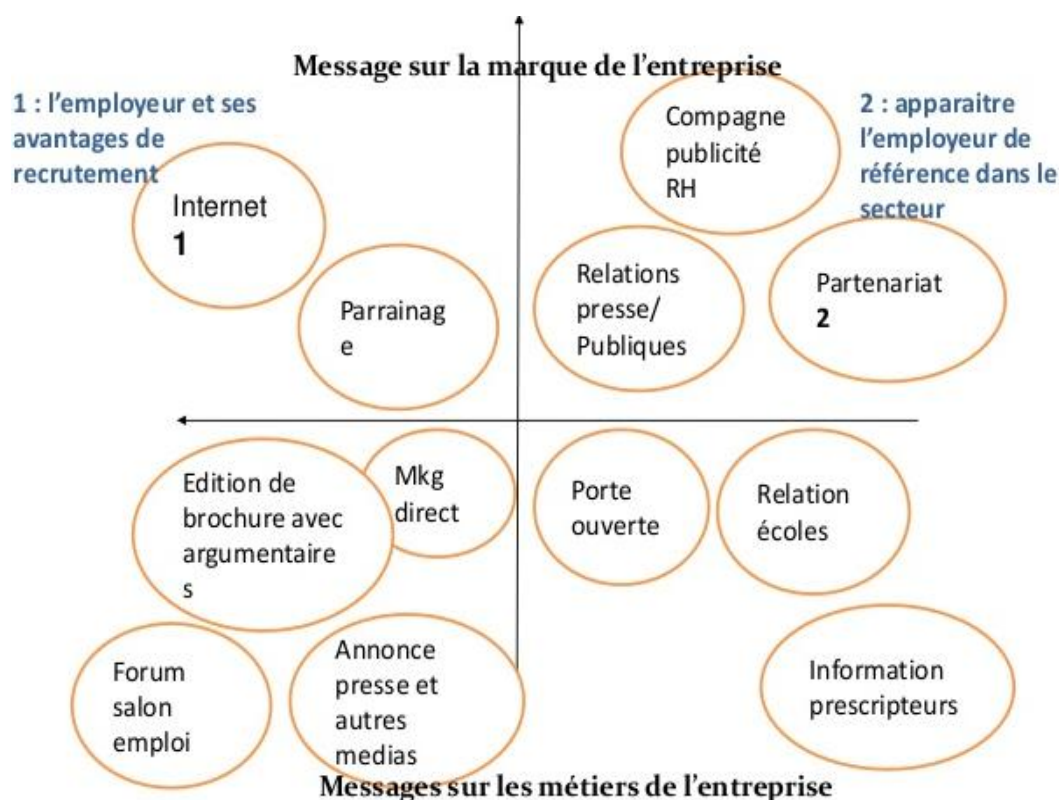
Enfin, nous pouvons conclure par dire que les entreprises doivent promouvoir leurs capacités d'attractivité des talents par l'utilisation des techniques interne qui varient d'une entreprise à une autre, mais ses techniques sont insuffisantes qu'avec l'utilisation d'autres techniques qui sont externe.

2.1: les techniques externes d'attractivité

Lorsqu'une entreprise recherche des candidats en externe, on emploie le verbe « attirer ». Attirer les meilleurs talents est devenu un véritable enjeu pour les entreprises, c'est pour cela chacune doit se disposer de différentes techniques qui lui permettent d'attirer plus de talents. La figure suivante nous montre les différentes actions du marketing RH en externe.

Chapitre (II) : le marketing RH : un outil d'attractivité

Figure (06): exemples d'un graphiques d'actions Marketing RH en externe.



La source : LIGER P, « *Marketing RH* », Edition DUNOD, Paris, 2016, p61.

Cette figure représente le Marketing RH externe d'une entreprise, il comprend toutes les actions mises en place pour travailler sa marque employeur et sa communication d'entreprise pour apparaître attractif auprès de collaborateurs potentiels. Pour cela, tous les coups sont permis : campagnes de recrutement vidéo, diffusion d'annonces sur des jobboards attractifs, "séduction" de candidats potentiels sur les réseaux sociaux, partenariat...

2.1.1 : la présence de l'entreprise dans les réseaux sociaux

Les réseaux sociaux sont devenus un canal indispensable pour soigner l'image de marque des entreprises. Ils sont considérés comme des outils essentiels pour les entreprises qui cherchent à attirer les talents. Par sa rapidité d'accès à l'information et sa quasi gratuité, le web a profondément bouleversé toute entreprise, on parle même de « la transformation digitale » pour illustrer à quel point les changements sont profonds.⁴³

⁴³ LA PINTA F, BERTHELOT V « *Marketing RH : accompagner la transformation digitale des RH* », 2^e édition, 2015, p29.

2.1.1.1: LinkedIn pour approcher des candidats en direct

1^{er} réseau professionnel international, c'est un espace virtuel de networking, il a fait sa marque comme étant un outil primordial pour les activités d'attraction. Avec LinkedIn, ce ne sont pas les candidats qui viennent à vous, mais vous-même en tant qu'employeur qui approchent les candidats dont le profil semble correspondre à vos besoins.

Pour confirmer sa présence sur LinkedIn, l'entreprise passe par l'utilisation optimale du profil individuel de ses représentants. Donc, chaque employée peut utiliser son profil afin de contribuer à la connaissance de l'image de marque de l'entreprise. Cette dernière, doit utiliser dans la description les mots clés qui la définissent ainsi que le marché, et surtout d'identifier ses atouts qui la différencient de la concurrence. En effet, créer une page entreprise sur LinkedIn permet de :

- Améliorer et renforcer l'identité numérique de l'entreprise, et enrichir son carnet d'adresse.
- Poster des offres d'emplois pour attirer et recruter plus de candidat.
- Créer un réseau professionnel et gagner surtout en visibilité sur les moteurs de recherche.
- La page entreprise sur LinkedIn permet au grand public de développer leur audience et de rassembler une communauté active.

Dans nos jours il est conseillé à l'entreprise d'y avoir une page employeur captivante et actualisé. Le ton sur LinkedIn est sérieux, technique, accessible et marketing.

2.1.1.2: Viadeo

C'est le concurrent direct de LinkedIn, car leurs caractéristiques se rapprochent. Il a des fonctionnalités gratuites (créer un compte, publier des informations), et d'autres payantes (faire de la pub, entrer en contact avec des professionnels qui font pas partie des contacts de l'entreprise). Les utilisateurs sont très actifs sur ce site, et parmi ses autres avantages :

- Il est parfait pour dénicher des candidats atypiques
- Il permet à l'entreprise de synchroniser son compte avec d'autres (Twitter, Blog). Ainsi, ses actualités seront reliées en temps réel.
- Il donne aussi des outils pour digitaliser la marque employeur de l'entreprise, et séduire les candidats

Néanmoins, Viadeo est aujourd'hui en perte de croissance, car de nombreuses entreprises font recours à LinkedIn.

2.1.1.3 : Facebook et Twitter

Avec Facebook impossible que vous soyez passé a coté, car il est le leader des réseaux sociaux par excellence avec plus d'un milliard d'utilisateurs dans le monde. Les entreprises sont maintenant présentes, en B to B, comme en B to C, afin de cibler les jeunes. Sur Facebook, vous pourrez créer votre page d'entreprise, et y mettre vous actualités et nouveauté, et cela permet de mieux cibler leurs différentes audiences. L'entreprise obtient des « j'aime » de personnes bien ciblées et potentiellement intéressées par son secteur d'activité ou par sa marque. Récemment, Facebook s'est doté d'une fonction emploi offrant à ses membres la possibilité d'indiquer leur profession et leur acceptation ou non à être contactés par des recruteurs.

Twitter quant à lui, est considéré comme un outil formidable qui permet d'une part, de promouvoir la marque employeur de l'entreprise, et d'autres part, de créer une réelle communauté de followers de l'entreprise. Il aide aussi l'entreprise à se faire connaître auprès de tous ce qui n'ont pas de profil LinkedIn, en partageant son quotidien d'une manière occasionnelle et non systématique pour ne pas être trop lourd.

2.1.1.4: Instagram et Snapchat pour la nouvelle génération

D'après le cabinet de recrutement DigitalRecruiters « Si vous souhaitez recruter des candidats issus de la génération Y, LinkedIn, Twitter et Facebook feront l'affaire. Néanmoins, pour les candidats de la génération X et ceux qui suivent, de nouveaux réseaux sociaux sont en train d'émerger et sont plébiscités au détriment des réseaux sociaux historiques. »⁴⁴

D'abord, Instagram permet de développer la marque employeur de l'entreprise en diffusant du contenu et d'obtenir des likes ou encore des coups de cœur. Quant à snapchat ou bien « Snap », l'entreprise diffuse du contenu vidéo ou bien des photos agrémentées d'éléments écrits. Donc, l'entreprise aura l'opportunité de publier du contenu d'une façon régulière, et l'image de marque sera perçue dynamique, donc attrayante pour les talents.

2.1.1.5 : You tube

De nos jours, on voit apparaître des moyens très originaux pour communiquer et atteindre sa cible. De plus en plus de sociétés n'hésitent pas à se mettre en place de courtes vidéos afin de promouvoir leurs activités. You Tube est l'un des moteurs les plus utilisés dans le monde, le site vous permet de créer votre chaîne de vidéos, donc de donner à vos vidéos

⁴⁴ Disponible sur : <https://recruiters.welcometothejungle.co/fr/articles/comment-attirer-les-talents-via-les-reseaux-sociaux>, consulté le 09/03/2019, mise à jour le 30/08/2018

Chapitre (II) : le marketing RH : un outil d'attractivité

une forte visibilité. Présentation de l'entreprise, interview client... tout ceci seront trouver par les utilisateurs qui consulte You tube, ce dernier bénéficie d'un très bon référencement, ce qui aidera l'entreprise à gagner en notoriété.

You tube est aussi un réseau social idéal si une entreprise veut gagner en visibilité rapidement. C'est le réseau social par excellence des influenceurs. Donc, les entreprises peuvent facilement jouer sur leur visibilité.

Face à la longueur de la liste des outils 2.0 existants, Brian Solis et Jess Thomas ont élaboré une forme colorée qui donne un regard complet sur ces différents outils.⁴⁵

Figure (07): la conversation prisme



La source : BERRADA M, « *Le marketing Rh à la lumière du progrès de la technologie 2.0 et de la génération Y : Évaluation de la perception des outils 2.0 par la génération Y et la fonction Rh chez VIVO ENERGY MAROC* », université catholique de LOUVAIN, 2015, p26

Ainsi les réseaux sociaux sont un moyen marketing rapide, à moindre cout, et qui touche un large public. Ils permettront à l'entreprise d'avoir une bonne visibilité sur les moteurs de recherche, d'attirer de nouveaux candidats, et de communiquer avec eux.

⁴⁵BERRADA M, OP.CIT, p26

D'ailleurs, les réseaux sociaux offrent de véritables avantages mais ils peuvent être aussi des risques pour les entreprises, comme par exemple :

- Il est difficile de mesurer le succès de l'activité de l'entreprise sur les réseaux sociaux.
- Les renseignements de l'entreprise pourraient être menacés par des pirates informatiques.

Donc, pour faire face à ses risques les entreprises doivent :

- Créer un mot de passe de sécurité que les autres pourraient difficilement deviner.
- Installer des logiciels de détection de virus.

2.1.2: Les sites de carrières

Est un outil de communication pour les DRH qui désirent créer un nouvel espace d'expression afin d'améliorer leur marque employeur. C'est aussi parmi l'un des moyens les plus connus avec les nouveaux usagers, pour moderniser les canaux de sourcing dans un contexte de guerre des talents. Le site de carrière doit :

- partager des offres sur les réseaux sociaux
- permettre une interaction avec les recruteurs par mail
- offrir une recherche d'offres simples et optimisées
- traduire visuellement l'identité de l'entreprise et l'image de la marque

Pour cela, le site de carrière propose par exemple une fonction "S'orienter" qui prend le candidat par la main pour le conduire vers des métiers qui correspondent à son profil. Et une marque employeur bien définie sur le site de carrière de l'entreprise, lui permettra de diminuer les coûts de recrutement, car la première sélection devrait se faire au moment de postuler.

2.1.3: Les jobs boards

Est site web qui propose des offres d'emploi sur internet aux candidats. Les jobs boards pour les emplois-cadres sont aussi efficaces, et notez qu'un job board spécialisé sera plus pertinent pour constituer un vivier de CV qualifiés qu'un site d'emploi généraliste. Il existe plusieurs jobs boards à savoir :

- Les jobs boards gratuits comme : l'étudiant ou beep job
- Des sites payants à l'abonnement comme : le bon coin, regionsjob
- Des réseaux d'écoles ou d'anciens élèves
- Des sites généralistes comme : indeed, Monster

En effet, le job boards permet de :

Chapitre (II) : le marketing RH : un outil d'attractivité

- Augmenter la visibilité des annonces de l'entreprise
- Trouver des profils qualifiés sur les jobs boards spécialisés
- Valoriser l'image de l'entreprise et de la marque employeur.
Parmi les intérêts à exposer dans un évènement on trouve :
- La visibilité de l'entreprise : elle sera élargit du fait d'être présente sur supports de communication d'un événement professionnel. Ces supports seront distribués à de nombreux visiteurs, qui vont ainsi multiplier les opportunités de contact pour l'entreprise. Donc, l'entreprise va booster son attractivité via ses évènements.
- Faire connaître la marque de l'entreprise et à augmenter sa notoriété.
- Sentir les tendances du marché
- Fidéliser sa clientèle.

2.1.4: SEO (Search Engine Optimization)

Ou bien optimisation des moteurs de recherche, c'est un ensemble de techniques visant à améliorer la position du site internet de l'entreprise dans les moteurs de recherche, parce qu'il existe une multitudes de moteurs tel que : Google, Yahoo...etc. en effet, la mise en place d'une stratégie de référencement efficace, permet à l'entreprise de toucher d'avantage aux candidats potentiels en les ciblant mieux, et d'augmenter le nombre de visiteurs sur son site.

Ainsi, le référencement est bon pour la visibilité de la marque de l'entreprise, parce que lorsqu'on recherche, l'entreprise voudrait évidemment apparaître aussi haut que possible dans le moteur de recherche. Donc, une stratégie de SEO (de référencement) solide peut être la clé de succès de l'entreprise, car internet devient le premier endroit ou les candidats vont pour se renseigner avant d'intégrer une entreprise quelle conque. La figure suivante récapitule les différentes techniques d'attractivité externe.

Figure (08): Les différentes techniques d'attractivité externe



La source : Disponible sur <https://www.digitaweb.com/blog/techniques-inbound-marketing-recrutement>, consulté le 20/04/2019, mise à jour le 16/03/2017

2.1.5: la présence de l'entreprise à des événements

Un outil excellent de la marque employeur à l'externe. Les salons, foires, et autres événements professionnels sont de formidables leviers pour les différents niveaux et services de l'entreprise.

Il existe deux types de foires et de salons :

- les foires et salons « grand public » tel que le salon de l'automobile où les objectifs de notoriété et surtout d'image sont dominants dans la démarche de l'entreprise.
- Les foires et salons professionnels tels que les bâtiments, salon des professions et des activités liés au bâtiment et la construction.⁴⁶

L'entreprise « Soch » s'est par exemple servi de Twitter pour annoncer sa présence au Salon de l'Etudiant. Une manière d'attirer l'attention des visiteurs connectés et de les diriger vers le stand de la marque.

2.1.6: les médias traditionnels

Dans ce cas l'entreprise va s'adresser aux candidats, avec des mots qui sont propres à elle. Afin de les attirer, l'entreprise doit s'intéresser d'avantage aux outils de communication télévisuels, radio ou encore à la presse écrite. Donc, l'entreprise doit se faire connaître, l'idée alors est de réaliser une campagne avec un spot publicitaire, ou de devenir un sponsor d'émission TV en lien avec son secteur d'activité. Comme elle peut diffuser sur des chaînes TV spécialisées ses spots publicitaires, afin qu'elle s'assure de toucher à une large cible.

Au delà de la campagne télévisuelle, l'entreprise peut notamment diffuser des spots de radio sur des chaînes nationales ou bien locales. Comme elle peut diffuser des annonces d'emplois dans des journaux nationaux, ou encore dans la presse spécialisée dans son secteur d'activité.

Par contre, les médias traditionnels ont un énorme problème pour entrer en contact avec la nouvelle génération, car la révolution des médias sociaux a rendu leurs tâches beaucoup plus compliquées.

⁴⁶DÉCAUDIN J, BOUGUERRA A, « *La communication marketing intégrée* », Ed ECONOMICA : 4^e édition, 2011, p125

2.1.7 : La mesure d'efficacité de ses techniques

De nombreux éléments sont mis à disposition de l'entreprise afin de mesurer l'efficacité des ses techniques menées, parmi elles on trouve :

2.1.7.1: En interne

- le taux de rotation (turn over) des collaborateurs.
- Le taux de rétention (mesurer le pourcentage des salariés qui sont toujours à l'emploi)
- mettre en place des enquêtes de satisfaction auprès des salariés afin de mesurer leurs biens être, le degré d'implication... ceci est aussi une occasion de proposer aux collaborateurs de donner des améliorations et de le rendre ainsi acteur de changement.
- Taux d'engagements des employés à l'égard de l'entreprise.

2.1.7.2: En externe

- le taux dévolution dans le nombre de visites du site de carrière de l'entreprise.
- Taux de reconnaissance de la marque employeur de l'entreprise
- Taux d'évolution de nombre de followers (soit sur la page professionnel LinkedIn, page Facebook, compte Twitter...etc.)
- Nombre de nouveaux visiteurs uniques à l'entreprise.
- Le taux d'évolution du nombre de candidatures déposées après la mise en place de la démarche.

Conclusion

Dans le domaine de la GRH on parle de l'attractivité organisationnelle, qui est un concept très complexe, et les déterminants qui la définissent sont très nombreux. D'une manière générale, elle exprime une volonté ou bien un sentiment positif de poursuivre son emploi dans une organisation. Aujourd'hui, pour attirer les bons profils et se positionner comme employeur de référence aux yeux des candidats potentiels, les entreprises font recourent au marketing RH, qui est une approche de GRH qui s'approprie la démarche et les outils du marketing.

C'est désormais à l'entreprise d'aller attirer et séduire les candidats, mais pas l'inverse. Donc, elle doit savoir communiquer avec eux, en utilisant de différentes techniques et outils, car les candidats sont devenus difficiles à attirer. Ainsi, c'est ça le véritable défi pour les entreprises d'aujourd'hui.

*Chapitre (III): Le marketing RH et
l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie*

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Introduction

Ce chapitre fera l'objet d'un cas pratique au niveau de l'entreprise DANONE. Avec la mission d'apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre. DANONE figure parmi les Leaders mondiaux de l'alimentation. Avec des produits présents sur plus de 140 marchés, Danone possède un portefeuille de marques internationales.⁴⁷

Ce chapitre est structuré en deux sections. La première portera d'abord sur la présentation de notre organisme d'accueil, DANONE ainsi que son historique, et ses différentes activités afin d'avoir un aperçu sur l'entreprise. Ensuite, nous allons présenter la méthodologie de recherche que nous avons suivis.

Dans la deuxième section, nous allons présenter et analyser les résultats à partir des données collectées par un entretien et un questionnaire.

Section 01: présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie de recherche

DANONE Djurdjura Algérie/ SPA, est l'une des multinationales installées en Algérie, implantée dans une zone industrielle (TAHARACHT). Ce leader mondial des produits laitiers frais conclu un accord de partenariat avec la laiterie DJURDJURA , qui est un leader du marché Algérien des produits laitiers frais pour faire ressortir une entreprise multinational appelé DANONE Djurdjura Algérie (DDA), intégrant la qualité à leur stratégie pour mieux préserver la santé du consommateur, elle s'appuie sur deux normes référentielles "IFS"⁴⁸ et "AIB"⁴⁹.

1.1: Historique du groupe DANONE

Les origines du groupe DANONE remontent à 1966, lors que la fusion de deux sociétés verrières françaises, glaces de Boussois et verrerie Sonchoir Newrsel, a donné naissance à la société Boussois Souchon Neuversel (BSN).

En 1967, le groupe BSN réalisait un chiffre d'affaire d'environ 150 millions d'euros dans le verre plat et le verre d'emballage.

A partir de 1970, le groupe BSN a engagé une stratégie de diversification dans l'alimentaire et successivement rachète, les Brasserie Kronenbourg, la société européenne de Brasserie et la société des eaux minérales d'Evian qui, à l'époque, étaient des clients importants de l'activité de verre de l'emballage du groupe BSN. A la suite de ces acquisitions,

⁴⁷ <http://www.danone-algerie.com>

⁴⁸ <http://www.ifs.com>

⁴⁹ <http://www.aib.com>

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

le groupe BSN est devenu le leader français de la Bière, des eaux minérales, et de l'alimentation infantile.

En 1973, BSN et Gervais Danone, un groupe alimentaire français, réalisent un chiffre d'affaire important dans les produits laitiers et les pâtes, ont fusionné devenant ainsi le premier groupe alimentaire français.

Au cours des années 70-80, le groupe BSN, après avoir cédé son activité de verre plat, a concentré son développement sur l'alimentation en Europe occidentale. Il a ainsi acquis des Brasseries en Belgique, en Espagne, et en Italie, DANONE le premier producteur de Yogourts au États-Unis Générale Biscuits, une Holding française détenant LU et d'autres marques de Biscuits en Europe, les filiales (Biscuits) de Nabisco Inc. En Royaume-Uni et en Asie, et Galbani, le premier fabricant de fromage en Italie.

En 1989, le groupe BSN était alors le troisième groupe agroalimentaire diversifié européen, et le premier en France, en Italie et en Espagne. Au début des années 90, le groupe BSN a adopté une stratégie de consolidation des positions, acquises au cours des années précédentes, BSN a acquis Volvic en France pour renforcer sa position dans les activités d'eau en bouteille. Pour affirmer son statut de groupe international agroalimentaire et des boissons et pour renforcer sa notoriété, le groupe BSN a décidé, en 1994, de se rebaptiser Groupe DANONE (BSN, société mère du groupe a, à cette occasion, également rebaptisée Groupe DANONE.

En 1997, le groupe a acquis la société ENONAD, spécialisée dans la fabrication de produits laitiers, ce qui a permis au groupe de renforcer sa position en matière de produits laitiers en Algérie.

En 2001, le groupe a acquis la société ARUJDRUJD, spécialisée dans la fabrication de produits laitiers, ce qui a permis au groupe de renforcer sa position en matière de produits laitiers en Algérie.

En 2005, le groupe a acquis la société EIREGLA, spécialisée dans la fabrication de produits laitiers, ce qui a permis au groupe de renforcer sa position en matière de produits laitiers en Algérie.

1.2 Limitée à la fabrication de produits laitiers

Limitée à la fabrication de produits laitiers DJURDJURA est une véritable épopée algérienne qui a permis au groupe de renforcer sa position en matière de produits laitiers en Algérie.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

C'est en 1984, que murît dans l'esprit du groupe Batouche, l'idée de création d'une petite unité de fabrication de Yaourt dans la région d'Ighzer Amokrane avec des moyens très limites, l'unité n'a démarré qu'avec une remplisseuse de pots préforme d'une capacité de 1000 pots/heure.

Afin de parvenir à supplanter ces rivaux, et de faire face aux exigences de l'heure, aussi bien en quantité qu'en qualité le Groupe Batouche a modéré l'équipement de l'unité et il a fait entrer une équation simple « ceux qui ne travaillent pas n'ont pas d'ambitions, donc pas d'avenir dans l'entreprise », avec des efforts et un travail acharné, l'unité a réussi à acquérir en 1986 une conditionneuse thermo formeuse d'une capacité de 4000/heure.

En 1988, comme le dit si bien le proverbe « à cœur veillant rien d'impossible », l'entreprise se voit dotée d'un atelier de fabrication de fromage fondu et de camembert.

En 1991, se fut l'acquisition d'une ligne de production de crème dessert

En 1993, une nouvelle conditionneuse est arrivée avec une capacité de production de 9000pots/heure.

En 1995, l'entreprise DJURDJURA sort carrément de son adolescence, par l'acquisition de deux (02) conditionneuses 12000 et 9000 pots/heure et une remplisseuse de 7000 pots/heure.

En 1996, profitant de la création de la zone d'activité industrielle d'Akbou, le Groupe Batouche inaugure sa nouvelle unité.

En 1999, construction d'une deuxième usine de fabrication des produits laitiers (fromage fondu, en portions 08 et 16 portion, fromage à pâte pressé, camembert).

En octobre 2001, signature de l'accord de partenariat avec le Groupe DANONE.

1.3 : Partenariat « DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA »

En octobre 2001, le leader mondial des produits laitiers frais« Groupe DANONE » a conclu un accord de partenariat avec la laiterie DJURDJURA, leader du marché Algérien des

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société « DANONE. JURDJURA ALGERIE SPA (DDA) ».

Après l'année 2002 consacrée à rénover le site d'Akbou et à mettre en place des outils industriels nécessaires à l'expansion future, la marque DANONE a été lancée en août 2002.

A. : tnmelleutca ENONAD :

telliuj ed siom ne tmetcaxe 2006 nE« ARUJDRUJD ENONAD» uneved tse « APS ENONAD» %95 ceva
.ehcuotaB ellimaf al ruop setnatser %5 seL

1.4 : Les missions de DDA

La mission principale et prioritaire de DANONE : « Apporter la santé et le plaisir par l'alimentation au plus grand nombre »⁵⁰. Les équipes de R&D et service qualité travaillent ensemble à l'élaboration de produit de qualité, dont les profits nutritionnels et les bénéfices sont adaptés aux besoins des consommateurs et aux enjeux de santé public, parmi ses produits on trouve : Yaoumi, Bioactivia aromatisé et yaourt nature ; Seven bénéfiques ; Crème désert (DANETTE) ; Yaourt fruité, et Bioactivia aux fruits ; Yaourt à boire (Dan' up) ; jus (Danao) ; petit Gervais nature et aux fruits.

1.5 : Les objectifs de DDA

Son objectif principal est de maintenir sa position de leader ; délivrer des produits sains et conformes, pour protéger le consommateur. Accroître ses part de marché en volume et en valeur ; satisfaire les besoins et attentes des clients en vue de les fidéliser ; lancer de nouveaux produits sur le marché ; établir d'autres contraintes d'exclusivité avec de nouveaux clients, et installer de nouvelles unités de production ; partager ses principes qualité au sein de l'entreprise et communiquer sa version qualité pour le consommateur.

Participation de l'entreprise dans la vie des populations locales en :

- Aidant la production du lait.
- Aidant les associations ;
- Création des postes d'emplois.
- Protégeant l'environnement.

Le développement durable fait partie intégrante de la stratégie de DANONE. En effet, elle a développé une politique de sécurité appelé programme « Wise » qui consiste à

⁵⁰Document interne à l'entreprise.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

atteindre l'objectif du zéro accident, la santé et la sécurité au travail est la priorité numéro 01 à tous les niveaux de l'entreprise, les Danoniers (hommes et femmes) sont la première richesse pour DDA afin de protéger leur santé et leur intégrité physique.

Cinq principes de sécurité pour atteindre notre objectif de zéro accident :

- Nous sommes tous acteurs et la démarche vise !
- Nous cessons l'activité en présence d'un risque potentiel et imminent !
- Sur la route, nos attitudes et comportement, vise sont capitaux !
- La sensibilisation aux risques d'accidents, l'évaluation régulière des pratiques sur le terrain et l'engagement fort du management font partie de notre quotidien
- Nous remontons tous les incidents et situation de risque !

1.6 : l'organigramme de DDA

L'entreprise DDA est subdivisée en 10 directions qui sont : la direction des RH (DRH), la direction Commerciale, la direction Finance et Contrôle de Gestion, la direction Recherche et Développement (R&D), la direction Assurance Qualité et Sécurité Alimentaire, la direction Marketing, la direction Sourcing Supplier Développement, la direction Supply Chain, la direction Secrétariat Générale, et la direction Industrielle.

1.6.1 : La direction des RH

Les responsables s'occupent de la gestion du personnel et acquérir les RH en nombre et en qualité, il veille au suivi et à l'évolution de leur carrière. Cette direction est composée du : Service Administration, Service Formation, Service Développement des organisations, Service Paie, Service Relation Sociale, et Service infirmière.

Le département RH assure les missions suivantes :

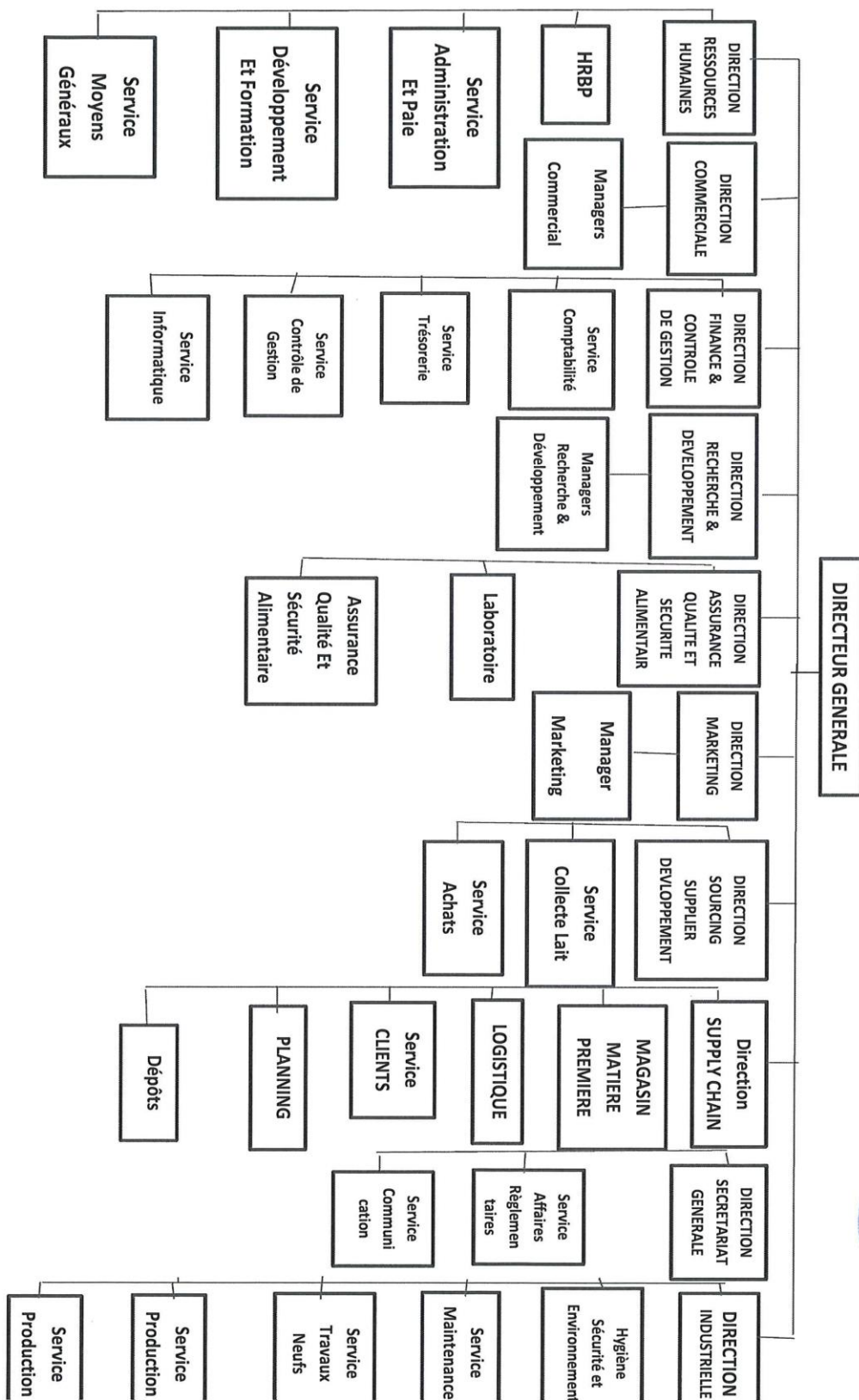
- Rendre les organisations plus efficaces ;
- Assurer la communication interne entre les directions ;
- Recruter le personnel permanent et temporaire ;
- Elaborer le plan de formation et suivre son exécution ;
- S'occuper de la politique de rémunération ;
- Accompagner les directions (par les ressources) et conduire le changement.

La figure ci-dessous représente l'organigramme de DDA et ses différentes directions

Figure (09): la représentation graphique de l'organigramme de DDA

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

ORGANIGRAMME DANONE DJURDJURA ALGERIE



La source : document interne à l'entreprise

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Après avoir présenté l'organisme d'accueil, nous allons dans ce qui suit présenter la méthodologie de recherche que nous avons suivie

1.2 : La présentation de la méthodologie de recherche

Dans cette partie, nous allons présenter les étapes que nous avons suivies pour la réalisation de notre étude.

1.2.1 : présentation de l'étude

L'objectif de notre travail est de mieux comprendre la pratique du Marketing RH, et l'objectif de l'attractivité des talents au sein de Danone Djurdjura Algérie (DDA).

Vu la nature de notre étude qui se concentre sur les RH, il était donc primordial de choisir le service RH, pour effectuer notre stage pratique, nous avons été encadré par le responsable du personnel, et cela nous a permis un meilleur recueil d'information avec les spécialistes dans le domaine.

Non seulement du département des RH, nous nous sommes aussi déplacés vers le siège social de DDA à Alger, afin de s'entretenir avec le DRH, car il est le mieux placé pour répondre à toutes nos questions.

L'étude de terrain a été menée au sein de l'entreprise DANONE. Elle s'est déroulée du 03/02/2019 au 10/03/2019, durant ce stage on s'est déplacé une fois au siège social à Alger. L'objectif est de comprendre les différentes techniques d'attractivités dans une pratique marketing RH, mise en œuvre par DANONE. Vu que notre thème est vaste, cela nécessite une étude approfondie afin d'expliquer la problématique de recherche qui est :

Comment appliquer les techniques et les outils Marketing dans le domaine RH afin d'attirer plus de candidats ?

Pour atteindre cet objectif nous avons opté pour une méthode de recherche mixte, à

des resylana ruop seésilitu sedohtém sed elbmesne'l engisédiuq evitatitnauq eduté enu eésab ,selbaifitnauq seénnod ed etcelloc al ed repuoco's av elle emmoc ,seésidradnats seénnod sur des techniques mathématiques et statistiques et qui s'appuient sur le questionnaire comme .eénnod ed etcelloc ed lituo

iuq,sfitatilaug stnemélé sed rillieucer a eénitséd eduté enu tse evitatilaug eduté enu tE vise la compréhension en profondeur d'une démarche et qui se base sur les entretiens comme erèinam ed seésylana etiusne tnores sellieucer snoitamrofni sel ,seénnod ed etcelloc ed lituo .evitatérpretni

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

ehcorppa'l ruop ,trap enu'd étpo snova suon ,ehcrehcer erton ed erdac el snaD gnitekram ud euqitarp al rus noisnehérmoc al ridnoforppa'd fitcejbo ruop a iuq evitatilauq selarénéq snoitpecrep sel rehcorppa ruop evitatitnauq ehcorppa'l ruop ,trap ertua'd tE .HR séyolpme sel tno'uqsur la thématique du marketing RH, et l'attractivité de l'entreprise DDA.

nollitnahce'l ed elliat al te xiohc el :1.2.2

L'échantillonnage est une méthode statistique qui permet la construction d'un groupe réduit de personne afin d'aboutir une connaissance rapprochée (ou estimation) des caractéristiques de la population à é tudier, il existe deux grandes techniques : les méthodes aléatoires (probabilistes), ce type renvoie à une sélection de faç on où chaque su jet doit avoir exactement la même chance que les autres d'y participer. Les méthodes non aléatoires (non probabilistes) quant à elles , consistent à identifier dans la popu lation quelques critères de répartition significatifs pour définir le sous ensemble à étudier.⁵¹

tnahcaSque snova suon ,nollitahcé erton ed noitutitsnoc al ruopté pour la méthode non probabiliste, en se basant el ruscritère de recrutement siort selrus dernières rap seénna euq ecrap ,ADDnotre étude porte sur l'objectif de l'attractivité. Donc, notre objectif est de savoir les personnes qui ont été attiré.

Notons aussi, que pour la population globale, c'est à dire les personnes qui ont été recruté dans ces trois dernières années, il respecte le nombre de trente (30) personnes. Nous avons distribué trente questionnaires et nous n'avons pu récupérer que dix.

neitertne'd ediug ud erutcurts al te tneluoréd eL :1.2.3

ed HR sed ruetcerid ua énitse'd été a ecalp ne sim snova suon euq neitertne'd ediug eL ed nies ua écalp xueim al ennosrep al tse'c euq éguj snova suon rac ,reglA à ENONAD essiup no'uq nifa seriassécén snoitamrofni sel setuot reuqinummoc suon ruop esirpertne'l sed tnanetnoc ,fitcerid imes tiaté éutceffe snova suon euq neitertne'L .liavart erton resilaér questions ouvertes, afin de laisser le champ libre pour le DRH de répondre d'une manière à sed ue snova suon leuqel tnarud erueh enu eérud a li te ,sliatéd ed mumixam nu rerucorp suon : réponses à nos questions. Les axes du guide d'entretien se présentent comme suit

- **ENONAD ed nies ua HR gnitekram eL:01 exA**

ud noitpecrep al reppolevéd ed tse fitcejbo nos ,snoitseuq (05) qnic tneitnoc exa teC .HR gnitekram ud euqitarp al ed HRD

⁵¹ ,D TNOMUAC«*les études de marché* », 5^e édition, DUNOD, Paris, ,2016p35.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

- **Le questionnaire : 02 axes**

Le questionnaire est composé de 04 questions (04) relatives à la perception des salariés sur les aspects suivants : l'attractivité de l'entreprise, le marketing RH et la marque employeur. Les questions sont de type ouvert, semi-ouvert et fermé.

1.2.4 : Le déroulement de l'enquête par questionnaire

Le questionnaire constitue l'un des éléments essentiels de notre enquête. Notre questionnaire a été rédigé de manière à pouvoir recueillir les informations qui peuvent répondre aux objectifs de l'enquête.

Le questionnaire a été destiné à un échantillon de dix (10) employés. Il comporte des questions à différents types : ouvertes, semi ouvertes, et fermées. Cette série de questions s'articule autour de trente trois (33) questions, qui se décomposent en trois (03) axes conformément à la problématique de recherche, ainsi que les questions qui y ont découlent.

- **Axe 01 : Fiche synthétique du répondant**

Contient des informations personnelles sur les salariés telle que le genre, l'âge, le niveau d'instruction, catégories socioprofessionnelles, et l'ancienneté.

- **Axe 02 : Le marketing RH**

Cet axe contient des questions ouvertes et fermées, dans le but de connaître la perception des salariés du marketing RH et son efficacité au sein de DANONE.

- **Axe 03 : Attractivité et Marque employeur**

Cet axe contient des questions, qui s'articulent autour de la pratique d'attractivité liée à la perception de l'entreprise en tant qu'employeur.

1.2.5 : Techniques d'analyse des résultats

Les résultats de notre entretien avec le DRH nous tenons à préciser que chaque réponse à une question sera analysée en essayant de comparer les données réelles avec ce que nous avons déjà cité dans la partie théorique. Concernant le traitement des données issues de notre enquête par questionnaire, nous avons recours à l'utilisation de Microsoft Excel.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Section 02 : La présentation et interprétation des résultats de l'étude

Dans cette deuxième section, nous allons procéder à la présentation et l'analyse des résultats obtenues de notre entretien, ainsi que les données collectées à travers les questionnaires distribués auprès des salariés de DDA que nous allons essayer d'analyser et de discuter.

2.1 : présentation et analyse des résultats de l'entretien

L'objectif est de présenter les résultats issus de notre entretien avec le DRH, et d'essayer de les interpréter. Nous procéderons axe par axe et question par question.

- **Axe 01 : concerne les différentes perceptions du DRH à l'égard la pratique de Marketing RH**

Q1 : la notion du Marketing RH suscite aujourd'hui un engouement en terme de recherche. Qu'évoque pour vous cette notion ?

Réponse : *«le Marketing RH joue un rôle très important dans la présentation de l'entreprise, surtout sur les réseaux sociaux, spécialement la marque employeur. Le Marketing RH c'est un nouveau concept que l'entreprise à connu afin d'attirer les talents à travers plusieurs méthodes, dont l'image de la marque employeur (LinkedIn, Emploie Tech, Facebook, Sites de carrières), et surtout aussi à retenir les meilleurs talents en poste (Sécurité de l'emploi, Rémunération, Gestion de carrière), et d'améliorer ainsi l'efficacité des RH ».*

Par rapport à cette question, nous constatons que la définition donnée par le DRH est presque similaire à ce que nous avons déjà citées dans le cadre théorique, ce qui nous a permis d'avoir une confiance sur le déroulement de cet entretien. En effet le DRH nous a cité des concepts clés tels que l'image de la marque employeur, attirer les talents, et retenir les meilleurs talents. Nous constatons donc, qu'il a donné une définition presque similaire a celle de LIGER (2016), qui perçoit que le marketing RH noitaler al ed ehcorppa ellevuon enu tse emmoc sleitnetop uo stnesérp sruetaroballoc sel rerédisnoc à etsisnoc iuq ,esirpertne/ séiralas *ud seuqinhcet sel te euqigol al reuqilppa 'd tiga's II .elbon sulp el snes ,ua stneilc sed sel neib te returcer sel ,stadidnac sel rerittA- : ruop noitacinummoc al ed te gnitekram séuqilpmi sruetaroballoc sed resilédif ed te ,regétni.* Nous constatons aussi que le DRH à insisté sur tous ce qui Technologie de l'Information et de la Communication (TIC), et il a négligé un terme très important au marketing RH, qui est la notion du client qu'il soit interne ou externe.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Q2 : En dit généralement que le marketing RH est un mariage entre le lapin et la carpe. Pensez vous la même chose ?

Réponse : *« je pense pas, parce qu'ils sont deux domaines vraiment trop attachés, et que les RH ont migrées de la gestion administrative aux conseils, donc c'est une relation proportionnelle entre eux. Même si elles utilisent de différentes techniques, mais leurs buts est de vendre la marque de l'entreprise ».*

A travers ce point, nous constatons donc, que le DRH n'a pas la même vision des auteurs déjà citée dans le cadre théorique, et nous pouvons dire qu'il pense qu'il y a une relation proportionnelle entre le marketing et le RH car ils sont trop attachés. Nous constatons alors, que mêmes si ces deux fonctions utilisent un langage différent, elles ont pour tache de vendre la marque de l'entreprise, parce que si on considère que le marketing s'applique dès qu'il y a échange entre deux parties, donc cela semble pertinent pour gérer l'échange entre un salarié et son entreprise.

Q3 : Disposez vous d'un plan formel de cette démarche au sein de votre entreprise ?

Réponse : *« non, notre entreprise ne dispose pas d'un plan Marketing RH formel, mais informellement oui, qui est la présentation de la marque employeur de l'entreprise à l'externe surtout sur les réseaux sociaux. On travail avec un système interne (DRH), qui facilite les procédures de l'entreprise, à travers ce système l'entreprise fidélise, développe, et évalue son personnel. De ce fait, elle va attirer des candidats potentiels ».*

A travers ce point, nous pouvons dire que malgré l'importance de cette démarche dans la stratégie globale de l'entreprise, elle demeure informelle, parce que c'est une nouvelle démarche, donc elle suscite d'être communiquée et formalisée. Nous constatons donc, que sur le plan Informel DANONE pratique du Marketing RH, comme la présentation de sa marque employeur sur les réseaux sociaux en vue d'atteindre l'objectif de l'attractivité.

Q4 : Quels seront alors selon vous ses enjeux pour votre entreprise ? ainsi ses objectifs ?

Réponse : *« les enjeux et les objectifs sont divers :*

- L'épanouissement et le bien être durables des employés au sein de l'entreprise ;*
- Etre présent et concurrencer les autres entreprises qui travail dans le même secteur d'activité ;*
- Valoriser la marque employeur sur les réseaux sociaux en donnant une image positive ;*

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

- *Attirer plus de talents potentiels (c à d être un employeur attractif au yeux des candidats) ;*
- *Facilitation de la communication interne et externe ;*
- *Fidélisation du personnel ».*

Le DRH nous a cité des enjeux ainsi que des objectifs qui sont similaires à ceux qu'on a déjà cité dans le cadre théorique. Nous constatons que le DRH est parfaitement conscient des enjeux du marketing RH qui visent à avoir une image valorisante aux yeux des candidats pour faire face à la concurrence. Ainsi, que les objectifs du marketing RH qui visent à retenir et à fidéliser le personnel en améliorant la communication interne et externe, pour ensuite attirer de nouveaux candidats.

Q5 : Trouvez vous des difficultés dans son application ?

Réponse : *« parfois oui on trouve des difficultés, vu que c'est un nouveau concept, les personnes ont du mal à se familiarisés avec cette démarche ».*

Toute démarche nouvelle trouve plusieurs difficultés dans son application vu qu'elle est peu connue, et il y aura surement du mal pour qu'elle soit facilement applicable. Nous constatons que DDA trouve des difficultés, cela peut être expliqué par la pratique du marketing RH d'une façon informelle. Donc l'entreprise doit formaliser, communiquer, et expliquer la nouvelle démarche et qu'est ce qu'elle a comme avantages et risques aux employés, puisque toute nouvelle démarche se heurte à l'obstacle de la résistance aux changements.

• Axe 02 : l'attractivité et la marque employeur

Q1 : concrètement, d'après vous quels sont les techniques d'attractivité utilisés dans le cadre de la politique Marketing RH déployé par DANONE ?

Réponse : *« parmi les techniques utilisées on trouve :*

- *Les sites de carrières :*
- *Les salons d'emploi et évènements :*
- *Les différents jobs boards :*
- *L'utilisation des sites : comme Facebook, LinkedIn, You tube...etc ».*

A travers ce point, nous pouvons dire que le DRH nous a cité différentes techniques d'attractivité. Donc nous constatons que DDA fournit beaucoup d'efforts pour qu'elle soit attractive aux yeux des talents, et cela par la présentation de sa marque employeur à l'externe, à travers plusieurs techniques d'attractivité. Pour les sites de carrières, ils permettent d'avoir une bonne visibilité des offres d'emploi, et cela permettra des capter les candidats les plus

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

compatibles. Ensuite, pour les salons d'emploi et évènements, sont des outils de la marque employeur à l'externe, et ils sont considérés comme des terrains de chasse pour plusieurs recruteurs. Après, pour les jobs boards, ils permettent d'augmenter la visibilité des offres de l'entreprise, et de trouver ainsi des profils qualifiés. Enfin, pour les différents sites (Facebook, LinkedIn, YouTube) nous pouvons dire qu'ils sont des outils originaux, et essentiels pour communiquer auprès des candidats (surtout ceux de la nouvelle génération X et Y) en vue de les attirer. Le DRH par rapport à toutes les questions que nous avons pu poser sur les techniques d'attractivité, il a insisté sur l'utilisation des sites et les salons d'emploi, parce que c'est le plus important selon lui.

Q2 : Pensez-vous que ses outils sont performants en terme d'attractivité ? Si oui dans quelle mesure ?

Réponse : « oui, ses outils sont très efficaces en terme d'attractivité parce qu'on utilise le recrutement ainsi que la relation école pour attirer les nouveaux diplômés.

La mesure de performance de ces techniques est vue qu'on a un niveau très haut de reconnaissance de notre marque employeur par les candidats potentiels, et aussi le nombre de candidatures déposées après la mise en œuvre de ses techniques d'attractivité ».

Nous constatons que la mesure de performance des outils d'attractivité est liée à la reconnaissance de la marque employeur à l'externe, parce que DDA utilise son image de marque en guise d'atteindre son objectif d'attractivité des talents. Mais le DRH n'a pas cité certaines mesures qui sont essentielles et efficaces en terme d'attractivité (comme le nombre de visites sur les sites de carrières, ...etc.), car l'attractivité ne se mesure pas qu'à ses deux points.

Q3 : Quelle est la population ciblée par ses techniques d'attractivité ? Et comment vous l'avez choisie ?

Réponse : « la population ciblée, ce sont tous types de profils, surtout la population managériale (c'est à dire BAC+ et expérimentée) et aussi les jeunes talents.

Ce choix de la population s'effectue selon le besoin de l'entreprise, et aussi selon la projection de la personne dans l'avenir ».

À travers ce point, le DRH nous explique que le choix de la population ne se limite pas à une population bien précise, mais bien au contraire selon le besoin de l'entreprise. En effet, le DRH a précisé qu'il y a deux éléments essentiels qui sont : les jeunes talents pour apporter de la nouveauté, et les plus expérimentés pour assurer le savoir faire.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Q4 : La marque employeur de DANONE est elle une mesure à développer ? comment ?

Réponse : « oui, c'est le cas de toute entreprise, même si on est excellent, la marque employeur reste toujours à développer, car elle suivra toujours l'innovation et les nouvelles technologies, et avec l'évolution du digital. En la développant avec une étroite collaboration avec le département Marketing et les agents de communication externe qui sont spécialisés dans le domaine ».

Nous avons pu constater par cela, que la marque employeur reste toujours une mesure à développer, car il y a toujours de nouvelles technologies qui apparaissent, comme elle a pour objectif de rendre l'entreprise attractive aux yeux des talents et de fidéliser les collaborateurs bien impliqués. Nous constatons que le DRH a précisé pour tous ce qui est développement, il faut collaborer avec un service marketing et contacter des personnes en externe (consultants).

2.1.1 : Synthèse des résultats de l'entretien

D'après tous ce que nous avons présenter, nous pouvons dire :

- L'entreprise DANONE dispose d'une pratique Marketing RH informelle, elle fournit des efforts, mais elle doit en faire plus, en commençant par la formalisation de la pratique du marketing RH, vu ses multiples avantages pour l'entreprise ;
- Les enjeux et les objectifs du marketing RH sont très important, ils se présentent comme : l'attractivité des talents, et fidélisation du personnel ;
- DANONE utilise des techniques marketing qui sont destinées aux RH, pour atteindre l'objectif d'attractivité. Cependant, les techniques les plus importantes sont : l'utilisation des sites, et la présence dans les salons d'emploi ;
- Enfin, la marque employeur reste un véritable enjeu pour DANONE, qui nécessite une réelle collaboration avec le service marketing.

2.2 : Présentation et analyse de l'enquête par questionnaire

Dans ce qui suit, nous allons procéder à la phase finale de la recherche qui est la présentation et l'analyse des différentes questions du questionnaire.

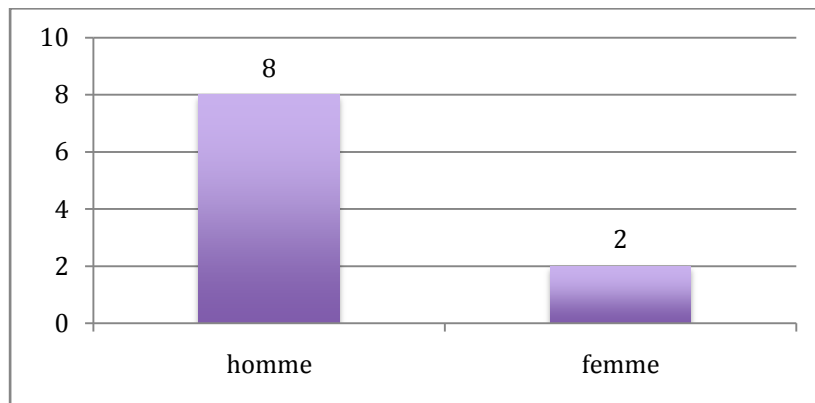
Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

2.2.1 : L'analyse des caractéristiques de l'échantillon de l'étude

Afin d'identifier les profils des répondants à notre questionnaire, nous avons posé des questions sur leur âge, leur sexe, leur niveaux d'instruction, leur fonctions, et leur ancienneté au travail.

- **La répartition des répondants selon le genre**

Figure (10): la représentation graphique de la répartition des répondants selon le genre

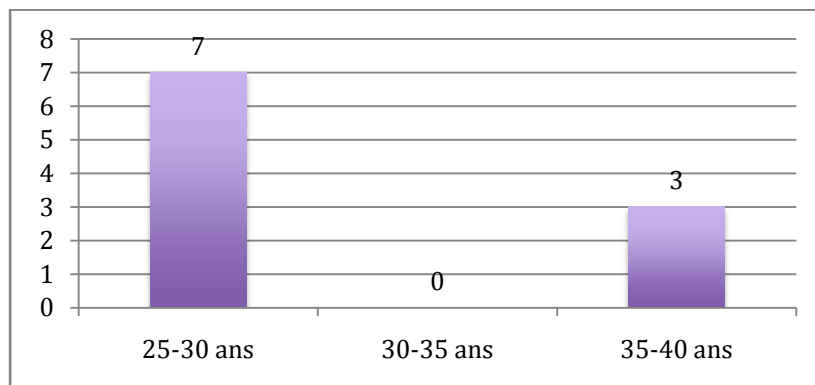


Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Comme le montre le graphique ci-dessus, les répondants du genre masculin représentent la majorité (08 hommes) par rapport au genre féminin qui ne représente que (02 femmes).

- **La répartition des répondants selon l'âge**

Figure (11): la représentation graphique de la répartition des répondants selon l'âge



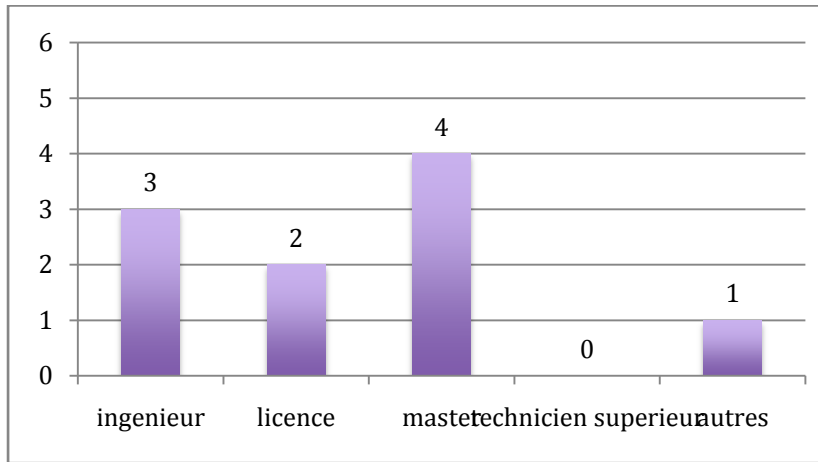
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

La répartition des enquêtés selon l'âge montre que la population dominante est celle entre (25-30ans), suivis de celle entre (35-40ans). La dominance de la tranche d'âge, peut être expliquée par le fait que les jeunes sont attirés par l'entreprise DDA vue que c'est une multinationale.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

- **La répartition des répondants selon le niveau d'instruction**

Figure (12): la représentation graphique de la répartition des répondants selon le niveau d'instruction

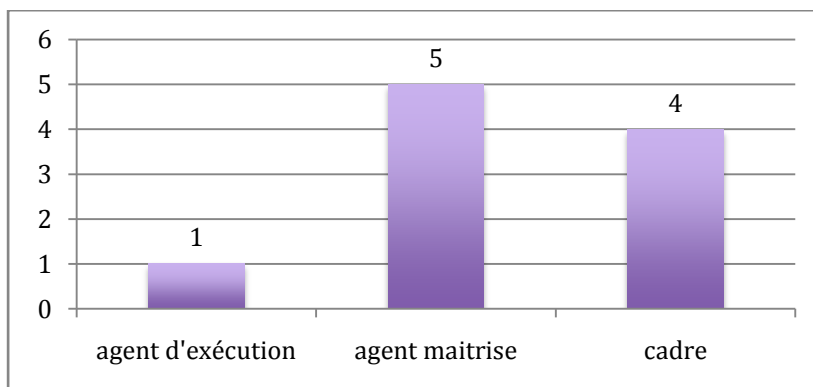


Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

La répartition des enquêtés selon leurs niveaux d'instruction, montre que les employés ont tous des diplômes et des formations professionnelles, et le niveau dominant c'est le Master, puis ingénieur, licence, et un seul répondant qui a un DEUA (Diplôme d'Études Universitaires Appliquées). Donc le niveau d'étude est élevé vue que la plupart ont un bon parcours soit à l'université ou en école de formation. Nous pouvons dire que DDA essaye de recruter des personnes qui ont des qualifications importantes, des diplômes...etc.

- **La répartition des répondants selon le poste**

Figure (13): la représentation graphique de la répartition des répondants selon le poste



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

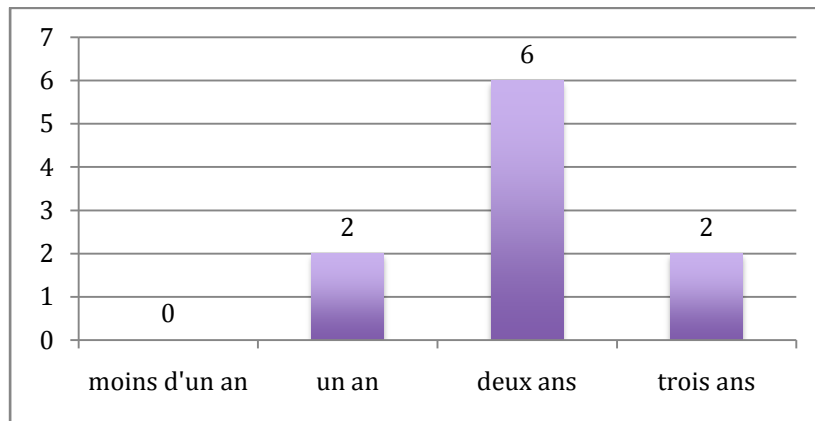
La répartition des répondants selon le poste, nous montre que notre échantillon varie selon les différents postes occupés. Nous trouvons que 04 employés occupent le poste de cadre supérieur. Ensuite, 05 employés occupent le poste d'agent de maîtrise. Enfin, un employé occupe le poste d'agent d'exécution comme les électriciens, mécaniciens qu'on

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

trouve dans les différents ateliers. Cela veut dire que sur les trois dernières années, DDA a cibler plus les agents de maîtrise et les cadres dans sa politique de recrutement.

- **La répartition des répondants selon l'ancienneté au travail**

Figure (14): la représentation graphique de la répartition des répondants selon l'ancienneté au travail



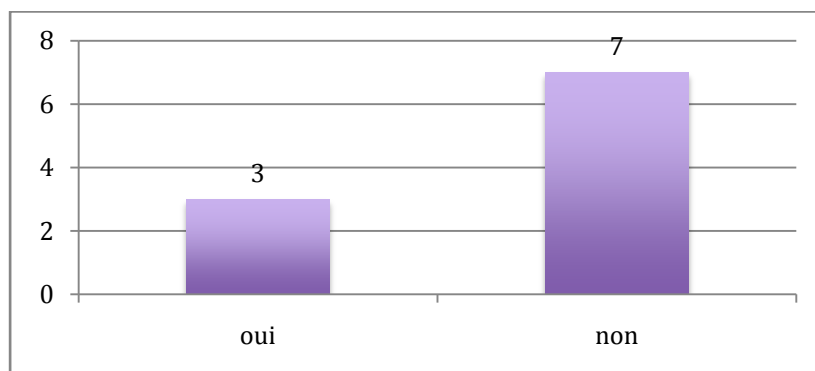
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

La répartition des répondants selon l'ancienneté, nous montre que le niveau le plus élevé est celui de 2ans, car notre étude se concentre sur les employés recrutés sur les trois dernières années. Donc nous pouvons dire que dans le cas de notre étude cette condition est validée.

2.2.2 : L'analyse des réponses de l'axe 02 : le marketing RH

Q1 : connaissez-vous la notion du « Marketing RH » ?

Figure(15): représentation graphique des résultats de la première question



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

D'après ces données, nous constatons que seulement trois répondants de l'échantillon connaissent la notion du marketing RH, contre sept qui ne la connaissent pas.

Par rapport a ceux qui connaissent le marketing RH, ils l'ont défini : « *c'est le fait de mettre en valeur le personnel et de favoriser sa fidélité et son engagement. C'est aussi la*

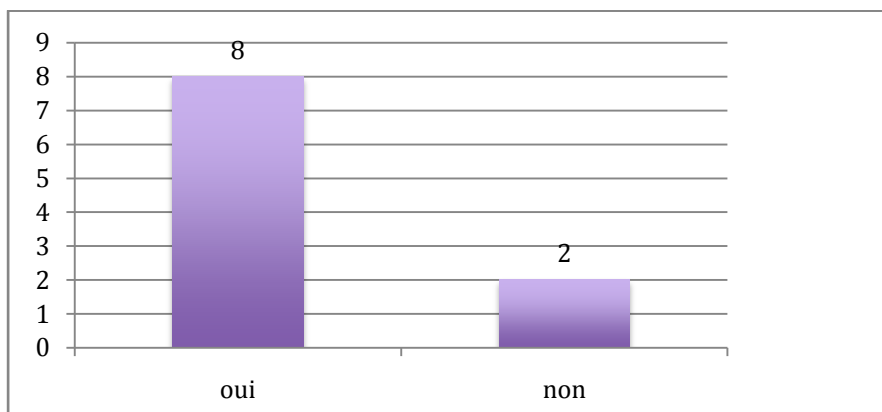
Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

promotion de l'entreprise d'un point de vue employabilité et attractivité ». Donc, nous constatons que les répondants ont une vision claire sur le marketing RH, et ils ont donné des concepts clé tels que la fidélité, attractivité.

La plupart des répondants ne connaissent pas le marketing RH, ils ont répondu que le mélange entre le marketing et les RH « *s'agit d'une complémentarité, puisque le domaine des RH est fortement impacté par la digitalisation de l'entreprise et de son environnement* ». Cela peut s'expliquer par le fait que la démarche marketing RH n'est pas encore formalisée dans DDA. Ce qui confirme donc ce qui a été dit par le DRH, que ce sont deux domaines vraiment trop attachés, et que les RH ont migrées de la gestion administrative aux conseils, donc c'est une relation proportionnelle entre eux. Même si elles utilisent différentes techniques, leur but reste commun, celui de vendre la marque de l'entreprise.

Q2 : Le marketing RH vise essentiellement à placer l'employé (actuel ou potentiel) comme client qu'elle doit attirer, satisfaire et fidéliser, votre entreprise affirme pratiquer le marketing RH, confirmez-vous cela ?

Figure(16): représentation graphique des résultats de la deuxième question



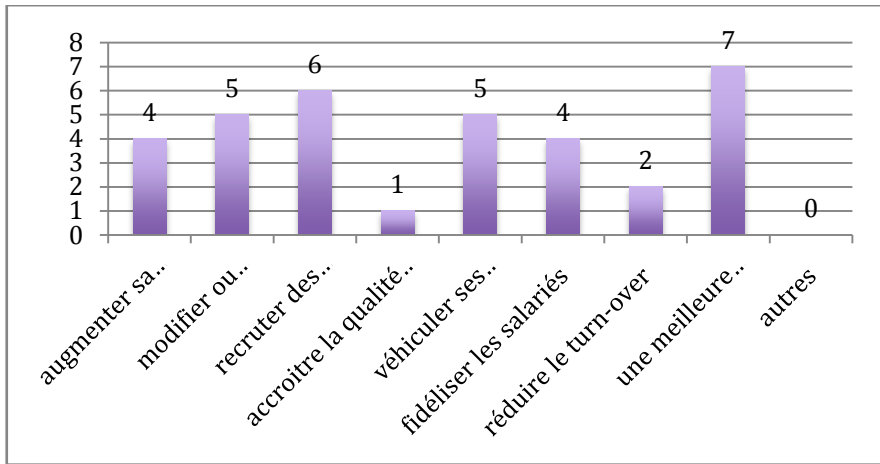
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Cette figure nous montre que huit personnes sur dix affirment que leur entreprise pratique le marketing RH, contre deux qui n'affirment pas ça. Nous avons pu constater que même si la plupart ne connaissent pas la pratique du marketing RH, ils affirment sa pratique (puisque nous avons essayé de leur expliquer cette pratique (voir annexe 02), et cela est dû aussi au fait que l'entreprise la pratique informellement.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Q2.1 : si oui, une démarche marketing RH dans votre entreprise est faite dans l'objectif de ?

Figure(17): représentation graphique des résultats de la question 2.1



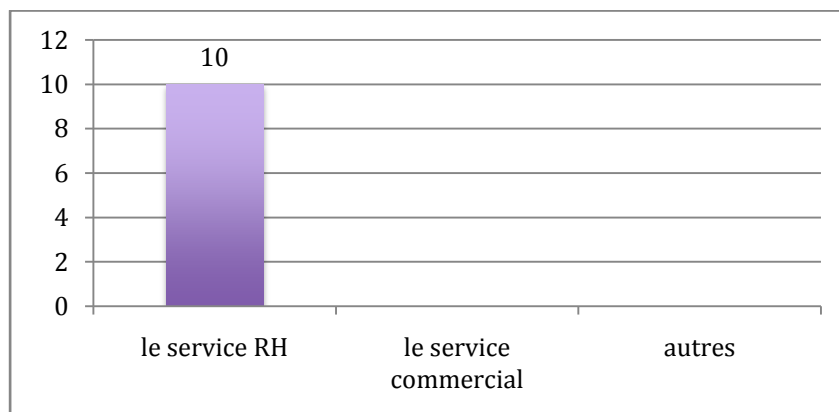
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

La figure ci-dessus nous montre que la plupart des répondants ont choisis comme objectif principal du marketing RH dans l'entreprise DDA la meilleure intégration des collaborateurs, ensuite recruter des profils spécialisés, modifier ou améliorer l'image, et véhiculer ses valeurs.

Nous pouvons dire donc que DDA a comme objectif principal l'intégration des collaborateurs, et cela pour avoir une bonne image à l'externe, car DDA essaye toujours d'avoir une bonne image aux yeux des candidats potentiels par rapport aux concurrents pour de les attirer. Donc, nous constatons que les objectifs cités par le DRH sont similaires à ceci (attractivité de talents, fidélisation du personnel, et une bonne communication interne et externe).

Q2.2 : a votre avis, qui se charge de cette pratique dans votre entreprise ?

Figure (18):représentation graphique des résultats de la question 2.2



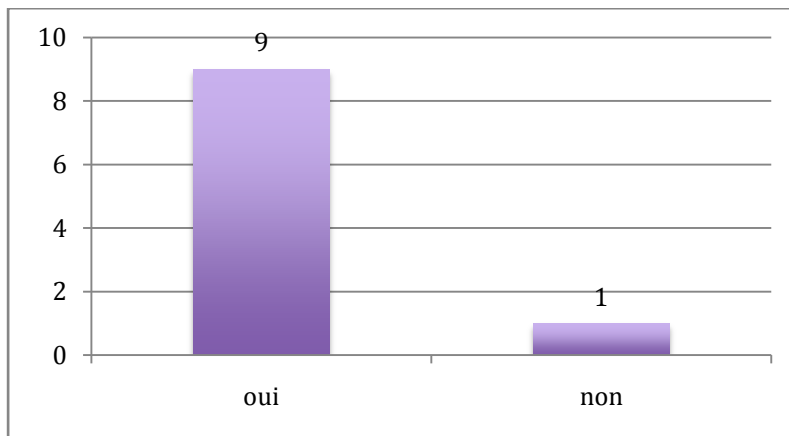
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Cette figure nous montre que tous les répondants ont choisi le service RH comme service qui se charge de la pratique du marketing RH, parce que c'est le service qui s'occupe de tout ce qui RH à savoir le recrutement, l'intégration des collaborateurs...etc. En effet, notons que par rapport l'entretien que nous avons effectué, le DRH a insisté sur la collaboration avec le service marketing.

Q2.3 : votre entreprise procède-t-elle à des enquêtes de satisfaction auprès de ses employés?

Figure (19):représentation graphique des résultats de la question 2. 3



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

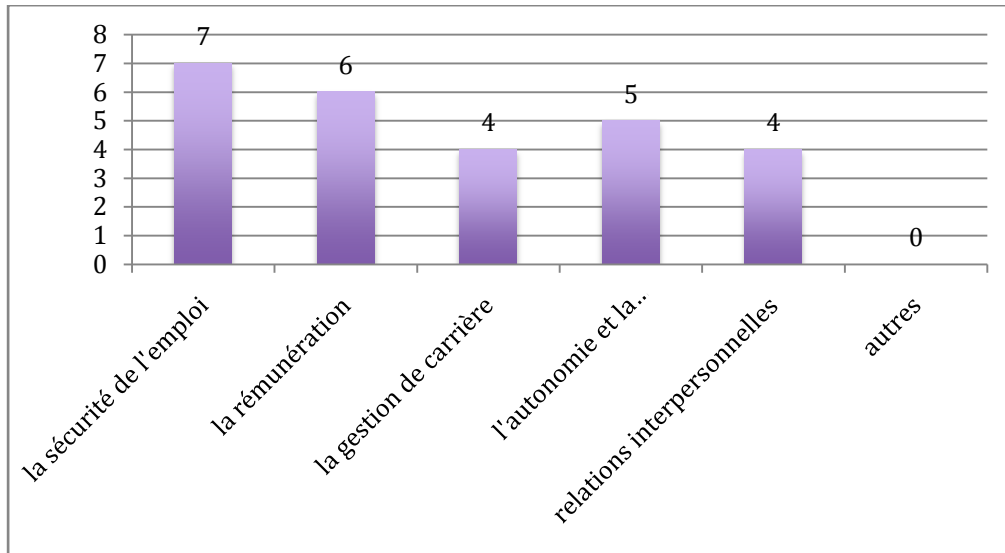
A travers cette figure, neuf répondants confirment que leur entreprise réalise des enquêtes de satisfaction auprès de ses employés afin de les fidéliser contre un seul employé qui n'affirme pas ça.

Nous avons pu constater donc que DDA procède à des enquêtes de satisfaction afin de fidéliser ses collaborateurs, parce que cela lui permettra de retenir, et de fidéliser son personnel, ensuite ça lui permettra d'attirer les candidats.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Q2.3.1 : si oui, quels sont les meilleurs éléments sur lesquels votre entreprise se base pour vous satisfaire ?

Figure (20):représentation graphique des résultats de la question 2.3.1

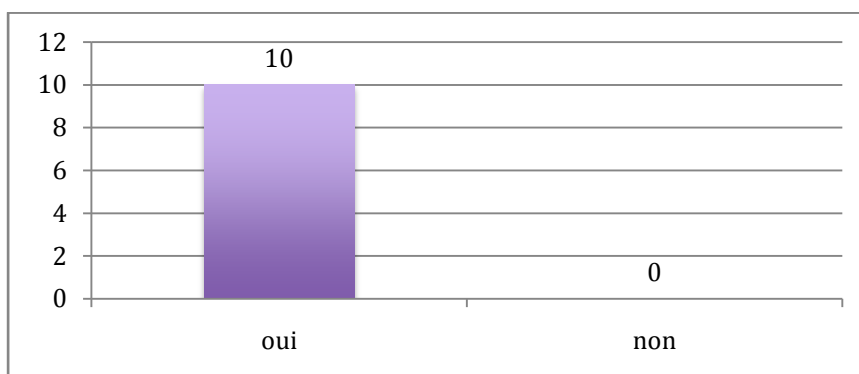


Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Cette figure nous montre que l'élément le plus dominant est la sécurité au travail, suivi par la rémunération, l'autonomie et la responsabilité, puis le gestion de carrière et les relations interpersonnelles. Nous pouvons dire que DDA essaye toujours de fidéliser ses collaborateurs, en leur offrant une meilleure sécurité au travail, vu que c'est une entreprise industrielle où le danger est toujours présent, et aussi un meilleur salaire pour qu'ils ne quittent pas l'entreprise et partent vers d'autres entreprises concurrentes.

Q2.4 : trouvez vous que votre entreprise fait des efforts pour vous fidéliser ?

Figure (21):représentation graphique des résultats de la question 2.4



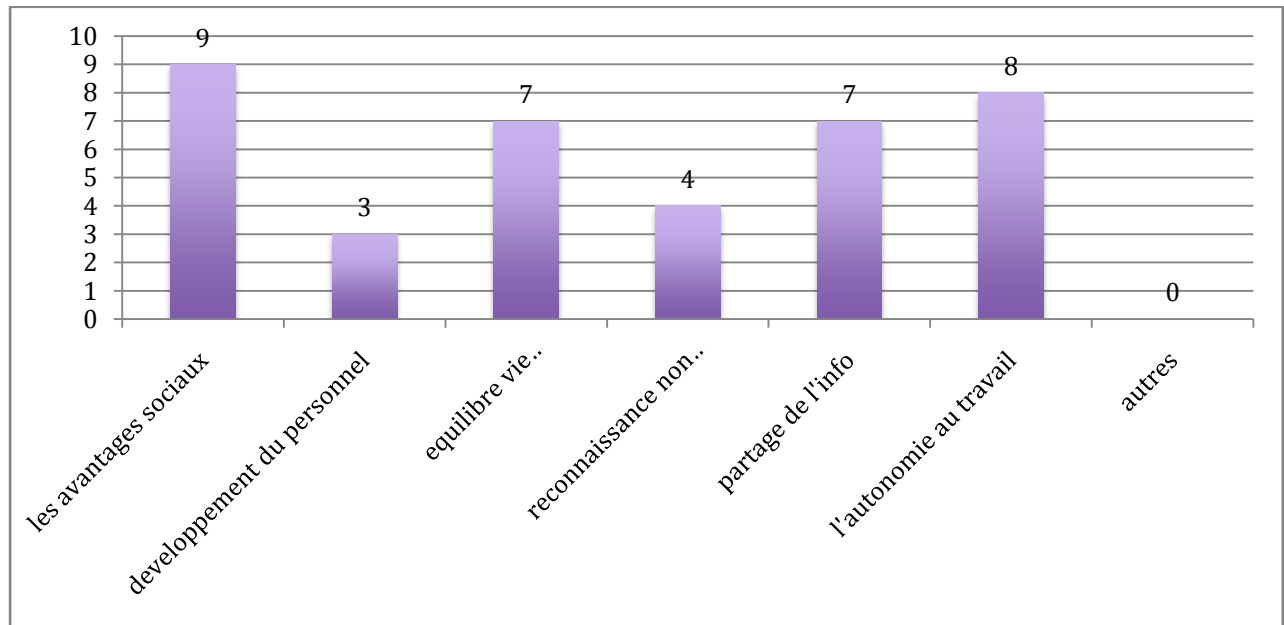
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Cette figure nous montre que tous les répondants confirment que leurs entreprises font beaucoup d'effort pour les fidéliser, et cela a travers plusieurs techniques qu'on va voir dans la figure qui suit.

Q2.4.1 : si oui, parmi les techniques suivantes les quelles sont adoptées par votre entreprise ?

Figure (22):représentation graphique des résultats de la question 2.4.1



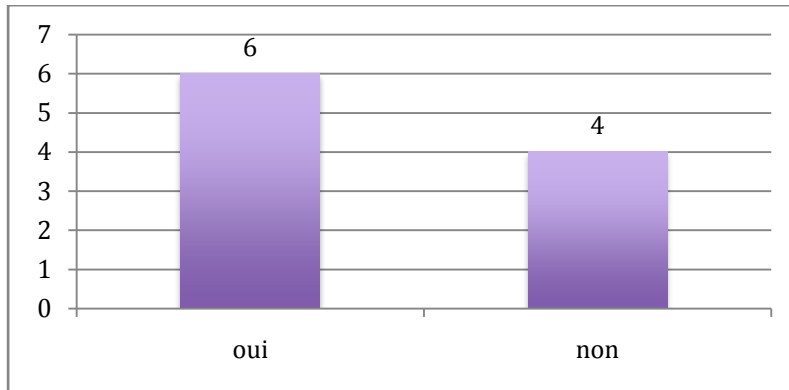
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

La figure ci-dessus nous montre que parmi toutes ses techniques de fidélisation, on trouve que les avantages sociaux sont les plus dominants, suivi par l'autonomie au travail, le partage d'informations, et l'équilibre vie professionnelle/vie privée. Cela confirme donc, que l'entreprise DDA fait beaucoup d'effort pour fidéliser ses collaborateurs, on leurs donnant plus d'avantages et de liberté dans leurs travail, parce que les employés sont devenus de plus en plus exigeants, donc il faut les satisfaire pour les garder.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

2.4.3 : Pensez vous que ses techniques de fidélisation sont utilisées dans le but d'assurer la réputation de l'entreprise auprès du public externe ?

Figure (23):représentation graphique des résultats de la question 2.4.3



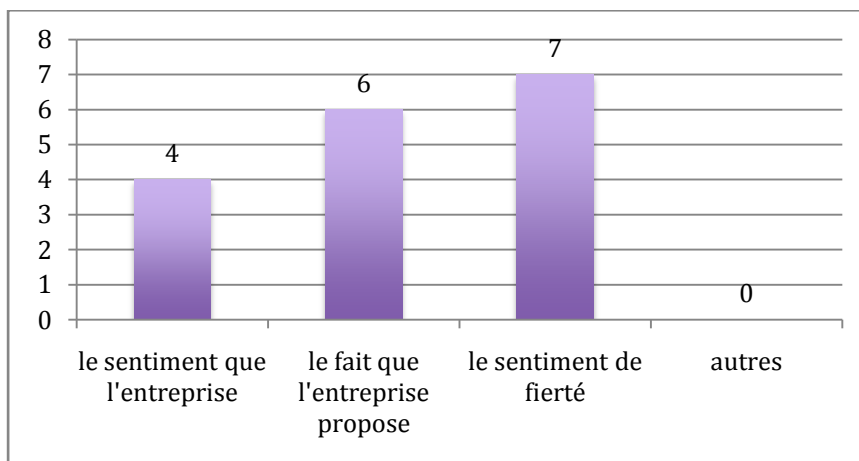
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

D'après la figure ci-dessus, six répondants trouvent que ces techniques sont utilisées dans le but d'assurer la réputation de l'entreprise auprès du public externe, tandis que quatre répondants qui ne pensent pas la même chose. Nous avons pu constater que la fidélisation n'est pas le seul objectif de DDA, mais elle vise aussi à attirer les meilleurs talents, à travers sa bonne image de marque à l'interne ainsi qu'à l'externe.

2.2.3 : L'analyse des réponses de l'axe 03 : attractivité et marque employeur

Q1 : L'attractivité de l'entreprise représente :

Figure (24):représentation graphique des résultats de la première question



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

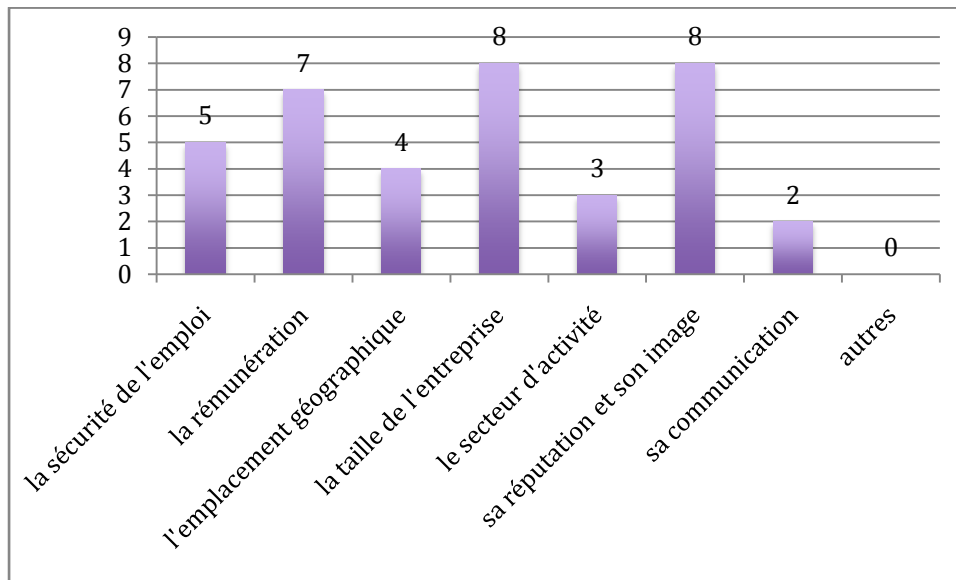
A travers cette figure, la plupart des répondants trouvent que le terme de l'attractivité désigne le sentiment de fierté lié au fait d'être employé dans cette entreprise. Nous avons pu constater que les employés ont un sentiment de fierté d'appartenir à l'entreprise DDA vu

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

qu'elle connue mondialement et a elle a une bonne réputation en tant qu'employeur de référence.

Q1.1 : Avant votre embauche, quels sont les facteurs qui vous ont le plus attirer chez DANONE par rapport a d'autres entreprises ?

Figure (25):représentation graphique des résultats de la question 1.1



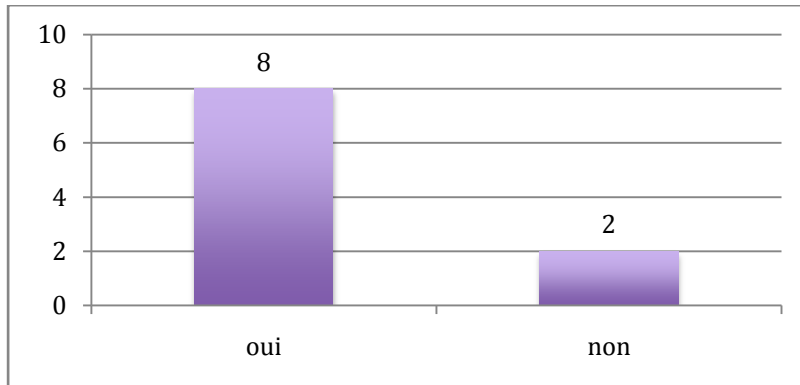
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

La figure ci-dessus nous montre que le facteur le plus attirant de DDA est sa bonne réputation et son image « de bonne employeur », la taille de l'entreprise, la rémunération offerte aux employés, et la sécurité de l'emploi. Nous pouvons dire donc plus une entreprise a une bonne réputation en tant qu'employeur de référence, et une grande taille plus elle est attirante aux yeux des talents, car plus la taille est grande, plus elle est observable par les candidats. En effet, comme nous l'avons souligné dans nos hypothèses que dans le cadre d'un plan marketing RH avoir une bonne image et une bonne rémunération attire plus les candidats. Donc nous pouvons dire que dans le cadre de notre échantillon ces hypothèse son validées.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Q1.2 : Trouvez-vous que votre entreprise communique suffisamment pour vous attirer ?

Figure (26):représentation graphique des résultats de la question 1.2

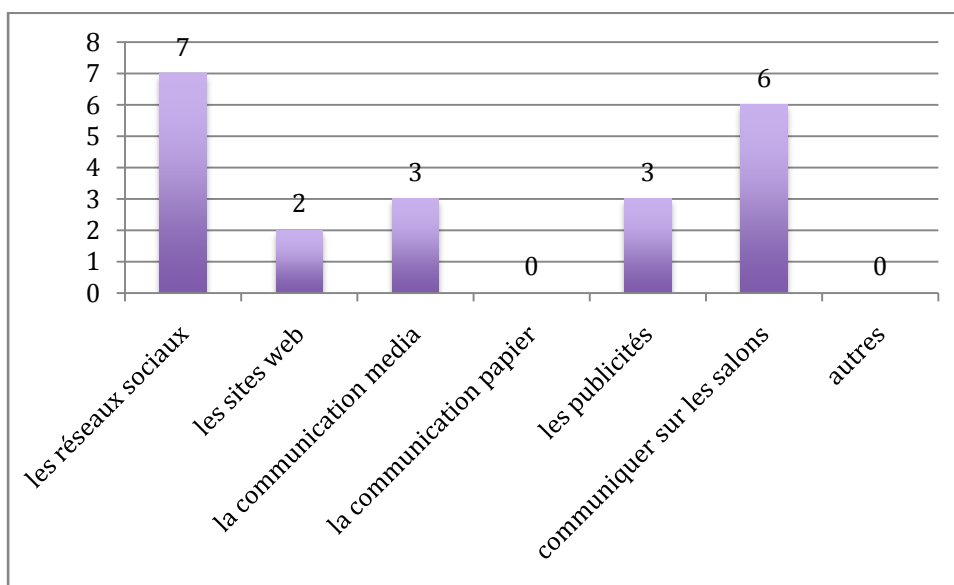


Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Cette figure nous montre que huit répondants trouvent que leur entreprise communique suffisamment pour attirer plus de talents et ceci ce fait a travers plusieurs canaux de communication. Tandis que deux ne pense pas qu'elle communique suffisamment, et ceci peut être du au fait qu'elle pratique le marketing RH d'une façon informelle.

Q1.2.1 : Si oui, à travers quels canaux de communication votre entreprise est la plus attirantes ?

Figure(27):représentation graphique des résultats de la question 1.2.1



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

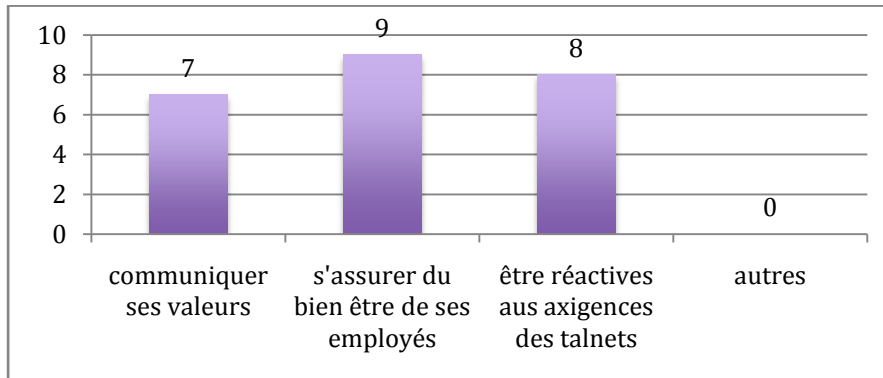
Comme nous le montre cette figure, les réseaux sociaux sont les plus dominants parmi ces canaux de communication, suivi par la communication sur les salons (carte de visite, panneaux). Donc cela confirme les dires du DRH, il nous a confirmé au premier lieu que se

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

sont les réseaux sociaux qui sont premier vecteur d'attractivité, puis la communication sur les salons. Nous avons pu constater que DDA communique suffisamment pour que sa marque employeur soit présente à l'externe surtout sur les réseaux sociaux.

Q1.3 : A votre avis pour assurer son attractivité votre entreprise doit :

Figure (28):représentation graphique des résultats de la question 1.3

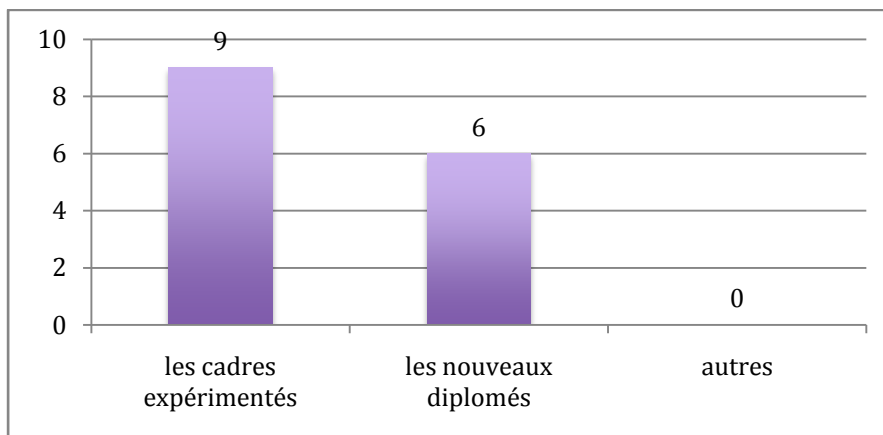


Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Cette figure, nous montre que pour assurer son attractivité l'entreprise doit premièrement s'assurer du bien être de ses employés en interne pour que les candidats en externe s'intéressent, puis être réactives aux exigences des talents. Nous pouvons dire donc, qu'il faut travailler bien son image à l'intérieur pour que les talents s'intéressent de l'extérieur. Parce qu'avoir une bonne image a l'interne, permettra de véhiculer une bonne réputation a l'externe.

Q2 : A travers ses différentes techniques de communication, quelles est la population que DANONE essaye de cibler ?

Figure (29):représentation graphique des résultats de la deuxième question



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

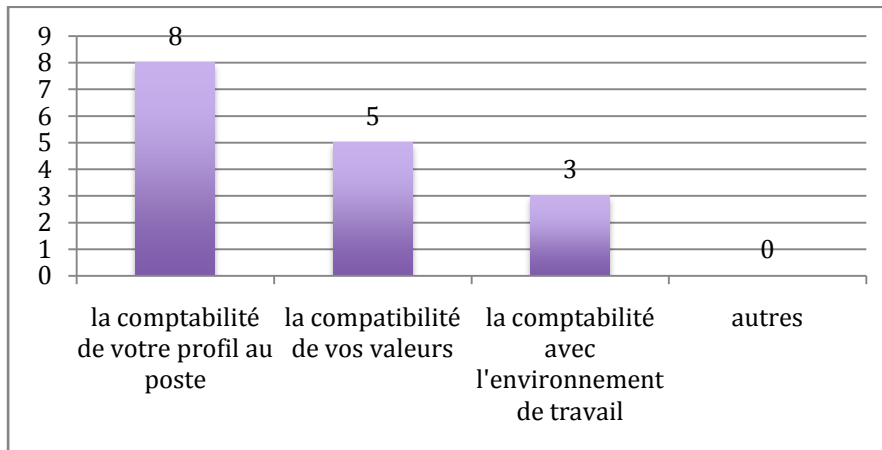
La figure ci-dessus nous montre que DDA essaye de cibler les cadres expérimentés, puis elle s'intéresse aux nouveaux diplômés. Ce choix de population est justifié par les

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

avantages dédiés uniquement aux cadres. Tandis que d'autres employés pensent que c'est selon le besoin du profil du poste occupé. Donc cela confirme aussi les dires du DRH qui nous a expliqué que ce qui leurs intéressent c'est l'expérience pour assurer le savoir faire, et les talents pour apporter un sang neuf.

Q2.1 : Avant votre embauche ce choix de l'entreprise DANONE a été motivé par :

Figure (30):représentation graphique des résultats de la question 2.1

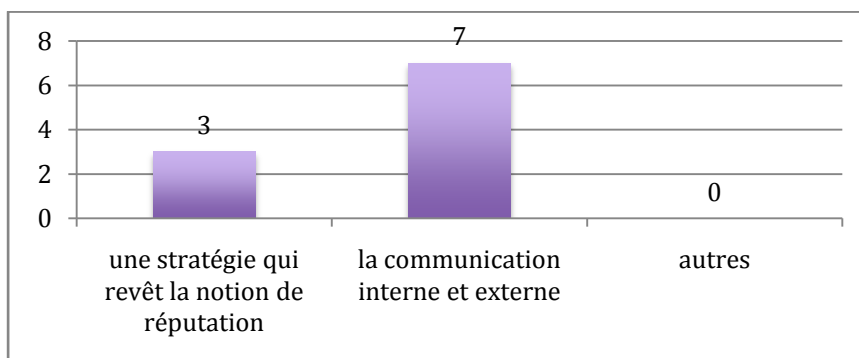


Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

A travers cette figure, le choix de la plupart des répondants a été motivé par la compatibilité de leurs profils avec le poste proposé, puis par la compatibilité de leurs valeurs avec ceux de l'entreprise. Nous constatons donc que DDA essaye toujours de cibler selon les besoins du poste à pourvoir. En effet, ceci confirme aussi les dires du DRH, puisque ce dernier nous a confirmé que « le choix de la population s'effectue selon le besoin de l'entreprise, et aussi selon la projection de la personne dans l'avenir »

Q3 : la notion de « la marque employeur » représente :

Figure (31):représentation graphique des résultats de la troisième question



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

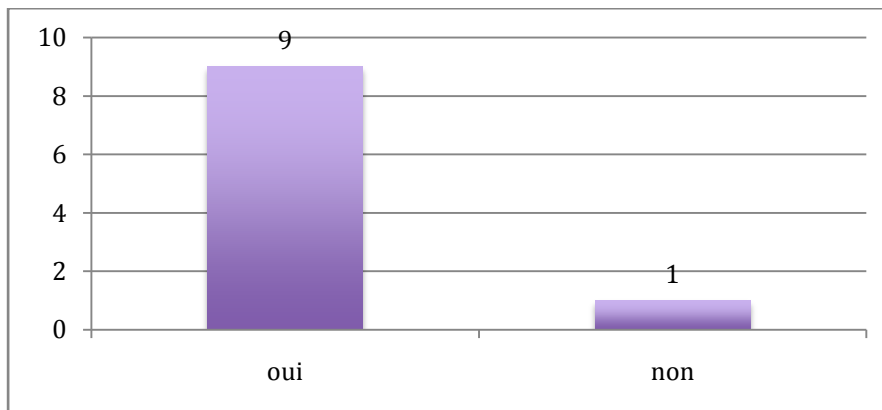
D'après cette figure, la plupart des répondants trouvent que la marque employeur désigne la communication interne et externe auprès des ses employés et des candidats

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

potentiels. Donc nous avons pu constaté que, cette définition se rapproche de celle de PANCZUK (2008) qui perçoit que la marque employeur comme « sel leuqel rap sussecorp nu »
« xua egami ettec retejorp ruop sévitom tnos te éériséd euqram ed egami'l tnesilanretni séiralas
« sellennoitasinagro seitrapp sertua te stneilc⁵². Donc pour avoir une bonne marque employeur,
il faut savoir communiquer en interne (à travers la fidélisation de ses collaborateurs) comme
en externe (à travers l'attraction des talents).

Q3.1 : Trouvez vous que entreprise a une bonne réputation en tant qu'employeur ?

Figure (32):représentation graphique des résultats de la question 3.1



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

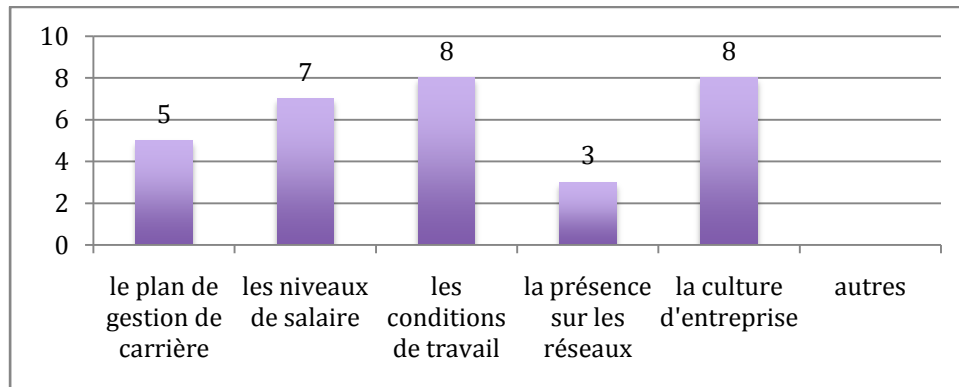
Dans cette figure, La plupart des répondants pensent que leurs entreprise a une bonne réputation en tant qu'employeur, vue qu'elle est connu mondialement par son professionnalisme et son savoir faire. La seule personne qui pense que l'entreprise n'est pas bien réputé en tant qu'employeur est du au faite que l'entreprise exerce une inégalité entre ses employés. Nous pouvons confirmer que c'est l'agent d'exécution, et cela peut être expliqué par le fait que l'entreprise cible plus les cadres et les agents de maîtrise.

⁵²PANCZUCK S, POINT S, OP.CIT, p205

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Q3.1.1 : Si oui, cette réputation se base sur :

Figure (33):représentation graphique des résultats de la question 3.1.1

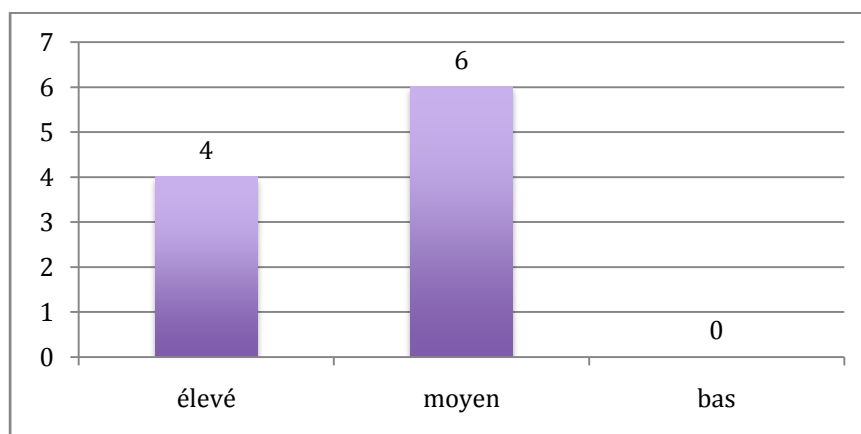


Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Cette figure nous montre que, la réputation se base essentiellement sur la culture d'entreprise, les conditions de travail, et aussi aux niveaux de salaire offert par l'entreprise. Nous pouvons dire donc, avoir une bonne culture d'entreprise et de bonnes conditions de travail à l'interne, permet de véhiculer une bonne image a l'externe. Donc, l'entreprise doit bien travailler son image en interne pour avoir une bonne réputation à l'externe.

Q4 : jugez-vous le degré de l'efficacité des techniques d'attractivité de votre entreprise :

Figure (34):représentation graphique des résultats de la quatrième question



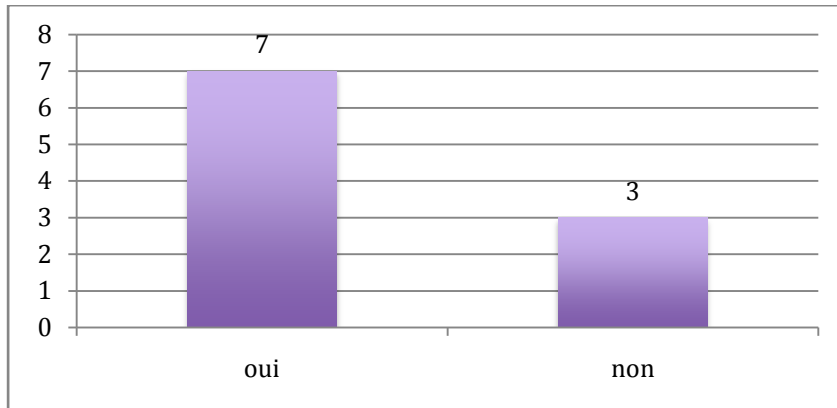
Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

La figure ci-dessus, montre que six répondants pensent que ces techniques sont moyennement efficaces pour attirer plus de candidats, contre quatre qui pensent qu'elles sont efficaces. Nous pouvons dire donc, que DDA doit fournir plus d'effort pour attirer les compétences sur le marché, afin de se démarquer de la concurrence, et ceci en mettant tout d'abord l'employé dans les bonnes conditions.

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

Q5 : sel xueim ua reritta ruop stroffe'd sulp rinruof elle tiod ENONAD ,siva ertov A ?stadidnac

:(35) erugi Représentation graphique des résultats de la cinquième question



Source : établi par nos propres soins à partir des résultats de l'enquête.

Comme nous la montre la figure ci-dessus, sept répondants trouvent que leur entreprise doit fournir plus d'effort pour mieux attirer les candidats, contre trois qui trouve que leur entreprise fait déjà beaucoup d'efforts pour attirer les talents, et trouvent qu'elle est une multinationale, et qu'elle connue mondialement pour son professionnalisme et son savoir faire.

Donc, nous avons pu constaté que parmi les efforts qu'elle doit fournir sont : le développement professionnel et personnel, amélioration de la gestion de carrière, des programmes spécialisés aux niveaux des universités, et aussi a être présente au service des jeunes diplômés et leur donner ainsi la chance de se développer.

Synthèse des résultats de l'enquête par questionnaire :

A l'issue des résultats de l'enquête par questionnaire, nous pouvons déduire que les employés interrogés perçoivent que:

- Le marketing RH est peut connu dans DDA, vu qu'il est appliqué d'une façon informelle ;
- C'est un moyen à la fois de fidélisation des collaborateurs a travers plusieurs techniques (tels que les avantages sociaux, autonomie au travail...), et d'attractivité des talents a travers plusieurs facteurs (tels que l'image de marque, la rémunération, la taille de l'entreprise...);
- Le marketing RH est un outil qui garantit le renforcement de l'image de marque et de la réputation de l'entreprise, à travers plusieurs moyens de communication (tels que

Chapitre (III) : le Marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie

les réseaux sociaux, la communication sur les salons...etc.), et ceci pour devenir un employeur de référence ;

- La marque employeur est un moyen de communication interne et externe. Avoir une bonne image (qui se base sur la culture d'entreprise, les conditions de travail...) à l'interne permet à l'entreprise d'avoir une réputation de référence à l'externe ;
- La population ciblée est selon le besoin de DDA, car elle se base sur l'expérience et le talent ;
- Enfin, le marketing RH doit être appliqué d'une manière formelle vu ses multiples avantages et bénéfices qu'il représente aux entreprises.

Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons pu présenter notre organisme d'accueil : Danone Djurdjura Algérie, qui a pour objectif et pour mission de maintenir sa position de leader, et d'apporter le santé et le plaisir par l'alimentation au plus grand nombre. Nous avons aussi pu présenter notre méthode de recherche. En effet, nous avons choisi une approche mixte, basée sur l'entretien pour approfondir la compréhension sur la pratique du marketing RH, et sur le questionnaire pour approcher les perceptions qu'ont les employés vis à vis de cette pratique.

Enfin, à travers l'analyse des données collectées sur le terrain, nous pouvons conclure que le marketing RH est un outil qui garantit le renforcement de l'image de marque et de la réputation de l'entreprise, dont l'objectif est d'attirer les candidats à travers plusieurs techniques (la rémunération, image de marque, taille de l'entreprise), et de fidéliser les collaborateurs les plus impliqués.

Conclusion Générale

Conclusion

elbatirév enu ritab ed simrep a HR gnitekram eL stratégie entre le marketing et les ressources humaines en appliquant de nouvelles techniques qui donnent un nouveau rôle aux DRH. Cette pratique a reconsidéré la relation entre l'entreprise et son capital humain qui était jusque la oubliée.

De ce fait, les entreprises se trouvent confrontées a de nouveaux défis : attirer les meilleurs talents, et fidéliser les collaborateurs les plus talentueux. Donc, plusieurs techniques doivent être utilisées pour assurer son attractivité al euq slet ,ecneréfér ed rueyolpme' uq tnat ne .cte...éticilbup al ,xuaicos xuaesér sel ,iolpme'l ed étirucés al ,noitarenumér

La réalisation de notre travail de recherche intitulé « le marketing RH et l'objectif de l'attractivité», a suscité en nous la curiosité de déterminer les différentes techniques d'attractivités utilisées par l'entreprise, en s'inscrivant dans une démarche marketing RH, pour réussir a attirer les meilleurs talents. Rappelons que notre problématique de recherche tourne autour de la question suivante: comment appliquer les techniques et les outils du marketing dans le domaine des RH afin d'attirer plus de candidats ?

Pour répondre à notre problématique, nous avons eu recours à un cadre théorique riche , qui nous a permis d'approcher les concepts de base de notre recherche qui sont le marketing RH, la marque employeur, et l'attractivité. En effet, le marketing RH est une nouvelle démarche qui a reconsidéré la relation entre l'entreprise et son personnel, dont le but et d'attirer les candidats, d'intégrer, et de fidéliser les collaborateurs. Nous avons pu comprendre que la marque employeur est un investissement pour mieux faire connaître l'entreprise auprès des employés et des candidats potentiels, et de devenir ainsi le meilleur endroit ou travailler. Enfin, nous avons constaté que l'attractivité est une attitude individuelle envers une entreprise, qui donne ainsi la volonté d'accepter les offres d'emploi et de poursuivre sa carrière en son sein.

Pour notre cas pratique, nous avons choisi l'entreprise DDA puisque elle est connue mondialement par son professionnalisme et son savoir faire. Nous avons adopté une approche mixte, à la fois qualitative pour approcher la pratique du marketing RH en profondeur, et quantitative pour approcher les perceptions des employés vis à vis du marketing RH.

Ainsi, par rapport aux résultats de notre entretien, nous avons constaté que malgré la prise en conscience du DRH de l'importance de la pratique du marketing RH dans la stratégie

Conclusion

de l'entreprise, elle demeure informelle dans DDA, et sa finalité est la représentation de la marque employeur à l'externe dans le but d'attirer plus de talents. Comme nous avons aussi constaté que DANONE fait recours à plusieurs techniques d'attractivités, parmi les plus importantes on trouve : utilisation des réseaux sociaux, les jobs boards...etc, et elle essaye toujours de cibler les candidats les plus talentueux et les plus expérimentés. Enfin, nous constatons que la marque employeur reste un véritable enjeu pour DDA, car elle suit toujours le développement technologique et les TIC.

A la lumière des résultats obtenus par notre enquête par questionnaire, nous avons pu retenir que le marketing RH existe dans l'entreprise DANONE d'une façon informelle, qui joue un rôle important dans l'attractivité des talents à travers plusieurs facteurs (telles que la rémunération, l'image de marque...), et dans la fidélisation du personnel par plusieurs techniques (telles que les avantages sociaux...). Ensuite, nous constatons que l'image de marque se base sur : une bonne culture d'entreprise, les avantages sociaux...et cela permettra à l'entreprise d'avoir une bonne réputation, et d'attirer ainsi plus de candidats. Enfin, tout ceci nous mène à confirmer nos hypothèses de recherche et de dire que, **Dans un plan marketing RH la rémunération et l'image de marque augmentent l'attractivité de l'entreprise.**

A travers notre étude, nous avons pu mieux saisir le concept du marketing RH et de l'attractivité qui est aujourd'hui à la fois un thème original et nouveau qui n'est pas encore bien exploité dans les entreprises algériennes. Donc, il est nécessaire d'approfondir le travail que nous avons effectué au travers de ce mémoire de recherche, en essayant de mieux comprendre la pratique du marketing RH.

Enfin, tout au long de notre recherche, nous avons rencontré beaucoup de difficultés, soit sur le plan de la documentation liée à la pratique du marketing RH surtout dans le cas de l'entreprise algérienne, soit sur la plan pratique vu qu'on avait pas eu beaucoup de temps pour interroger plusieurs personnes, donc on s'est juste intéressé à un échantillon précis.

Bibliographie

Bibliographie:

1. Ouvrages

- CAUMONT D, «*Les études de marché*», 5^e édition, DUNOD, Paris, 2016.
- DÉCAUDIN J, BOUGUERRA A, «*La communication marketing intégrée*», Ed ECONOMICA: 4^e édition, 2011.
- Encyclopédie LAROUSSE, Laibrairie LAROUSSE, Paris, 1980.
- HANNEQUIN E, «*L'image de la carrière à travers des sites corporates : entre séduction et réalité*», 24^{ème} Congrès de l'AGRH, université de Paris, 2013.
- KHIAT A (et al), «*Gestion des ressources humaines: les défis RH en algérie*», Edition Dar Al Adib, Oran, 2012.
- LA PINTA F, BERTHELOT V, «*Marketing RH: accompagner la transformation digitale des RH*», 2^e édition, 2015.
- LEVIONNOIS M, «*Marketing interne et management des hommes*», Editions d'organisation, Paris, 1987.
- LIGER P, «*Le marketing des ressources humaines*», Edition DUNOD, Paris, 2004.
- LIGER P, «*Marketing RH*», Edition DUNOD, Paris, 2016.
- PANCZUK S, POINT S, «*Enjeux et outils du marketing RH*», Editions d'organisation, Paris, 2008.
- PITELET D, «*La nouvelle parole de l'entreprise. Essai sur le marketing social*», Médialivre, Paris, 2005.

2. Revues

- CAPELLI S, SABADIE W, GUILLOT-SOULEZ C, «*Engagements RSE et attractivité organisationnelle*», Revue de GRH, Editions ESKA, 2015.
- KROBBA M, HODASSI I, «*Theoretical approach in marketinh human resources*», ASJP, 2004.
- PAILLÉ P, «*Attirer, retenir et fidéliser les RH*», Presse de l'université de LAVAL, 2014.
- SEIGNOUR A, «*Le marketing interne: un état de l'art*, Revue de recherche et applications en marketing, 1980.

3. Thèse et mémoires

- AKFIR A, «*Marketing RH*», Mémoire de Master: en sciences économiques et gestion, université de Mohammed V, Maroc, 2017.
- ANGOLA S (et al), «*comment attirer les collaborateurs dans un contexte de pénurie de main d'œuvre*», MBA management des RH, université Paris DAUPHINE, 2008.
- ANJARA N, «*Le rôle modérateur du genre sur l'impact d'attributs organisationnels sur l'attraction organisationnelle: une étude quasi-experimentale*», Thèse de maitrise : en relations industrielles- Ecoles des relations industrielles, université de Montréal, 2016.
- BERRADA M, «*Le marketing RH à la lumière des progrès de la technologie 2.0 et la génération Y*», Mémoire de Master: en sciences de gestion, université catholique de LOUVAIN, 2015.
- DESCHÊNES A, «*L'attractivité des travailleurs du savoir dans les organisations situées en région*», Thèse de maitrise : en science de gestion , université de Québec, 2012.
- DURONI A, «*De la marque employeur aux nouveaux enjeux RH*», Thèse professionnelle: en management stratégique des RH, Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC), Paris, 2011.
- POISSON L, «*La relation entre les pratiques de bien-être psychologique au travail, l'attraction organisationnelle et la relation du personnel*», Thèse de maitrise : en sciences-relations industrielles et en RH, université de Québec, 2014.

4. Les sites web

- <https://www.actionco.fr>
- <https://www.emploiic.com>
- <https://www.gestionpaiegrhquichoisir.com>
- <https://www.ordrechrha.org>
- <https://www.recruiters.welcometothejungle.com>
- <https://www.revolutionrh.com>

Listes des annexes

Guide d'entretien (Annexe 01):

Guide d'entretien avec le DRH de Danone Djurdjura Algérie " Mr ZITOUNI Oussama"

- **Axe 01: Le marketing RH**

La notion du marketing RH suscite aujourd'hui un engouement en terme de recherche.

Q1: Qu'évoque pour vous cette notion?

En dit généralement que le marketing RH est un mariage entre le lapin et la carpe.

Q2: pensez vous la même chose?

Q3: disposez vous d'un plan formel de cette démarche au sein de votre entreprise?

Q4: Quels seront alors selon vous ses enjeux pour votre entreprise? Ainsi que ses objectifs?

Q5: Trouvez vous des difficultés dans son application?

- **Axe 02: L'attractivité et la marque employeur**

Q1: concrètement, d'après vous quels sont les outils d'attractivité utilisés dans le cadre de la politique MRH déployée par DDA ?

Q2: pensez vous que ses outils sont efficaces en terme d'attractivité ? Si oui dans quelle mesure ?

Q3: Quelle est la population ciblée par ses techniques ? Et comment vous l'avez choisi ?

Q4: la marque employeur de DDA est elle une mesure à développer ? Et comment ?

Questionnaire (Annexe 02):

Mesdames, messieurs

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de cycle, pour l'obtention d'un diplôme de master en sciences de gestion spécialité management, nous nous sommes intéressés à la problématique du marketing RH et l'attractivité de l'entreprise. Ce présent questionnaire nous aidera à répondre à notre problématique de recherche et à apporter plus de clarifications. Nous vous remercions de votre participation. Par souci de confidentialité vos résultats seront anonymes, étant donné que notre but est de dégager des tendances de réponse.

Axe 01 : Informations personnelles

1. vous êtes ?

- Homme
- Femme

2. Quel âge avez vous ?

.....

3. Le diplôme obtenu

- Ingénieur
- Licence
- Technicien supérieur
- Master
- Autres (précisez).....

4. Catégorie socioprofessionnelle :

- Agent d'exécution
- Agent maîtrise
- Cadre

5. Depuis quand êtes vous employé dans DANONE ?

- Moins d'un an
- Un an
- Deux ans
- Trois ans et plus

Axe 02 : le marketing RH

1. Connaissez-vous le terme « marketing RH » ? OUI NON

1.1 Si oui, pouvez vous nous donner la signification :

.....

1.2 si non, que pensez vous du mélange de ces deux disciplines le marketing et la GRH ?

.....
.....
.
2. Le marketing RH vise essentiellement à placer l'employé (actuel ou potentiel) comme client qu'elle doit attirer, satisfaire et fidéliser, Votre entreprise affirme pratiquer le marketing RH, confirmez vous cela ? OUI NON

2.1. Si oui, une démarche marketing RH dans votre entreprise est faite dans l'objectif de :

- Augmenter sa notoriété en tant qu'employeur
- Modifier ou améliorer l'image
- Recruter des profils spécialisés
- Accroître la qualité de sa BANQUE de cv
- Véhiculer ses valeurs
- Fidéliser les salariés
- Réduire le turn-over
- Une meilleure intégration des collaborateurs
- Autre (précisez).....

2.2. A votre avis, qui se charge de cette pratique dans votre entreprise :

- Le service RH,
- Le service commercial,
- une autre structure (précisez).....

2.3 Votre entreprise procède t elle a des enquêtes de satisfaction pour ses employés ?
OUI NON

2.3.1 Si oui, quels sont les meilleurs éléments sur lesquels votre entreprise se base pour vous satisfaire ?

- La sécurité de l'emploi
- La rémunération
- La gestion de carrière
- L'autonomie et la responsabilité
- Relations interpersonnelles
- Autres (précisez).....

2.4 Trouvez-vous que votre entreprise fait des efforts pour vous fidéliser ?
OUI NON

2.4.1 Si oui, parmi les techniques suivantes lesquelles sont adoptées par votre entreprise :

- Les avantages sociaux (assurance,)
- Développement du personnel (formation, rotation de poste,)
- Equilibre vie professionnelle/vie privée (horaire et congés variables)
- Reconnaissance non monétaire du rendement
- Partage de l'information (communication constante)
- L'autonomie au travail
- Autre (précisez).....

2.4.2 Si non, jugez vous que votre entreprise doit fournir plus d'efforts ?
OUI NON

Si oui, comment ?.....

Si non, pourquoi ?.....

2.4.3 Pensez vous que ses techniques de fidélisation sont utilisées dans le but d'assurer la réputation de l'entreprise auprès du public externe ? OUI NON

Axe 03 : Attractivité et marque employeur

1. l'attractivité de l'entreprise représente :

- le sentiment que l'entreprise est un endroit positif où travailler
- le fait que l'entreprise propose un meilleur salaire par rapport aux concurrents
- le sentiment de fierté lié au fait d'être employé dans cette entreprise
- autres
(précisez).....

1.1. Avant votre embauche, quels sont les facteurs qui vous ont le plus attirés chez DDA par rapport a d'autres entreprises ?

- la sécurité de l'emploi
- La rémunération offerte par l'entreprise
- L'emplacement géographique de l'entreprise
- La taille de l'entreprise
- Le secteur d'activité de l'entreprise
- Sa réputation et son image de « bonne employeur »
- Sa communication sur les différents réseaux sociaux
- Autre (précisez).....

1.2 Trouvez vous que votre entreprise communique suffisamment pour vous attirer ?
OUI NON

1.2.1 Si oui a travers quels canaux de communication votre entreprise est la plus attirante :

- Les réseaux sociaux (Facebook, linkedIn, You tube,)
- Les sites web (Google, Yahoo,)
- La communication media (presse, radio, télévision,)
- La communication papier (catalogue, mailing papier,)
- Les publicités
- Communiquer sur les salons (carte de visite, panneaux,)
- Autre (précisez).....

1.3 A votre avis, pour assurer son attractivité votre entreprise doit :

- Communiquer sur ses valeurs
- S'assurer du bien être de ses employés en interne pour que les candidats en externe s'intéresse
- Etre réactives aux exigences des talents
- Autres (précisez).....

2. A travers ses différentes techniques de communication, quelle est la population que DANONE essaye de cibler ?

- Les cadres expérimentés
- Les nouveaux diplômés
- Autres (précisez).....

2.1 Justifier votre réponse,.....

2.1 Avant votre embauche, ce choix de l'entreprise DANONE a été motivé par:

- La compatibilité de votre profil au poste proposé
- La compatibilité de vos valeurs avec celles de l'organisation
- La compatibilité avec l'environnement de travail
- Autres (précisez)

3. La notion de la marque employeur représente pour vous :

- Une stratégie qui revêt la notion de réputation de l'entreprise auprès d'un public
- La communication interne et externe auprès de ses employés et des candidats potentiels
- Autres (précisez).....

3.1 Trouvez vous que votre entreprise a une bonne réputation en tant qu'employeur ?

OUI NON

3.1.1 Si oui cette réputation se base sur :

- Le plan de gestion de carrière qu'elle offre
- Les niveaux de salaire
- Les conditions de travail
- La présence sur les réseaux sociaux
- La culture d'entreprise
- Autres (précisez).....

3.1.2 Si non, pour quoi trouvez vous que votre entreprise n'est pas bien réputée en tant qu'employeur ?.....

4. Jugez-vous le degré de l'efficacité des techniques d'attractivité de votre entreprise:

- Elevé
- Moyen
- Bas

4.1 justifier votre réponse.....

5 A votre avis, DANONE doit elle fournir plus d'efforts pour attirer au mieux les candidats ? OUI NON

5.1 Si oui, comment ?.....

Si non, pourquoi ?.....

Table des matières

Tables des matières

Remerciements

Dédicces

Listes des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre I: Le marketing RH: un mariage étonnant.....	05
Section 01: Evolution du marketing RH.....	06
1.1: Le contexte d'émergence et les définitions du marketing RH.....	07
1.2 : Les définitions du marketing RH.....	07
1.2.1 : Marketing interne.....	07
1.2.2 : Marketing social.....	08
1.3 : La démarche du marketing RH.....	10
1.3.1 : La segmentation RH.....	11
1.3.2 : Le ciblage RH.....	11
1.3.3 : Le positionnement RH.....	12
1.4 : Les quatre piliers du mix marketing.....	12
1.4.1 : Le produit (définir son offre RH).....	12
1.4.2 : Le prix.....	12
1.4.3 : La place (diffusez la prestation RH).....	13
1.4.4 : La promotion.....	13
1.5 : Les actions du marketing RH.....	14
1.6 : Les acteurs du marketing RH.....	14
1.7 : Les avantages et limites du marketing RH.....	15
1.7.1 : Les avantages du marketing RH.....	15
1.7.2 : Les limites du marketing RH.....	16
Section 02 : La stratégie de la marque employeur.....	16
1.1 : La marque employeur : Définition et composantes.....	17
1.1.1 : L'identité.....	17
1.1.2 : L'image employeur interne.....	18
1.1.3 : La réputation (ou l'image employeur externe).....	18
1.2 : Le rôle de la marque employeur.....	18
1.3 : La démarche de la marque employeur.....	19
1.3.1 : Obtenir l'adhésion de la direction et des cadres.....	19
1.3.2 : Recueillir des informations sur la marque (réputation) actuelle.....	20

1.3.3 : Définir la nouvelle stratégie de l'entreprise.....	21
1.3.4 : Promouvoir et communiquer sur la marque employeur de l'entreprise.....	21
1.3.5 : Mesurer l'impact de la marque employeur de l'entreprise.....	22
1.4 : Les avantages de la marque employeur.....	23
1.4.1 : Attirer les meilleurs profils.....	23
1.4.2 : Une stratégie digitale dédiée.....	23
1.4.3 : Améliorer l'opinion publique.....	23
1.4.4 : Enfin, fidéliser votre personnel.....	23
1.5 : Les limites et les risques de la marque employeur.....	23
Conclusion.....	24
Chapitre II : Marketing RH : un outil d'attractivité.....	25
Introduction.....	26
Section 01 : L'attractivité organisationnelle.....	26
1.1 : définitions de l'attractivité.....	26
1.2 : Les facteurs d'attractivité.....	27
1.2.1: Les facteurs organisationnels.....	28
1.2.1.1 : Les attributs organisationnels et attributs liés au travail.....	28
1.2.1.2 : La réputation organisationnelle.....	30
1.2.1.3 : la notoriété organisationnelle.....	31
1.2.2 : Les facteurs individuels.....	31
1.2.3 : Le comportement de l'interview.....	32
Section 02 : Les outils d'attractivité à travers le marketing RH.....	34
1.1 : Les techniques internes d'attractivité.....	34
1.1.1 : L'intranet.....	34
1.1.2 : La diffusion de newsletters.....	35
1.1.3 : L'attractivité par la performance RH.....	35
2.1 : Les techniques externe d'attractivité.....	36
2.1.1 : La présence de l'entreprise dans les réseaux sociaux.....	37
2.1.1.1 : LinkedIn pour approcher des candidats en direct.....	38
2.1.1.2 : Viadeo.....	38
2.1.1.3 : Facebook et Twitter.....	39
2.1.1.4 : Instagram et Snapchat pour la nouvelle génération.....	39
2.1.1.5 : You tube.....	39
2.1.2 : Les sites de carrières.....	41
2.1.3 : Les jobs boards.....	41
2.1.4 : SEO (Search Engine Optimization).....	42

2.1.5 : La présence de l'entreprise a des événements.....	43
2.1.6 : Les medias traditionnels.....	43
2.1.7 : La mesure d'efficacité de ses techniques.....	44
2.1.7.1 : En interne.....	44
2.1.7.2 : En externe.....	44
Conclusion.....	44
Chapitre III: Le marketing RH et l'attractivité chez Danone Djurdjura Algérie	45
Introduction.....	46
Section01: Présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie de recherche.....	46
1.1: Historique du groupe DANONE.....	46
1.2 : Laiterie Djurdjura.....	48
1.3 : Partenariat « DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA ».....	49
1.4 : Les missions de DDA.....	49
1.5 : Les objectifs de DDA.....	49
1.6 : L'organigramme de DDA.....	50
1.6.1 : La direction des RH.....	50
1.2 : Présentation de la méthodologie de recherche.....	52
1.2.1 : Présentation de l'étude.....	52
1.2.2 : Le choix et la taille de l'échantillon.....	53
1.2.3 : Le déroulement et la structure du guide d'entretien.....	53
1.2.4 : Le déroulement de l'enquête par questionnaire.....	54
1.2.5 : Techniques d'analyse des résultats.....	54
Section 02 : Présentation et interprétation des résultats de l'étude.....	55
2.1 : Présentation et analyse des résultats de l'entretien.....	55
2.1.1 : Synthèse des résultats de l'entretien.....	59
2.2 : Présentation et analyse de l'enquête par questionnaire.....	59
2.2.1 : L'analyse des caractéristiques de l'échantillon de l'étude.....	60
2.2.2 : L'analyse des réponses de l'axe 02 : le marketing RH.....	62
2.2.3 : L'analyse des réponses de l'axe 03 : attractivité et marque employeur.....	68
2.2.4 : Synthèse des résultats de l'enquête par questionnaire.....	76
Conclusion générale.....	77
Bibliographie.....	80
Annexes.....	83
Table des matières.....	89
Résumé	

Résumé

Les nouvelles transformations technologiques, l'émergence des réseaux sociaux, et l'évaluation des aspirations des employés, font que les pratiques de GRH évoluent d'une grande vitesse. Mettre en valeur le capital humain d'une entreprise pour améliorer son image, mieux attirer de nouveaux candidats, et fidéliser ses collaborateurs, constitue un défi pour les entreprises d'aujourd'hui, c'est l'objectif du marketing des RH.

Le marketing RH perçoit les employés comme des clients à attirer en utilisant de différentes techniques pour renforcer l'attractivité vis à vis des candidats.

Lors de ce travail de recherche nous avons choisi l'entreprise DDA pour vérifier notre problématique. A travers une approche mixte, à la fois qualitative et quantitative. Nous avons pu comprendre la pratique du Marketing RH au sein de cette entreprise, en se basant sur l'entretien effectué avec le DRH, et approcher les perceptions qu'ont les employés vis à vis de cette pratique et de l'attractivité de cette entreprise.

Mots clé: marketing RH, attractivité, techniques d'attractivité DDA, image de marque.

Summary

The new technological transformations, the emergence of social networks, and the assesment of employee aspirations, make HRM practices evolve at a high speed. Highlighting the human capital of a company to improve its image, attract new candidates, and retain employees, is a challenge for today's businesses, it is the goal of HR marketing.

HR marketing sees employees as customers to attract by using different techniques to enhance the attractiveness of candidates.

During this research work, we chose the company DDA to check our problem. Through a mixed approach, both qualitative and quantitative. We were able to understand the practice of HR Marketing within this company, based on the interview conducted with HRD, and approach the perceptions that employees have about this practice and the attractiveness of this company .

Keywords: HR marketing, attractiveness, attractiveness techniques DDA, brand image.

ملخص

التحولات التكنولوجية الجديدة، ظهور الشبكات الاجتماعية، وتقييم تطلعات الموظفين، تجعل ممارسات إدارة الموارد البشرية تتطور بسرعة. تسليط الضوء على رأس المال البشري للشركة لتحسين صورتها، جذب المرشحين الجدد بشكل أفضل، والاحتفاظ بالموظفين، يمثل تحديا لعمال اليوم، إليك هدف تسويق الموارد البشرية.

ينظر تسويق الموارد البشرية إلى الموظفين كعملاء لجذبهم باستخدام تقنيات مختلفة لتعزيز جاذبية الشركة تجاه المرشحين.

خلال هذا العمل اخترنا شركة دانون للتحقق من مشكلتنا. من خلال نهج مختلط، نوعي و كمي. تمكننا من فهم ممارسة تسويق الموارد البشرية داخل هذه الشركة، استنادا الى المقابلة التي اجريت مع مدير الموارد البشرية، و التعامل مع التصورات التي لدى الموظفين حول هذه الممارسة و جاذبية هذه الشركة.

الكلمات المفتاحية: تسويق الموارد البشرية، الجاذبية، تقنيات الجاذبية لدى دانون، صورة العلامة التجارية.