

# EUROPEOPLE : Cabinet Conseil spécialisé en recrutement par approche directe

## Introduction

Pour l'analyse du premier acteur, nous avons choisi un cabinet spécialisé dans le conseil en ressources humaines qui favorise le recrutement par approche directe.

Ce cabinet est basé à Lyon, nous avons donc réalisé l'entretien par téléphone et par mail.

Europeople possède différentes divisions qui ont chacune une cible différente. La division qui nous intéresse ici est composée de Euroman (nom précédent d'Europeople) et d'Europeople.

M. Thomas V., que nous remercions pour son amabilité et le temps qu'il nous a consacré, est consultant RH au sein de cette division.

Dans cette analyse, nous allons donc tout d'abord présenter l'entreprise, son marché et ses activités, les prix pratiqués. Nous ferons ensuite une analyse des forces et des faiblesses de l'entreprise.

## Historique

Euroman/Europeople est donc spécialisée dans le recrutement par approche directe, le conseil en Ressources Humaines et l'évaluation du potentiel humain.

L'entreprise a démarré son activité en 1980, avec la création de la société Europeople, cabinet de recrutement qui évolue sur le marché de la chasse de têtes. L'entreprise se composait à l'époque de 5 consultants.

La société va se développer et donner naissance à de nouvelles structures :

Dénomination Sociale	Année de Création
Europeople Management	1995
Europeople Territorial	1996
CNL Consulting	1997

Initialement installé dans la capitale à Paris, Europeople va s'implanter à Lyon et Nice, dans le but de développer un lien de proximité avec ses clients.

En 2001, l'entreprise va prendre une tout autre dimension avec l'acquisition d'un des leaders de la "chasse de têtes" en France : la société Euroman. Cette société avait été créée en 1987 par Charles Hedrich et articulait ses activités autour des pôles recrutement (missions de chasse qui consistent à recruter une personne pour un emploi donné) et évaluation (réalisation des bilans de compétences

individuels lors de recrutement et des évaluations de groupe, notamment à l'occasion de rachat de sociétés).

Avec ce rachat, la société va prendre toute son ampleur.

Elle regroupe alors à l'époque plus d'une cinquantaine de consultants et chargés de recherche.

Suite à la crise du recrutement qui a touché toute la profession, son activité a été fortement perturbée. En effet, l'entreprise, qui avait été introduite à la bourse de Paris en 1997 s'est finalement retiré en 2003.

Aujourd'hui, la société a plus 20 ans d'expériences et s'est spécialisée dans le secteur du bâtiment et la méthode d'outsourcing.

35 % de son chiffre d'affaires est représenté par des entreprises étrangères implantées en France ou des sociétés françaises présente à l'international.

Europeole a ouvert en 2007 une filiale en Afrique du Sud et cherche à s'implanter à Varsovie dans un cadre stratégique.

Les entreprises du secteur privé sont donc la cible principale de cette division, qui compte 5 salariés et le gérant de l'entreprise pour l'agence basée à Lyon.

## **Informations sur les services et produits**

Europeole est donc spécialisé dans le recrutement par approche directe (head-hunting en anglais) appelé communément "chasse de tête", qui consiste, sur la base d'un profil bien défini, à aller chercher directement le candidat là où il se trouve.

Il s'agit de procéder avec un maximum de perspicacité, de discrétion, de technique et d'argumentation une approche afin de convaincre un candidat qui n'est pas nécessairement "demandeur" d'un changement dans son parcours.

L'approche directe est quasiment indispensable dans les cas où les candidats potentiels sont peu nombreux ou très sollicités. C'est le cas, bien entendu, des dirigeants d'entreprises et des cadres supérieurs, mais c'est également le cas de professions rares et très spécialisées ou de missions à propos desquelles le marché est pauvre (dans le cas de cette entreprise, la recherche d'un ingénieur d'étude des prix ou d'un conducteur de travaux pour une grande entreprise, par exemple...)

La méthode d'approche directe utilisée au sein du cabinet vient des Etats-Unis. Ce n'est pas tous les cabinets qui utilise l'approche directe, peu connue du grand public et voire même des professionnels. Celle-ci demande d'ailleurs un exercice de style assez particulier.

Si les sociétés passent par un cabinet de recrutement, c'est en général dû à la difficulté de trouver des collaborateurs spécialisés dans leurs domaines. C'est à ce moment là qu'intervient le chargé de recherche qui va chercher ces « collaborateurs » si précieux chez les concurrents.

Le chargé de recherche travaille en amont du recrutement.

Il reçoit les définitions de postes du client et traite la demande du client. Il a donc pour mission d'aller trouver les meilleurs candidats qui correspondent le mieux au profil déterminé. Le consultant prend ensuite rendez-vous chez le client pour lui présenter la liste finale des candidats retenus.

Une méthodologie rigoureuse dans la recherche de candidats est appliquée. Plusieurs étapes sont donc nécessaires :

Après l'analyse du poste, il s'agit de procéder au sourcing, c'est-à-dire la récolte des informations premières sur les sociétés cibles à identifier, qui se fait à l'aide de différents outils (Internet, les pages jaunes, les pages pro, des bases de données type Kompass).

Le consultant va ensuite identifier des candidats, ceux ayant des responsabilités les plus proches possibles de celles recherchées.

Il va ensuite procéder à une « approche téléphonique », c'est-à-dire à s'entretenir avec le futur candidat à l'aide de différents scénarios. Selon Monsieur V., il s'agit d'un « exercice de style difficile car de nombreuses secrétaires ou assistantes font systématiquement « barrage », quand d'autres filtrent simplement les appels. Il faut donc s'adapter à toutes les situations et prendre les bonnes attitudes pour gagner leur confiance, car l'évolution du contact en dépend. Le but de l'approche téléphonique est d'obtenir un premier contact avec le candidat potentiel, afin de savoir s'il est ouvert à discussion. Si oui, un premier entretien au téléphone sera mené. »

## **Prix pratiqués et Chiffres d'Affaire**

Lors de cette question, le consultant n'a pas souhaité nous communiquer les prix pratiqués selon les emplois concernés. Il nous a juste dit que l'intervention coutait en général entre 10000 et 15000€ selon les profils et les personnes recherchés.

Le chiffre d'Affaire en 2009 s'élevait à 1.7 millions d'€

## **Le marché**

L'on estime le nombre de cabinets de recrutement à plus de 1250. Ces derniers constituent les concurrents directs d'Europeople. Mais il y a aussi les concurrents indirects tels que l'APEC, l'ANPE, les agences d'Intérim, les annonces presse, les organismes professionnels, internet ou les sites de job-boards.

En France, le recours à ce type de cabinet s'impose essentiellement sur les marchés des cadres supérieurs, et plus particulièrement celui des cadres dirigeants ou ceux des cadres du secteur de l'industrie financière, du conseil ou de l'informatique.

Si quelques grands cabinets internationaux dominent le secteur, celui-ci reste relativement concurrentiel et comporte de nombreux petits cabinets généralistes ou spécialisés.

En l'absence de recensement des cabinets de chasse de tête, il est difficile de préciser le nombre et la concentration du secteur. Un Guide des professionnels du recrutement répertorie mille deux cent vingt entreprises d'intermédiation et détaille les cent vingt-cinq premières (qui effectuent 80 % des missions).

Leur activité est directement liée à la conjoncture économique. Les politiques de recrutement restants peu dynamiques, et rarement anticipées, il est difficile de dégager une tendance. Les fluctuations portent sur de petits volumes, ce qui peut donner l'impression que l'activité repart au niveau d'un cabinet, mais ne permet pas d'apporter de conclusions générales pour le secteur.

Il est estimé quand même que le marché des chasseurs de têtes et des cabinets de recrutement représente en France un chiffre d'affaires de 450 millions d'euros environ. Et que 20 % de l'ensemble des embauches résultent du travail des cabinets de chasse et de recrutement.

## **Situation d'Europeple sur le marché**

Le cabinet Europeple est un cabinet conseil en ressources humaines dont le cœur de métier est la chasse de têtes. Au cours de son évolution il a su diversifier ses activités. Du point de vue des métiers il a aussi développé de nouveaux services liés au conseil en ressources humaines tel que les audits de structure, conseil en management, l'outplacement, la formation.

Une de leur dernière innovation est l'Outsourcing de CV ciblé, appelé aussi CV service, produit qu'ils ont développés pour faire face à la crise des années 2000 qui a touché fortement les cabinets.

La valeur ajoutée provient également des centaines, des milliers d'entretiens que les consultants ont réalisés. Ce qui entraîne une compréhension du marché du travail, de ses fluctuations, de ses tendances. Grâce au suivi des nouveaux salariés après leur intégration, ils ont pu déterminer et comprendre pourquoi tel ou tel recrutement a été un échec ou une réussite et ils se sont enrichis de cette expérience.

L'autre valeur ajoutée vient de sa méthode d'investigation puisqu'il pratique l'approche directe.

Au niveau de sa prospection, elle est basée sur le réseau mais aussi sur un marketing direct. Concernant son image et sa présence sur Internet, un site Web

a récemment vu le jour en juin 2005. Par contre, elle reste peu présente sur des salons ou colloques permettant de rencontrer des DRH ou en tant qu'intervenant.

## Analyse SWOT

OPPORTUNITES	MENACES
<b>L'inadéquation entre l'offre et la demande sur le marché du recrutement fait que certaines entreprises font appel à l'entreprise pour l'expertise</b>	Marché très atomisé dans lequel on dénombre environ 1400 cabinets, zone où la concurrence est forte
<b>Ouverture du marché du recrutement à l'international et notamment vers les pays de l'Est vers lesquels de plus en plus d'entreprises de renommées vont s'implanter</b>	Entrée sur le marché du recrutement des agences d'intérim qui peuvent désormais proposer des CDI
<b>Collectivités territoriales qui vont faire l'objet d'une décentralisation ce qui permettra aux cabinets de recrutement de leur proposer leurs services.</b>	Développement des Jobs-boards, recherche d'emploi sur internet (cadreemploi, monster...) qui est un réel vivier pour les entreprises
<b>Perte de la qualité des CV sur Internet qui sont de moins en moins personnalisés et qui sont le résultat d'un envoi général</b>	

FORCES	FAIBLESSES
<b>Savoir faire reconnu dans l'investigation, l'identification et la reconstitution d'organigrammes</b>	Trop dépendant de l'activité de « recrutement » et donc du marché et de sa croissance
<b>Méthodologie rigoureuse et prouvée permettant aux clients de suivre</b>	Mauvaise maîtrise de l'outil informatique (recherche internet...) privilégié par les

<b>étape par étape la mission qu'ils ont confiée à l'agence</b>	agences de recrutement par exemple
<b>Experts pouvant répondre aux besoins dans des délais courts</b>	
<b>Implantation locale qui permet de connaître le marché et le secteur d'activité</b>	

## **AGIR Travail temporaire : Agence d'Intérim spécialisée dans l'industrie, la logistique et le BTP**

### **Introduction**

Pour l'analyse du second acteur, nous avons choisi une agence d'intérim spécialisée dans l'industrie, la logistique et le BTP.

Ce cabinet est basé à Meaux, nous avons donc réalisé l'entretien en face à face.

M. Thomas V., que nous remercions pour son amabilité et le temps qu'il nous a consacré, est consultant RH au sein de cette division.

Dans cette analyse, nous allons donc tout d'abord présenter l'entreprise, son marché et ses activités, les prix pratiqués. Nous ferons ensuite une analyse des forces et des faiblesses de l'entreprise.

### **Historique**

L'enseigne de la société était « **AGIR Intérim** » mais cette dénomination est protégée par INPI (institut national de la propriété industrielle), donc la dénomination de la société est devenue « **AGIR Travail Temporaire** ».

L'entreprise s'est ouverte en Mai 2003, par Monsieur Rachid Z. et Monsieur Nicolas A. à Meaux.

Suite à la perte de la moitié du capital, des cessions des parts sont effectués en Décembre 2004 de Monsieur Rachid Z. à Madame Sylvie L. qui devient cogérante.

En 2008, une branche dénommée « Esprit social » voit le jour.

Aujourd'hui, la société se compose de 3 salariés et 1 gérante avec une moyenne de 110 intérimaires par jour.

## **Informations sur les services et produits**

Agir travail temporaire est une entreprise de prestation de services. C'est une entreprise généraliste habilitée à déléguer tous les métiers. Ses secteurs d'activités sont principalement l'industrie, la logistique, le tertiaire, et le BTP, mais aujourd'hui a élargi ses parts de marché dans le social avec la nouvelle branche AGIR Travail Temporaire Esprit Social. En effet il s'agit de recruter différents types d'éducateurs en intérim pour des associations ou des organismes spécialisés afin de mieux faire face aux fluctuations de leurs activités.

Le principal but d'AGIR Travail Temporaire est de proposer aux clients, c'est-à-dire les entreprises utilisatrices, des intérimaires dont le profil est en adéquation avec leurs demandes. L'idéologie d'AGIR est fondée sur le « sur mesure » tout en restant généraliste ce qui lui permet de collaborer avec tout type d'entreprises (petite, moyenne ou grande).

L'objectif est d'avoir un grand panel de compétences dans tous les services d'une entreprise, et des méthodes de recrutement et de communication rigoureuses pour fidéliser à la fois les clients et les intérimaires par une qualité de service irréprochable et se distinguer des leaders du marché de l'intérim.

Pour atteindre ses objectifs AGIR Travail Temporaire dispose de personnel permanent et intérimaire compétents et use de moyens de communication (téléphone, fax, Internet), et logiciel informatique performants.

De nombreuses entreprises optent aujourd'hui pour le recrutement par intérim car cela leur permet non seulement de couvrir leurs besoins en personnel temporaire, mais aussi en personnel fixe, car les missions peuvent déboucher sur des contrats de durée indéterminée par la suite.

Un recrutement est un acte extrêmement important pour toute entreprise, il importe donc de prendre un maximum de précautions pour ne pas se tromper d'autant plus quand il s'agit du travail temporaire. En effet les agences d'intérim sont amenées à recruter différents types de profils pour différents secteurs

d'activité, il est donc impératif que la personne chargée de recrutement soit capable de mettre le candidat idéal dans le poste idéal.

La définition d'un bon profil, et du candidat idéal, nécessite la collecte d'information et la rédaction minutieuse d'un cahier des charges.

Par ailleurs les moyens de sélection doivent être adaptés en fonction du profil recherché. AGIR Travail Temporaire utilise l'entretien pour examiner les candidatures, car cela lui permet d'évaluer réellement le candidat dans chacun des critères définis au préalable par l'entreprise (personnalité, compétences, formation, méthode de travail du candidat...) et d'estimer la valeur des informations écrites (la personne chargée du recrutement ne connaît le candidat que par son dossier). Mais elle peut être également amenée à faire passer des tests en fonction de la demande de l'entreprise utilisatrice.

## **Prix pratiqués et Chiffres d'Affaire**

Le chiffre d'affaire de l'agence était 1.5 millions d'euros en 2008 et d'1 million en 2009.

L'entreprise est présente sur un marché régional à Meaux et aux environs (30 km).

Le nombre de clients par jour est d'environ 30 et les coefficients utilisés pour le calcul du coût pour l'entreprise utilisatrice est le suivant :

- Ouvrier : 1,95
- Cadre : 2,5
- Retraité : 2

## **Le marché**

Pendant longtemps réservé aux emplois peu qualifiés, le travail temporaire s'est étendu aux cadres confirmés ou débutants ainsi qu'aux métiers tertiaires. Malgré la mauvaise image dont ce mode de travail précaire peut parfois souffrir, il peut s'avérer être un tremplin non négligeable vers un emploi stable.

Les entreprises de travail temporaire (ETT) se sont développées en créant des pôles de compétence, des spécialités pour répondre de mieux en mieux aux besoins de leurs clients. En 2008, environ 5.8 millions de contrats ont été conclus dans l'année (soit une baisse de presque 800 000 par rapport à 2007).

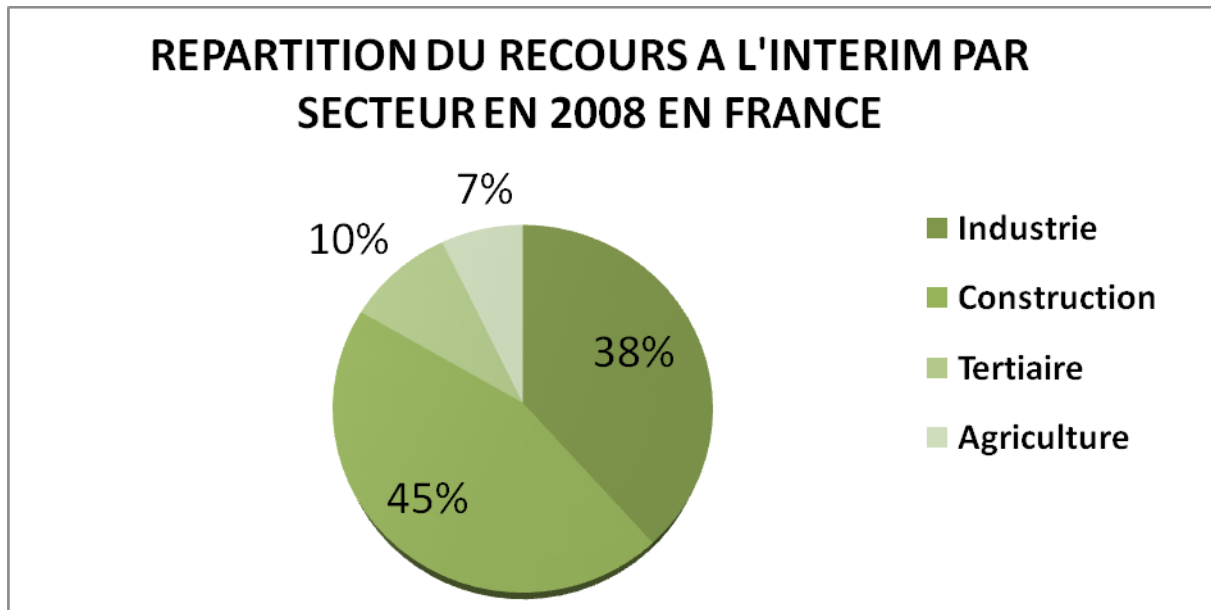
En effet, suite à la crise économique, le recours à l'entreprise de travail temporaire a pour la première fois diminué, ce qui n'était pas arrivé depuis 2004.



En 2008, la baisse de l'intérim industriel a affecté toutes les catégories socioprofessionnelles.

Le repli a été particulièrement marqué pour les ouvriers non qualifiés (-10,1 %, soit -14 000 postes), qui représentait près la moitié des emplois en intérim, ainsi que pour les cadres (-18,4 %).

Les principaux secteurs de l'intérim sont : l'industrie, le tertiaire, et la construction. Le secteur public reste quasiment absent de l'intérim malgré une forte présence de travail temporaire sous forme de contrats à durée déterminée.



La baisse de l'intérim s'est principalement concentrée sur l'industrie (-9,0 %) et la construction (-5,1 %), c'est-à-dire sur les secteurs où le recours à l'intérim est le plus fréquent, tandis que les effectifs sont restés stables dans le tertiaire (-0,3 %). Les ouvriers et les intérimaires les plus jeunes ont été les catégories les plus affectées par ce repli. En 2008, environ deux millions de personnes ont signé un peu plus de 16 millions de contrats de mission. Près de la moitié des intérimaires sont en mission moins d'un mois et demi dans l'année.

Huit grands acteurs se partagent 78% des parts du marché de l'intérim. Parmi eux on retrouve des leaders connus du public :

- Adecco (y compris Adia)
- Crit
- Kelly
- Manpower
- Randstad
- Start People
- Synergie
- Vedior

Après une chute de plus de 26% du marché de l'intérim en 2009, le pire semble passé mais rien n'indique que 2010 connaîtra un fort rebond de l'activité.

Les entreprises de travail temporaire ont donc dû s'adapter à ce marché en crise, et le nombre d'agence a donc connu une baisse significative.

## Situation d'Agir Travail Temporaire sur le marché

L'agence Agir est donc spécialisée dans le recrutement et la mise à disposition d'intérimaires dans plusieurs secteurs d'activités. Son atout majeur réside dans le développement de sa branche Esprit Social.

AGIR Travail Temporaire Esprit Social, est une branche spécialisée dans le recrutement des éducateurs pour des clients du social tel que les associations, les hôpitaux, centre médicaux et autres. Les méthodes de recrutement dans ce cadre différent des précédentes qui demeurent générales.

AGIR Travail Temporaire Esprit Social recrute principalement trois type d'éducateurs ; les éducateurs spécialisés, les éducateurs-moniteurs, et les éducateurs de jeune enfance.

Cela lui permet de se différencier de ses concurrents et d'accroître son réseau dans un secteur spécialisé.

L'agence a donc une vocation généraliste (recrutement d'intérimaires dans des secteurs communs) et spécifique (recrutement d'intérimaire dans le domaine sanitaire et social).

## Analyse SWOT

OPPORTUNITES	MENACES
<b>Toutes les entreprises, toutes les structures peuvent faire appel à l'agence quel que soit le type d'emploi recherché et dans un délai court</b>	Marché concurrentiel sur cette zone, qui doit faire face aux aléas (par exemple une crise économique qui les touche en premier avant les entreprises...)
<b>Développement d'activités spécifiques permettant de se positionner sur des marchés qui ne sont pas ou peu couverts</b>	Emplacement de l'agence un peu à l'écart, ce qui peut la pénaliser

FORCES	FAIBLESSES
<b>Solution adaptée aux besoins des entreprises et des salariés, permet de « tester » un salarié pour l'entreprise, et de voir si le poste peut correspondre aux attentes</b>	Trop dépendant de l'activité de « recrutement » et donc du marché et de sa croissance
<b>Garantie de la flexibilité de l'emploi (s'adapte aux besoins des entreprises)</b>	Difficultés pour fidéliser les intérimaires ainsi que les entreprises utilisatrices du fait du marché concurrentiel, agence peu connue du grand public (ne se dirige pas vers elle directement)
<b>Implantation locale qui permet de connaître le marche et le secteur d'activité et opportunité importantes dans cette ville car la zone de chalandise est forte (30 km environ)</b>	Subit parfois la pénurie de qualification
	Petite agence, avec peu de salarié, qui ne permet pas de développer l'activité autant que l'agence le souhaiterait