

L'AVIS DES EXPERTS. Afin de répondre aux enjeux de raréfaction de talents, des taux de turnover plus grands, les départements RH des organisations se tournent vers des concepts issus du marketing. Il ne s'agit plus de considérer les employés comme des « ressources humaines » mais comme des « collaborateurs clients », qui choisissent d'investir leurs compétences dans l'organisation.

Innovation RH

Quand les RH se tournent vers les concepts marketing

Les collaborateurs ont désormais le même niveau d'exigence vis-à-vis de l'offre de service RH de leur entreprise que de celle que leur proposent les entreprises qui rythment leur quotidien de consommateur. D'où l'intérêt de les considérer comme des « collaborateurs clients » plutôt que des « ressources humaines ».

Le marketing RH pour piloter la stratégie de marque employeur

Dans le recrutement, première étape du parcours collaborateur, la marque employeur s'appuie sur deux piliers adaptés du marketing : *l'inbound recruiting* et *l'outbound recruiting*.

● **L'outbound marketing** est l'un des premiers concepts transposés aux RH qui consiste à aller chercher les candidats là où ils sont – essentiellement sur Internet – en déployant plusieurs canaux d'acquisition. Nolwenn Pigault, CMO de Golden Bees¹, souligne que les techniques issues du marketing sont orientées « *retour sur investissement* », et transmettent leurs vertus au secteur du recrutement. Elles sont par exemple attachées à mesurer le rapport entre le budget publicité investi (réseaux sociaux, *job board*, etc.) et le nombre de candidatures retenues, pour identifier un coût par CV.

Par Daana Ismailova, chargée de marketing et contenus, et Fabien Rault, responsable de la plateforme d'innovation Rhizome, dédiée à la transformation RH et l'employabilité

● **L'inbound recruiting** « consiste à créer des contenus pour donner envie à un candidat de rejoindre l'entreprise », souligne Franck Magnan, cofondateur de Bonanza². La marque employeur, trop souvent limitée à des actions de communication, est rarement mesurée. En revanche, intégrée dans une approche globale d'animation de viviers de candidats reprenant les codes du *lead nurturing* propre au marketing, *l'inbound marketing* dote la fonction RH d'outils de mesure d'impact concrets, afin d'engager le candidat à candidater lorsqu'il sera « prêt ».

Le candidat est-il un client comme un autre ?

Le changement d'approche dans le recrutement qui vise à améliorer l'efficacité opérationnelle des actions est aussi dicté par l'évolution des attentes des candidats. Le principe de la symétrie des attentions a désormais acté l'importance d'accorder autant de considération à ses candidats qu'à ses clients, et de leur apporter la même qualité de service. Il est donc logique de se doter des mêmes outils utilisés pour le suivi de clientèle. Le marketing utilise des outils de CRM (*Customer relationship management*) pour améliorer la connaissance de ses



Les apports du marketing dans les RH ont transformé la fonction recrutement, mais ses bénéfices pour l'employé en poste se font encore attendre. »

clients, dans le cas du marketing RH on parlera de « TRM - Talent relationship management », indique Houssem, Hamza cofondateur de Data4Job³. L'objectif des recruteurs n'est plus uniquement de bien comprendre le besoin en recrutement, mais de mieux connaître ses candidats. D'ailleurs, certains candidats sont également les clients de l'entreprise qu'ils souhaitent rejoindre. C'est le cas dans des secteurs tels que les opérateurs de télécommunication, les médias, ou encore le service public. Matthieu Penet, fondateur de Yaggo⁴, a partagé les résultats de l'étude qu'il a menée auprès de 200 entreprises de moyenne et grande taille ; il indique que 65 % des candidats déclarent moins aimer une entreprise après y avoir postulé, parce qu'ils reprochent un manque de considération ou de respect des équipes de recrutement. Ces 65 % se disent prêts à boycotter les produits ou services de la marque, juste parce qu'ils ont vécu une mauvaise expérience de candidature. Cela invite à la réflexion.

La fidélisation, prochain grand chantier du marketing RH ?

Si les entrepreneurs rivalisent de solutions pour capter les jeunes générations, les difficultés commencent lorsque les nouveaux embauchés franchissent les portes de l'entreprise : à tout instant du « parcours employé », il existe des failles. « Les entreprises ont travaillé le discours qu'elles adressent à leurs consommateurs de génération Z et ont adapté leurs canaux de communication, mais les choses évoluent encore trop lentement du côté de la marque employeur », témoigne Julien Moulin, cofondateur de Hello Doe⁵. Les apports du marketing dans les RH ont transformé la fonction recrutement, mais

ses bénéfices pour l'employé en poste se font encore attendre.

La fidélisation des collaborateurs semble être la prochaine étape : mieux connaître ses collaborateurs pour leur adresser la bonne offre de service RH. Si le socle d'un programme de fidélité va nécessiter une brique technologique pour analyser et segmenter les données, il n'existe pas d'outil miracle pour transformer l'offre RH. C'est plutôt la somme d'actions bien coordonnées et ciblées qui va faire la différence, l'aspect humain et personnalisé propre à la fonction RH sera primordial dans le chapitre « fidélisation » du marketing RH, comme le souligne Gabrielle Rodier, fondatrice de SwitchUp⁶.

Le marketing RH ne travaille pas seulement l'image de marque employeur, mais transforme progressivement les méthodes de travail des RH, considérant le candidat puis le collaborateur comme ayant autant de valeur que ses clients, et nécessitant les mêmes investissements et le même intérêt. L'appropriation par les RH de ces outils très méthodiques va indéniablement les enrichir d'une vision humaine, au bénéfice des salariés. ●

¹ Golden Bees : solution de recrutement programmatique qui consiste à envoyer la bonne offre d'emploi au bon profil, au bon moment.

² Bonanza : solution de recrutement de jeunes talents via les réseaux sociaux.

³ Data4Job : solution qui permet aux recruteurs d'automatiser 90 % de leurs tâches pour se concentrer sur leur cœur de métier.

⁴ Yaggo : service personnalisé de fidélisation des candidats.

⁵ Hello Doe : chatbot de staffing pour les Millenials.

