

## À LA UNE

### Donner envie aux collaborateurs



De gauche à droite : Valérie RENAUDIN, Maître de conférences Université Paris Dauphine ; Sylvain ALLOUCHE, directeur des Ressources Humaines MCDONALD'S FRANCE ; Anne-Catherine PECHINOT, directrice générale EASY CASH ; Nathalie VEGNAN, directrice développement Ressources Humaines THOM ; Olivier PIA, animateur.

**Pour répondre à la l'ambition de Procos « Agir pour un commerce qui donne envie », l'un des enjeux centraux est bien entendu de donner aux collaborateurs d'aujourd'hui et de demain envie de travailler dans les entreprises des secteurs du commerce et de la restauration.**

Il était donc indispensable lors de la journée Procos du 20 juin d'avoir une table ronde spécifique sur ce sujet majeur et fondamental pour le futur des entreprises.

**La table ronde « Donner envie aux collaborateurs » était composée** de trois enseignes et une universitaire : Anne-Catherine PECHINOT, directrice générale EASY CASH ; Sylvain ALLOUCHE, directeur des Ressources Humaines MCDONALD'S FRANCE ; Nathalie VEGNAN, directrice développement Ressources Humaines THOM ; Valérie RENAUDIN, Maître de conférences Université Paris Dauphine.

**Il ne s'agit pas ici de faire un compte rendu de cette table ronde mais de mettre en exergue certains éléments, informations et idées émises par les intervenants afin de travailler sur ces sujets pour préparer l'avenir.**

Les enseignes du secteur du commerce déploient des stratégies attractives pour **fidéliser leurs équipes**, face à des défis de recrutement et à un turnover élevé. Elles recherchent des profils orientés vers le client, dynamiques et curieux, mettant l'accent sur le **savoir-être** et la possibilité d'apprentissage en continu.

**EASY CASH** et **THOM GROUP** investissent massivement dans la formation interne et proposent des parcours de carrière évolutifs. **THOM GROUP**, par exemple, a récemment introduit une **application dédiée** pour faciliter l'intégration des nouveaux collaborateurs, réduisant ainsi significativement le risque de départ prématuré.

**MCDONALD'S** se distingue par sa forte image de marque employeur et valorise l'**esprit d'équipe**, comparable à celui d'une équipe sportive. L'accessibilité géographique des lieux de travail et l'opportunité d'embauche dès l'âge de 16 ans sont également des atouts attractifs pour l'entreprise.

Pour l'université Paris Dauphine, l'**engagement** environnemental et la **culture d'entreprise** sont essentiels pour attirer les **jeunes générations**. Il est souligné également l'importance de revaloriser le commerce dans les études et d'améliorer la qualité des stages pour attirer et retenir les jeunes talents.

**Anne-Catherine PECHINOT,**  
**directrice générale EASY CASH**

### Formation et Développement des Collaborateurs

EASY CASH forme 500 collaborateurs par an grâce à son **école interne**. L'objectif est de faire **monter en compétence** les collaborateurs. Il existe plusieurs parcours de formation adaptés à différents profils : alternants, collaborateurs, directeurs de magasin, franchisés, ... A noter que **50% des franchisés sont issus de la formation interne**.

### Engagement et culture d'entreprise

Il y a vingt ans, la seconde main était perçue comme de la brocante. Aujourd'hui, cette dimension est un argument pour recruter des collaborateurs sensibles aux enjeux de développement durable.

EASY CASH utilise un **baromètre social** qui permet aux collaborateurs de noter l'entreprise sur plusieurs critères. **L'engagement social de l'entreprise a obtenu la meilleure note du baromètre**. Le concept même d'EASY CASH, qui repose sur l'achat et la vente de produits d'occasion ou reconditionnés, s'inscrit naturellement dans une démarche d'**économie circulaire**. Cet engagement est une **source de fierté** pour les collaborateurs.

Aujourd'hui, ce sont presque les postulants qui font passer un entretien d'embauche à EASY CASH. **Les collaborateurs attendent une communication transparente avec des données chiffrées et des feuilles de route claires.**

### Processus de recrutement

**EASY CASH adopte une approche « Venez comme vous êtes »**, similaire à celle de MCDONALD'S dans son processus de recrutement.

Le recrutement est basé sur le **savoir-être** plutôt que sur le CV. Il se fait sur le terrain, parmi les clients en magasin. L'entreprise recherche des personnes curieuses, qui aiment les gens et s'ouvrent aux autres.

### Attraction et rétention des talents

EASY CASH met en place plusieurs moyens pour retenir les jeunes et les talents. L'entreprise propose un système de **partage de la valeur**, répartissant le chiffre d'affaires avec les salariés. Un **comité d'entreprise** est en place pour concurrencer les magasins intégrés disposant de CE constitués.

L'entreprise réfléchit également à l'**aménagement du temps de travail** (ex : semaine de 4 jours), et met l'accent sur les petites **marques de reconnaissance** (remerciements, fêtes d'anniversaires, célébrations de naissances) qui ont parfois un impact plus significatif par rapport à de grands programmes désincarnés.

[Retrouver Anne-Catherine PECHINOT en vidéo ici](#)

**Sylvain ALLOUCHE,**  
**directeur des Ressources Humaines**  
**MCDONALD'S FRANCE**

### Défis de recrutement

MCDONALD'S fait face à un défi de recrutement dans un **marché tendu**. Le personnel est **très jeune**, avec un turnover de 100% d'une année à l'autre. Il s'agit souvent d'un premier emploi.

Les candidats viennent pour un emploi temporaire ou pour l'image employeur.

**MCDONALD'S** recherche des profils motivés, curieux et dynamiques, privilégiant le savoir-être.

L'objectif est d'attirer les meilleurs profils et de **fidéliser les salariés** au-delà du salaire qui est au niveau du SMIC horaire chez MCDONALD'S. MCDONALD'S favorise l'intégration via des applications internes et une forte culture d'entreprise. La réputation de sérieux de l'entreprise est également un atout pour valoriser les CV des collaborateurs et faciliter leur recherche de futurs emplois.

Le **travail en équipe** est mis en avant. MCDONALD'S a lancé des campagnes de recrutement faisant référence au **sport** en équipe et au **sentiment de collectif** (valeurs communes, moments d'activités intenses qui soudent le collectif...).

Les autres avantages incluent une **marque employeur forte**, la **proximité des lieux** de travail grâce à un **maillage dense**, l'embauche dès 16 ans et la diversité des collaborateurs.

L'**importance de la sincérité et de la promesse** des campagnes de recrutement doivent être ressenties par les salariés. Les restaurants doivent être attrayants et correspondre à l'image véhiculée.

### Dimension RSE

MCDONALD'S entreprend des actions écologiques mais communique peu pour éviter les accusations de greenwashing.

L'**entreprise s'intéresse aux seniors**, mais les campagnes ciblant ce groupe ne rencontrent pas le succès escompté en raison de la perception dominante liée à l'emploi étudiant et postbac au sein de l'entreprise.

 **Nathalie VEGNAN,**  
**directrice développement Ressources**  
**Humaines THOM**

### Présentation de THOM GROUP

THOM emploie 6.000 salariés, dont 95% dans les boutiques comme managers ou vendeurs. L'entreprise possède 1.600 boutiques en propre et 50 affiliés.

Le métier est majoritairement féminin.

### Recrutement et formation

Le recrutement en bijouterie n'exige pas de bagage spécifique. THOM cherche des personnes aimant les gens, des **ambassadeurs des marques**.

L'**entreprise a lancé une campagne de recrutement « La Perle Rare » diffusée en magasin, sur le web et les réseaux sociaux**. L'entreprise recrute des personnalités alignées aux valeurs de la marque qui seront ensuite formées sur une durée de deux ans.

### Processus d'intégration

THOM EUROPE a créé l'application **WELL THOM** pour faciliter l'intégration des collaborateurs. **Un collaborateur bien intégré implique 50% de risque en moins de partir**. L'application améliore la productivité et réduit le taux de départ dans les six premiers mois. L'intégration commence avant la signature du contrat (« pré boarding ») et continue avec l'application (« on boarding »). Un débutant est 30% moins productif, rendant l'intégration essentielle.

Il faut compter en moyenne entre six et neuf mois pour maîtriser l'univers de la marque

### Fidélisation et avantages

Pour fidéliser ses collaborateurs, THOM GROUP propose un **parcours de carrière** où 95% des directeurs sont promus en interne.

Les employés peuvent opter pour une progression dans la filière managériale ou expertise, accompagnée de possibilités d'obtenir des **diplômes internes** tels qu'un bachelor pour les futurs managers.

La rémunération est attractive, incluant des **bonus** et des **avantages sociaux** (tickets restaurant, mutuelle intégrant la médecine alternative). THOM offre également des services complémentaires comme **« Thom for Me »**, une **conciergerie**, ainsi qu'un **système d'actionnariat** pour ses employés.

L'entreprise réfléchit également à la **semaine de quatre jours**, bien que les premiers retours montrent des défis liés aux horaires prolongés.

Enfin, l'entreprise offre des opportunités de **mobilité professionnelle** grâce à un maillage dense du territoire. Les collaborateurs peuvent choisir de changer de lieu de travail via une application dédiée, contribuant ainsi au faible turnover des directeurs de magasin, inférieur à 4%.

## Gestion des départs

THOM a automatisé les « exit interviews », révélant que les mauvaises **relations avec les managers** sont la principale raison de départ. Une bonne relation de confiance avec le manager est cruciale.

**Valérie RENAUDIN,**  
**Maître de conférences**  
**Université Paris Dauphine**

## Défis du recrutement

Les universités **peinent à recruter des étudiants** pour les métiers du commerce. Les écoles de commerce se transforment en écoles de management, diminuant les cursus spécialisés.

Il est crucial de montrer le commerce sur le terrain par des passionnés. L'innovation, l'aspect humain et le lien transmis doivent être mis en avant. Il faut combattre la méconnaissance des métiers et du travail en coulisse.

## Revaloriser le commerce auprès des jeunes

Les jeunes perçoivent le commerce comme synonyme de **surconsommation**. Ils veulent s'engager avec des entreprises responsables et être **fiers de leur travail**. Il est nécessaire de nourrir l'esprit d'équipe pour retenir les jeunes talents.

Si l'aspect intellectuel des métiers peut parfois être limité, la **relation client** est cruciale. Elle peut rendre le travail gratifiant et enrichissant.

Il faut présenter les métiers du commerce de manière **positive**, en mettant en avant la quête de sens plutôt que le chiffre d'affaires. Les interventions en université doivent expliquer le sens du commerce.

Améliorer la qualité des stages permet aux étudiants de comprendre le fonctionnement et l'importance de ce qui se joue en coulisse.

## De nombreuses initiatives d'entreprises, deux exemples

**EASYCASH** 

EASY CASH demande aux franchisés d'intervenir dans la **vie locale**. L'entreprise accueille des **stagiaires** en seconde et troisième, et intervient dans les écoles avant Parcoursup pour rendre le commerce désirable. Elle s'inscrit dans des programmes pour promouvoir les métiers du commerce.

**THOM**

THOM dispose d'une **politique de stages active**, accueillant 500 stagiaires par an. Cette politique porte ses fruits avec un **taux de transformation des stagiaires** en « extra » ou en contrat d'apprentissage de 45%. Cette initiative permet à THOM de cultiver un vivier de talents pour l'avenir, tout en investissant dans le développement professionnel des jeunes générations.

[Retrouver Valérie RENAUDIN en vidéo ici](#) ■



© Émilie BOUTIN