

Ministère de l'enseignement supérieur de la recherche scientifique
Université Mouloud MAMMARI de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion



Mémoire de fin d'étude

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion

Spécialité : Gestion des Ressources Humaines

Thème

Le Marketing de la Ressource Humaine en Entreprise.

Cas NAFTAL

*(Direction des ressources humaines District Oued
Aissi de Tizi-Ouzou)*

Réalisé par :

AKLI Nasrine

AKRACHE Dania

Encadré par :

SI MANSOUR Farida

Devant le jury composé de :

- Présidente : BENMANSOUR KOLLI Sonia, MAA, UMMTO
- Rapporteur : SI MANSOUR Farida, MCB, UMMTO
- Examineur : BELKIS-ANNANE Souhila, MAA, UMMTO

Promotion 2022-2023

Remerciement

A la clôture de ce modeste travail nous remercions en premier lieu Dieu tout-puissant de nous avoir donné la force, la patience et le courage durant ses longues années d'étude. Nous souhaitons adresser nos remerciements les plus sincères aux personnes qui nous ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire ainsi qu'à la réussite de cette formidable année universitaire.

Nous remercions très sincèrement notre Promotrice Madame Si Mansour Farida 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

« Naftal » de nous avoir accueillis avec grand cœur.

Nous remercions également les membres du jury pour l'honneur qui nous font d'accepter d'évaluer notre travail et de participer à la Soutenance.

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

Merci à tous et à toute

Dédicace

A ALLAH tout puissant, Qui m'a inspiré. Et m'a guidé dans le bonchemine je vous dois ce que je suis.

A Mes très chers et adorables parents.

Vous avez été les piliers de ma vie, les personnes qui m'ont guidé, soutenu et encouragé tout au long de mon parcours. Votre amour inconditionnel, votre patience et votre dévouement ont fait de moi la personne que je suis aujourd'hui.

À Ma chère sœur et Mes merveilleux frères.

Je suis tellement reconnaissant (e) de vous avoir dans ma vie et je vous remercie pour tout le soutien, l'amour et la camaraderie que vous m'avez donnés tout au long de notre parcours ensemble.

À Ma merveilleuse binôme.

Tu es bien plus qu'un binôme pour moi tu es devenue une amie précieuse



NASRINE

Dédicace

J'ai le grand plaisir de dédier ce modeste travail :

A la mémoire de ma grande mère que Dieu garde son âme dans son vesteparadis.

A mes chers parents

Source de vie d'amour et d'affection qui ont été toujours à mes côtés

Et m'ont toujours soutenu tout au long de ces longues années d'études.

A mes chers frères et sœurs

Source de joie, de bonheur, d'espoir et de motivation. A toute ma famille et toute personne qui occupe une place dans mon

Cœur.

A Nasrine e chers amis

Avant d'être binôme, qui a contribué à la réalisation de ce modestetravail.



DANIA

Liste des abréviations

ANEM	Agence Nationale de l'Emploi
ENPS	Employée Net Promoteur Score
GPEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
GRH	Gestion des Ressources Humaines
MRH	Marketing Ressources Humaines
QVT	Qualité de Vie au Travail
RH	Ressources Humaines
SIRH	Système d'Information des Ressources Humaines
SIRH	Système d'Information Ressources Humaines
SNTF	Société Nationale des Transports Ferroviaires
STPE	Société de Transport des Produits Énergétiques
SVH	Sonatrach Valorisation des Hydrocarbures

Liste des figures

N°	Figure	Page
01	Les étapes de la Réalisation d'un plan marketing RH	35
02	Composante des pris RH	44
03	Organigramme de l'entreprise NAFTAL	55
04	Organisation du District et Commercialisation de T-O	59
05	La répartition de l'échantillon par genre	65
06	La répartition de l'échantillon selon leur âge	65
07	La répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction	66
08	L'ancienneté au sein de l'entreprise	67
09	La répartition des enquêtés selon le statut Socioprofessionnel	68
10	La formation	69
11	Perception de la formation	70
12	Satisfaction en termes de relation avec la hiérarchie	71
13	Aimeriez-vous d'avantage être informé des projets et des Objectifs de l'entreprise ?	72
14	Avez-vous déjà entendu le terme Marketing RH ?	73
15	Est-ce que vous êtes satisfait dans votre poste de Travail ?	73
16	Est-ce qu'on vous communique la culture de L'entreprise ?	74
17	Comment estimez notoriété de l'entreprise	74

Liste des tableaux

	Tableau	Page
01	Evaluation de l'environnement RH	30
02	Effectif de l'entreprise NAFTAL	60
03	La répartition de l'échantillon par genre	64
04	La répartition de l'échantillon selon leur âge	65
05	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	66
06	L'ancienneté au sein de l'entreprise	67
07	La répartition des enquêtés selon le statut socioprofessionnel	67
08	La formation	68
09	Perception de la formation	69
10	Satisfaction en termes de relation avec la hiérarchie	70
11	Aimeriez-vous d'avantage être informé des projets et des Objectifs de l'entreprise ?	71
12	Avez-vous déjà entendu le terme Marketing RH ?	72
13	Est-ce que vous êtes satisfait dans votre poste de travail ?	73
14	Est-ce qu'on vous communique la culture de l'entreprise ?	74
15	Comment estimez notoriété de l'entreprise ?	74

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines.....	5
Introduction	6
Section 01 : Définition et fondements du marketing RH	7
Section 02 : Les enjeux du marketing RH.....	14
Section 03 : La marque employeur.....	17
Conclusion.....	26
Chapitre II : La démarche de marketing RH	27
Introduction	28
Section 01 : Ciblage et segmentation et positionnement des ressources humaines	29
Section 02 : La stratégie marketing RH : démarches et outils	33
Section 03 : Mix marketing ressources humaines	38
Conclusion.....	48
Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de Naftal.....	48
Introduction	49
Section 01 : La présentation, historique et les branches d'activités de l'entreprise NAFTAL	50
Section 02 : Fonction ressources humaine	60
Section 03 : Méthodologie de recherche et interprétation des résultats	63
Conclusion.....	77
Conclusion générale	78
Bibliographie.....	81

Introduction générale

Introduction générale

Face aux évolutions technologiques, économiques et sociodémographiques (concurrence mondiale, évolution des attentes des salariés, des clients et des parties prenantes, de nombreux secteurs connaissent une réelle concurrence pour attirer et retenir les salariés les plus talentueux. Pour cela, la gestion des ressources humaines est une discipline de gestion en pleine évolution. Elle est aujourd'hui considérée comme une fonction à part entière de l'organisation, au même titre que le marketing, la finance ou bien la gestion de production.

Dans ce contexte, la gestion des ressources humaines évolue et se transforme dans le cadre de la responsabilité économiques et sociétale et les organisations placent le capital humain de plus en plus au cœur de leur stratégie afin de bénéficier d'un avantage compétitif décisif.

A cet effet, la fonction RH, au même titre que toutes les fonctions de l'entreprise, sont tenue de déployer une stratégie pour dégager un avantage concurrentiel. Cette stratégie doit prendre en compte l'ensemble des parties prenantes, autrement dit, des clients de la fonction RH.

Le marketing des ressources humaines est devenu dès lors une donnée fondamentale pour fidéliser les salariés, et toute entreprises soucieuse d'attirerles meilleurs talents sur le marché du travail, elle doit disposer d'une approche RH intégrant les stratégies du marketing. L'entreprise doit donc apprendre à utiliser les techniques issues du marketing comme elle le ferait pour attirer les clients vers sa marque, afin de capter les talents et les meilleurs candidats.

En revanche, attirer et fidéliser des talents, ce n'est pas seulement pour qu'ils restent présents dans l'entreprise, mais plutôt pour qu'ils soient réellement engagés et apportent la contribution nécessaire au succès de l'entreprise

Problématique

La particularité des ressources humaines étant leur grande variété, il ne s'agit pas de proposer une solution unique mais bien d'être en mesure de s'adapter aux besoins et aux attentes de toutes les parties prenantes, y compris en satisfaisant aux exigences de performance des dirigeants. Face à cela les, entreprises sont de plus en plus nombreuses à opter pour une démarche « Marketing RH », susceptible de les amener à reconsidérer leur vision traditionnelle de la GRH. Et se forment pour la maîtrise de l'application des outils et des techniques du marketing dans la gestion des ressources humaines.

De cette introduction découlent les sous questions suivantes :

Quel est l'impact des pratiques du marketing des ressources humaines sur la satisfaction et fidélisation des salariés ?

Questions secondaires

- En quoi consiste le marketing ressources humaines ?
- Comment se structure la démarche marketing ressources humaines
- En quoi le recrutement est-il primordial dans l'établissement d'un marketing RH efficace ?
- Quel est l'état du marketing des ressources humaines au niveau de NAFTAL ?

Hypothèses

Afin d'apporter des éléments de réponses à notre problématique, nous avons émis les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 01** : Le marketing RH, permet de recruter différemment, accueillir et intégrer les candidats compétents et aussi les fidéliser
- **Hypothèse 02** : l'entreprise Naftal pratique le marketing de ressource humaine mais elle n'a pas une politique définie en la matière

L'objectif de l'étude :

Proposer et explorer analyser les rapports entre marketing RH et la gestion des ressources humaines comme deux disciplines indissociables pour une entreprise qui prend en compte son enjeux stratégique auprès de ces salariés ces partenaires ces clients comme une meilleure valorisation.

A travers notre étude nous essayons de démontrer le rôle du marketing et ressources humaines dans la satisfaction et la fidélisation des salariés, mais aussi un outils d'amélioration de l'image de marque et de notoriété de l'entreprise.

Méthodologie de recherche

Pour mener à bien notre recherche et tâcher de répondre à notre problématique, nous allons nous baser sur une double démarche à savoir : conceptuelle et empirique.

Introduction générale

- **Conceptuelle** : En se référant à des ouvrages et mémoires disponibles dans la bibliothèque de notre département et celles des autres bibliothèques, des recherches dans les sites internet et autres références bibliographiques.
- **Empirique** : nous avons mené une enquête au sein de l'entreprise Naftal District de Oued Aissi. Notre enquête renferme une collecte d'informations et des données relatives à notre recherche au niveau de la direction ressources humaines, ainsi que des entretiens (questions directes et indirectes) avec les responsables de District, nous avons ensuite élaboré un questionnaire destiné aux employés de la filiale.

Structure du mémoire

Notre travail se structure autour de trois chapitres :

- Le chapitre I, porte sur le cadre conceptuel des ressources humaines et la maque employeur.
- Le chapitre II, traite la démarche de l'élaboration du marketing ressources humaines y compris le marketing mix RH.
- Le chapitre III, traite l'aspect pratique de notre sujet auprès Districts de Naftal de Oued Aissi pour vérifier l'état des lieux du marketing ressources humaines.

*Chapitre I : Généralités
sur le marketing
ressources humaines*

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Introduction

La fonction RH, au même titre que toutes les fonctions de l'entreprise, sont tenue de déployer une stratégie pour dégager un avantage concurrentiel. Cette stratégie doit prendre en compte l'ensemble des parties prenantes, autrement dit, des clients de la fonction RH.

Intégrer la dimension ressources humaines dans la stratégie de l'entreprise est une nécessité reconnue. Les structures et les ressources humaines donnent un avantage compétitif à leur organisation. Dans cette optique que s'est émergé une nouvelle donnée qui est le marketing des ressources humaines. Un élément fondamental pour attirer et fidéliser les salariés

Face à cela les, entreprises sont de plus en plus nombreuses à opter pour une démarche « Marketing RH », susceptible de les amener à reconsidérer leur vision traditionnelle de la GRH. Et c'est ce que nous allons étudier dans ce premier chapitre.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Section 01 : Définition et fondements du marketing RH

Les mutations technologiques concernent toutes les branches d'activité et les fonctions de l'entreprise. Les conséquences en matière d'emploi, de compétences, de conditions de travail et d'aménagement des temps, de formation, de motivation et de rémunération sont considérables. Maintenir en permanence une adéquation qualitative et quantitative de l'emploi implique une approche dynamique, une veille technologique, un suivi de l'employabilité de chacun, une gestion préventive, un effort permanent de qualification et de requalification du personnel en place, le développement de la mobilité et de nouveaux recrutements dans le cadre d'une gestion proactive des compétences.¹

1.1 Evolutions socio-économiques de la fonction RH

L'évolution de la de la fonction ressources humaines est liée à l'histoire du management et de ses méthodes.² La fonction ressources humaines a évolué sous la double influence de son environnement économique et social et de l'organisation du travail dans les entreprises.

La concurrence résultant de la mondialisation avec ses fusions, rachats, délocalisations, automatisation, réduction des coûts, normes qualité... bouleverse la gestion des entreprises et donc la gestion du personnel

La direction des ressources est devenue en quelques décennies un partenaire stratégique de l'entreprise, participant aux décisions du comité de direction. Le DRH est défini comme un architecte social et organisationnel de l'entreprise, en particulier en cas de crise. Il doit en effet éclairer la direction générale sur les modifications organisationnelles, les modifications de culture, le renforcement de l'éthique.

1.2 Le marketing ressources humaines

Le marketing RH est l'un de deux disciplines : le marketing et la gestion des ressources humaines. Il est le croisement de deux disciplines : le marketing et la gestion des ressources humaines. Il consiste à refonder la gestion des ressources humaines sur des bases marketing.

1.2.1 La gestion des ressources humaines

Nous allons présenter la GRH pour mieux comprendre sa complémentarité avec le marketing.

¹ Jean-Marie Peretti, Gestion des ressources humaines, 19^e édition, Vuibert, Paris, P 3.

² Fombonne J., Pour un historique de la fonction personnel, Paris, Éd. d'Organisation, 1992, 23.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

1.2.1.1 L gestion

La gestion c'est l'action ou manière de gérer, d'administrer, de diriger, d'organiser quelque chose périodique pendant laquelle quelqu'un gère une affaire comme par exemple le stock ¹

1.2.1.2 Les ressources humaines

Les ressources humaines représentent des acteurs (personne physique) avec le savoir et le savoir-faire, ainsi que les aptitudes personnelles intervenant au cœur de l'organisation.²

Le capital humain représente une notion centrale en gestion des ressources humaines (GRH). Le capital humain regroupe diverses caractéristiques telles que les multiples compétences, les connaissances, l'expérience de travail, l'intelligence (les aptitudes cognitives), le jugement, l'attitude au travail, le profil de personnalité, la capacité d'apprentissage et la progression professionnelle des employés dans l'organisation.

Quant à la GRH, c'est l'ensemble des personnes et des groupes qui se trouvent dans un organisme, dans un moment précis. Ces personnes se diffèrent par leurs formations, leurs compétences, leurs expériences, leurs motivations dans leurs fonctions au poste de travail.³

La GRH est une combinaison de plusieurs tâches au sein d'une entreprise qui sont la conception, la planification, la coordination et le contrôle de l'acquisition, la conservation, l'utilisation et le développement d'un personnel de qualité.⁴

1.2.2 Définition du marketing

En référence à la définition donnée par l'association américaine du marketing on peut considérer que « le marketing est à la fois l'activité, l'ensemble des institutions et des processus visant à créer, communiquer, délivrer et échanger les offres qui ont de la valeur pour les clients, les consommateurs, les partenaires et la société au sens large.⁵ »

Le marketing est une stratégie utilisée par l'entreprise pour offrir de meilleurs produits avec de meilleurs prix sur le marché afin de faire face à la concurrence et satisfaire leur client.

¹- Dictionnaire Français Larousse, 2008, page 55.

²- Makhtauf et collectif EPBI, « Initialisation à la gestion des ressources humaines », 2012 » page 11.

³- LoicCadin, Francic Guérin, Frédérique Pijuyre, GRH : Gestion des ressources, humaines, éditions Dunod, 2012,15.

⁴ ibid.

⁵Kotler et al, Marketing Management, 14e édition, Dunod, Paris,2012, p. 5.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

1.2.3 Définition du marketing ressources humaines

LIGER définit le marketing ressources humaines comme « une nouvelle approche de la relation salarié/entreprise, qui consiste à considérer les collaborateurs 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 des candidats, les recruter, bien les intégrer et fidéliser des collaborateurs impliqués »¹

Le marketing RH s'intéresse au comportement des individus, considérés comme des clients, par rapport aux organisations avec lesquelles ils travaillent ou pourraient travailler...²

Et Liger, quant à lui définit le marketing des ressources humaines comme « *une nouvelle approche de la relation salarié/entreprise qui consiste à considérer les collaborateurs (...) 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 des candidats, les recruter et bien les intégrer - fidéliser des collaborateurs impliqués* ». Ainsi que les premières entreprises possédant un service marketing appliqué aux ressources humaines, à savoir son Accord, Groupama et Chronopost, et parlent elles-mêmes de « marketing des ressources humaines ». ³

Selon Franck La Pinta et Vincent Berthelot, « le marketing des ressources humaines peut se définir par l'utilisation de l'ensemble des techniques du marketing, appliquées aux objectifs RH ». « *Tourné vers l'externe, le marketing RH vise à développer une posture d'employeur attractif pour convaincre les meilleurs candidats de rejoindre ladite entreprise. Orienté vers l'interne, il vise à passer d'une relation basée sur la contractualisation à celle de l'engagement des ressources clés* »⁴

En 2008, Serge Panczuk et Sébastien Point, proposent à leur tour une méthode pour mieux positionner les RH dans les organisations. Calquée sur les thèses du pape du marketing Philip Kotler, la méthode introduit la segmentation des employés, le sur-mesure des prestations RH et le soin à apporter aux canaux de distribution, (2008, Enjeux et outils du marketing RH). Ils reprennent l'approche de Liger, mais avec des méthodes plus précises. Bien d'autres termes encore ont été utilisés, Igalens parle de « marketing social » et Kotler du « Marketing des personnes ».

¹ LIGER, P, Le marketing des Ressources Humaines, Attirer, Intégrer et fidéliser les salariés, 2ème édition, Dunod, 2007, p. 23.

² Franck Brillet, Franck Gavaille, Marketing RH, 2017, pages 13.

³ LIGER, P, Le marketing des Ressources Humaines, Attirer, Intégrer et fidéliser les salariés, 2ème édition, Dunod, 2007, p.

⁴ Franck La Pinta et Vincent Berthelot, Marketing RH, digital, marque employeur, médias sociaux, édition Focus RH 2013, P 121.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Panczuk et Point n'ont cité le « marketing social » qui vise à aborder différemment la relation entre le salarié et son employeur. Ils rajoutent que 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 les émotions

Aussi d'autres ont utilisé le terme du « marketing interne » qui peut être défini comme « *Un ensemble de méthodes et de techniques qui, inscrites dans un plan d'action en trois phases (compréhension du marché interne, mis en adéquation avec les exigences du marché externe, organisation du changement et mobilisation des hommes), vont permettre à l'entreprise de disposer en permanence d'un capital des ressources humaines capable de dynamiser et d'accompagner son propre développement* ». Le marketing interne repose ainsi sur une relation commerciale individu/organisation.

D'après ces définitions, nous pouvons conclure que le concept de marketing RH consiste pour l'entreprise à se rapprocher de sa cible (talents), à obtenir sa satisfaction en adaptant l'offre (politique RH) et à établir des relations de qualité (comportements, valeurs) pour construire un succès durable (fidéliser).

Nous pouvons, alors définir le marketing des ressources humaines comme l'ensemble des méthodes et des moyens d'une entreprise pour délivrer, créer et communiquer de la valeur, auprès de ses clients actuels et, ou ceux potentiels et pour mener la relation avec eux d'une manière qui soit profitable à l'organisation et aux salariés.

1.2.4 Responsable marketing RH

Également appelée inboundrecruiting, cette discipline réunit les techniques du marketing et de la communication pour une gestion des ressources humaines plus efficace.

Le métier de responsable marketing RH implique de très nombreuses missions :

- Segmentation des candidats, selon l'âge, le niveau d'études, le niveau d'expérience, le type de fonction occupée, etc.
- Mise en place d'une politique de rémunération adaptée ;
- Instauration d'un suivi spécifique selon les segments définis ;
- Développement d'une politique RH spécifique à chaque segment de population ;
- Mise en place d'une politique de fidélisation des compétences en valorisant le marché interne de l'emploi (la promotion) et en promouvant une politique de formation qui

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Visé à faire monter en compétences les collaborateurs. Adaptation, évolution et développement de la marque employeur, aussi bien en interne (organisation d'événements) qu'en externe (participation aux forums, salons d'entreprise et événements similaires).

En résumé, le métier de responsable marketing RH consiste à attirer et fidéliser les candidats. Le poste demande également de veiller à la bonne communication autour des actions RH de l'entreprise via différents supports : réseaux sociaux, intranet, site de recrutement, blog, etc.

1.3 Fondement du marketing ressources humaines

Au début, le marketing n'était utilisé que pour quelques produits de consommation puis il s'est étendu à d'autres domaines d'intervention. La réflexion théorique de Bagozzi (1975) sur les conditions d'application du marketing permet de comprendre cette évolution. En effet, le marketing est applicable dès lors qu'il y a échange, que celui-ci soit marchand ou non.¹

1.3.1 Emergence du marketing ressources humaines

Le marketing RH est né dans les années 1980, il vise l'application de la démarche marketing aux ressources humaines. Il a un double objectif séduire les futurs collaborateurs de l'entreprise sur le marché du travail et fidéliser les compétences en interne.

Les exigences sont également nouvelles et les systèmes de contraintes plus visibles. Aujourd'hui, avec l'environnement économique, la mondialisation est soumise à de nouvelles exigences sous cette double pression des salariés et de l'organisation. Il s'agit de savoir reconnaître les différences pour encore mieux servir les attentes de chacun.

Cet environnement et l'existence de toutes ces contraintes créent une nouvelle génération de salariés – ou de futurs salariés – plus réalistes, exigeants et, pour les meilleurs d'entre eux, plus conscients de leurs forces (avoir des compétences, en avoir conscience et avoir une intelligence de la situation).²

1.3.2 L'évolution des attentes des salariés

Le salarié actuel est passé d'un emploi à vie au nomadisme, il est en train de prendre le contrôle de son employabilité. Ce choix de gérer sa carrière est fondé sur quatre critères

¹ Sébastien Soulez, Fanny Poujol, Marketing et GRH : un avenir commun ?, revue Décisions Marketing , volume 3, n° 99, 2020, p 5 à 16

² Etienne Segretain, Le Marketing des ressources humaines Groupe Eyrolles P11

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Professionnel liés soit à l'individu ou liée à l'entreprise (variables intrinsèques /variables extrinsèques).

Les quatre facteurs guidant le choix de l'individu. Il s'agit :

- De l'image de marque de l'entreprise,
- De la rémunération offerte (au sens large du terme, en y intégrant les conditions de travail, les bénéfices annexes, etc.),
- Du rôle, ainsi que des responsabilités confiées, mais aussi de l'environnement relationnel proche (collègues et managers),
- Et enfin des potentiels de développement futurs.

1.4 Les objectifs du marketing RH

L'objectif du marketing RH est double, à savoir attirer les meilleurs talents et fidéliser les collaborateurs grâce à la marque employeur.

Le Marketing RH relève des mêmes fondements que le marketing classique pour le mettre au service de trois finalités : conquérir, maintenir et fidéliser les collaborateurs.

À l'heure de la digitalisation et de la remise en question des managers, le marketing RH permet aux organisations de résoudre des problématiques stratégiques et managériales à long terme en renforçant leur marque employeur et en fournissant des outils adaptés aux salariés, face à l'intensité de la concurrence et la mondialisation.

Le marketing RH a pour vocation de résoudre un certain nombre de difficultés que les entreprises d'aujourd'hui rencontrent sur le marché du travail. Parmi ces difficultés, on retrouve :

- L'évolution des méthodes de management.
- Les problématiques de recrutement pour les entreprises.

DURONI résume ainsi les objectifs du marketing des RH comme suit :¹

- Attirer des candidats compétents : Afin de les recruter, en les intégrant dans ses équipes et en faire du capital humain un avantage concurrentiel.
- Fidéliser les collaborateurs : en faisant naître les sentiments d'appartenance à l'entreprise, afin de parer aux sollicitations des concurrents -Communiquer sur les

¹Duroni, De la marque employeur aux nouveaux enjeux RH, Thèse Professionnelle, HEC, Paris.2011

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

actions de la direction RH : Le but est de montrer que l'entreprise a mis en place des avantages pour ses salariés, exemple : des prestations périphériques.

- Valoriser des métiers à mauvaise image : donner une bonne image sur des métiers tels que les métiers du bâtiment et de l'hôtellerie pour la cible jeune.

Le marketing RH répond à un double objectif de l'entreprise :

1.4.1 L'objectif externe du marketing RH

L'objectif principal du marketing ressources humaines est véhiculer une bonne image pour attirer les recrues. Il y a encore quelques années, c'était aux candidats de se montrer désirables aux yeux des recruteurs. Le rapport de force est aujourd'hui inversé. C'est aux entreprises de faire cet effort.

Les candidats sont aujourd'hui en quête de sens, à la fois dans leur métier et dans le choix de l'entreprise dans laquelle ils postulent. Ils portent une attention toute particulière à la culture managériale et aux valeurs de l'entreprise.

L'impact de la marque employeur sur le recrutement est considérable : 59% des candidats abandonnent l'idée de postuler si les informations trouvées sur l'entreprise ne leur plaisent pas.

1.4.2 L'objectif interne du marketing RH

L'autre objectif du marketing ressources humaines est la fidélisation de ces nouveaux talents, l'expérience vécue par le candidat au sein de l'entreprise doit être positive.

Le marketing RH est vise la satisfaction des besoins exprimés par les collaborateurs, élément cœur du dispositif. Le besoin est tout ce qui peut, pour un individu ou un groupe, être considéré comme nécessaire. Cette nécessité, consciente ou inconsciente pour les individus, impliquera donc que la DRH devra disposer d'outils fiables pour les identifier, les formaliser, les révéler (besoin en formation, en recrutement, en flexibilité, etc...¹

Le marketing RH aide les entreprises à attirer les meilleurs talents en leur proposant des contenus ciblés répondant à leurs préoccupations. Cependant, pour déployer une stratégie marketing RH efficace, l'entreprise doit connaître ses besoins et ceux des publics cibles, mais aussi les offres concurrentes et le marché auquel elle s'adresse.

¹ Franck Brillet, Franck Gavaille, op. Cite , p 33

Section 02 : Les enjeux du marketing RH

Le marketing RH contribue à façonner l'image de l'entreprise pour la rendre valorisante, non seulement pour sa réputation, mais également pour servir la fierté d'appartenance du salarié. C'est le nouvel enjeu de l'union entre le marketing et les RH pour faire face à la pénurie de compétences.

S'engager dans une démarche de marketing RH, pour proposer une offre RH en adéquation avec le marché, nécessite de prendre en considération certains enjeux exposés ci-après.

2.1 Enjeux stratégiques

Les enjeux stratégiques du marketing ressources humaines sont :

2.1.1 Attirer des compétences et des talents

L'enjeu stratégique majeur consiste à conquérir et à maîtriser des ressources et des compétences permettant à l'organisation de se différencier de ses concurrents, de déployer ses actifs, d'innover ou de disposer d'une flexibilité suffisante pour s'adapter aux exigences. Il s'agit alors de parler de connaissance, de capacité, de ressource et d'anticipation.¹

Ces dernières années, nous remarquons un profond changement des mentalités, particulièrement avec les nouvelles générations, ce qui rend la capacité d'adaptation face aux évolutions du monde du travail représente l'enjeu principal du marketing RH.

Enfin, pour attirer les talents, les entreprises doivent se démarquer face à la concurrence et développer une marque employeur forte et attractive.

- C'est là que le marketing RH intervient avec à la clé, plusieurs enjeux :
Promouvoir son entreprise et développer sa notoriété auprès des candidats
- Se différencier des entreprises concurrentes en développant son attractivité
- Fidéliser les talents en mettant en place une stratégie pour valoriser l'expérience collaborateurs.

2.1.2 Accueillir, intégrer et fidéliser le salarié

Depuis plusieurs années déjà, les services RH font face à de nombreuses difficultés pour fidéliser leurs salariés. Tout d'abord, les attentes des candidats et salariés sont de plus en

¹ JOCELYNE Robert. Gestion des ressources humaines, Stratégies et leadership. Personnel & gestion, N° 1, Janvier 2005, P.8.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Plus fortes. Le monde du travail a fortement évolué et il est capital pour les entreprises de s'adapter aux nouveaux modes de travail basés sur le triptyque : flexibilité, télétravail et agilité.

En effet, les missions du marketing RH ne s'arrêtent pas à l'embauche. Accueillir, intégrer et fidéliser le salarié sont autant de défis à relever.

2.1.3 La satisfaction des attentes des clients

La question de la satisfaction des attentes des clients présente un certain nombre d'enjeux pour les organisations. Si la fonction RH cherche à réussir son orientation client, c'est en premier lieu pour optimiser sa performance et assurer la satisfaction de la direction et des actionnaires. Ceci suppose des ressources humaines impliquées, motivées, engagées professionnellement et compétentes dans les tâches et activités qui leur sont confiées.

La fonction RH fait aujourd'hui face à un changement de rapport au travail, conséquence d'une transformation longue qui s'est opérée entre les années d'après-guerre de plein-emploi à nos jours, où les crises successives ont généré un désenchantement par rapport au travail et l'assurance de conserver sa place dans l'entreprise.¹

2.1.4 Fidéliser le collaborateur

Fidéliser ses employés maintenir une relation durable, devient un des principaux enjeux du marketing des ressources humaines. On rejoint encore une fois l'idée que fidéliser est plus pertinent que conquérir, comme dans le domaine commercial, car moins aléatoire.

Fidéliser, c'est motiver ses employés, les impliquer au sein de l'entreprise et les aider à atteindre des objectifs personnels de développement individuel. On perçoit une dimension émotionnelle dans la fidélisation, qui peut constituer un facteur d'enrichissement pour l'organisation dans son ensemble.

Disposer au sein de l'entreprise d'un personnel loyal et compétent est un avantage concurrentiel. Devoir remplacer des salariés démotivés, qui auraient quitté l'entreprise, représente un coût en termes de recrutement mais aussi d'intégration, comme nous venons de le voir. Pour ces raisons, il faut diminuer le turnover, être conscient que les candidatures se raréfient dans de nombreux métiers, et développer un management de fidélisation.

¹Franck Brillet, Franck Gavaille, op. Cite, p45.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Pour fidéliser les salariés, il faut désormais repenser l'organisation de l'entreprise et les pratiques managériales en ce sens.

2.1.5 Encourager et récompenser

Fidéliser, c'est aussi reconnaître le travail de ses collaborateurs. Il est donc important de mentionner que les encouragements et les récompenses ne constituent pas un moyen d'action puéril mais une dimension à prendre en compte dans la gestion des ressources humaines. La reconnaissance ne doit pas être réservée à une partie du personnel mais être accordée à tous les salariés. La question de la rémunération est parfois présentée comme essentielle, mais beaucoup d'individus ne se sentent pas respectés dans leur travail et manquent de reconnaissance. Or pour encourager chacun et récompenser les plus méritants, il faut connaître les salariés, savoir ce qu'ils accomplissent au quotidien et les suivre régulièrement. Les initiatives doivent être saluées et toutes les suggestions prises en considération.¹

2.2 Les enjeux sociaux

Au-delà de la difficulté de conjuguer les attentes de l'ensemble de ses clients, la fonction RH doit être en mesure de se saisir des enjeux actuels qui font évoluer les modes de conception du travail et de pensée, mais aussi de prendre en compte des problématiques individuelles et collectives, et d'intégrer les évolutions de la technologie et les nouveaux types de relations professionnelles qui s'établissent.

L'intégration sociale des individus est également nécessaire pour engendrer une certaine stabilité politique dans l'organisation et l'optimisation des ressources. Le marketing RH devient ainsi un enjeu stratégique, pour les entreprises et pour la société.

2.3 Marketing des ressources humaines et nouvelles technologies

Le monde du marketing RH est évidemment très proche des nouvelles technologies, qui sont une aide inestimable dans le recrutement de nouveaux collaborateurs.

Définir les nouvelles technologies présentes dans le secteur RH englobent :

- L'efficacité des moyens numériques et digitaux rentrant dans la fonction RH

¹Jocelyne Robert, Ressources humaines et marketing : Un mariage stratégique, revue personnel et gestion n°11, décembre 2005, p 2-4.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

- Les stratégies de communication et de ce qu'elles apportent en termes de bénéfices et d'avantages au sein d'une équipe.
- La digitalisation et des nouveaux procédés de recrutement ainsi que du renforcement de la marque employeur.
- Les formations et les nouvelles méthodes qui permettent un gain de temps et qui sont autrement plus efficaces que celles d'il y a quelques années en arrière.

Une entreprise peut se différencier de ses concurrentes, au niveau de la gestion de ses ressources humaines. Les organisations ont en effet investi massivement dans la recherche et développement, les technologies de l'information, et se sont aperçues que les aspects humains devenaient prépondérants pour le maintien de leurs atouts stratégiques. La première étape va alors consister à attirer et intégrer de nouveaux collaborateurs.¹

Section 03 : La marque employeur

La concurrence de plus en plus féroce dans le recrutement et le maintien en emploi des meilleures ressources humaines. Offrir des conditions d'emploi standardisées comme les structures des salaires, des bonis et des avantages sociaux est un bon moyen de développer la coopération et la confiance des employés. Cependant, les employeurs font face à une pression immense pour attirer et maintenir en emploi des individus dont la valeur est élevée, ce qui les oblige à offrir à ces derniers des conditions de travail plus intéressantes que celles de l'ensemble des organisations d'un même marché de travail.

Développer sa marque employeur est aujourd'hui incontournable pour les entreprises qui souhaitent attirer les meilleurs. Mais pour que cela fonctionne, cette stratégie doit être préparée, pensée, planifiée aussi rigoureusement qu'un dispositif marketing.

3.1 Définition de la marque employeur

La notion de « *Marque Employeur* » est aujourd'hui une véritable notion d'actualité. La création d'une marque employeur est primordiale pour les entreprises voulant attirer et retenir les talents, d'où la nécessité de bien créer et gérer sa marque employeur.

La marque employeur est une stratégie qui consiste à rendre une entreprise identifiable et désirable aux yeux des candidats potentiels. La marque employeur reflète donc un

¹ Jocelyne Robert, op. Cite, p 2-4.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Positionnement et des valeurs qui facilitent sa reconnaissance et sa notoriété. La gestion de la marque employeur fait ainsi partie des leviers du marketing RH.¹

Pour CHARBONNIER et VIGNOLLES, la marque employeur c'est l'ensemble des avantages fonctionnels, économiques et psychologiques inhérent à l'emploi et avec lesquels l'entreprise, à titre d'employeur, est identifiée²

Bertrand Bathelot, spécialiste dans les techniques du marketing interactif, souligne que la marque employeur est un terme utilisé pour désigner l'ensemble des problématiques d'image de marque à l'égard de la cible des employés ou salariés potentiels.³

En résumé, la Marque employeur : Un outil marketing au service des RH

3.2 Histoire de la marque employeur

C'est en 1998 que la marque employeur a été conceptualisée en France. Cependant, l'histoire de la communication de recrutement, dont elle est l'héritière, est beaucoup plus ancienne. On peut découper l'histoire de la marque employeur en quatre étapes :

3.2.1 La communication de recrutement dans l'armée

L'armée a été la première à communiquer pour recruter des militaires. Les premiers services du personnel apparaissent dans les usines dans les années 1880, avec comme mission principale le recrutement des ouvriers. Affiche de recrutement pour les fusiliers marins, Louis 15^e Suite à la première grève nationale en France, qui fut menée par les mineurs en 1906, le poste de responsable de recrutement se développe dans les usines, avec pour mission principale de sélectionner des ouvriers politiquement non engagés. La Première Guerre mondiale et la pénurie de travailleurs dans tous les pays occidentaux entraînent le début de l'usage de la publicité pour attirer la main-d'œuvre, féminine notamment. Les femmes au travail pendant la Seconde Guerre mondiale.

¹ Audrey CHARBONNIER-VOIRIN et Alexandra VIGNOLLES, Enjeux et outils de gestion de la marque employeur : point de vue d'experts, revue Dans Recherches en Sciences de Gestion, volume 1, n° 112, Éditions ISEOR, 2016, p 153 à 172

² Audrey CHARBONNIER, Voirin Alexandra VIGNOLLES, Marque employeur interne et externe Un état de l'art et un agenda de recherche, Revue française de gestion, N° 246/2015, Ed Lavoisier, p64-82

³ Berrada et Delobbe, 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, mémoire en vue de l'obtention du titre de Master en sciences de gestion, Université Louvain School of Management, 2014-2015.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

En l'absence des hommes partis se battre sur le front, les femmes travaillaient dans des domaines traditionnellement réservés aux hommes, tels que la soudure ou la réparation de moteurs. Leur contribution était essentielle pour la production, notamment pour la fourniture du matériel de guerre.

3.3 Les principes composants de la marque employeur

L'entreprise se doit agir pour retenir ses collaborateurs, notamment en menant une réflexion de fond sur sa culture et son identité qui sont des éléments clé de la marque employeur

La marque employeur fait référence l'image et la réputation d'une entreprise en tant qu'employeur. Elle est basée sur la perception qu'ont les candidats et les employés actuels de l'entreprise. Elle impact directement la capacité de recrutement et de rétention des talents.

La marque employeur repose sur un ensemble de dimensions dont :

3.3.1 L'identité :

C'est l'ensemble des éléments intrinsèques à l'entreprise, de ceux qui font l'entreprise et lui donnent son ADN : ses valeurs, sa culture, son savoir-faire, ses métiers, son cadre de travail ...

Donc, il faut trouver des éléments objectifs qui vont constituer l'identité de l'entreprise et la différencier par rapport aux autres acteurs sur le même marché : donner du sens à son histoire, retrouver ses valeurs fondatrices et les rendre concrètes au quotidien.

3.3.2 L'image

L'image employeur définit ce que les employés pensent et attendent de leur entreprise.

En général la notoriété de l'entreprise est fragile et relative. Il faut nécessairement la mesurer, la renforcer ou la construire. De plus cette notoriété facilitera le recrutement de nouveaux collaborateurs, ainsi que leur fidélisation.

3.3.3 La réputation

La réputation ou comment l'environnement externe perçoit l'entreprise. Les individus sont à la recherche de bien-être. Ils préfèrent donc travailler pour des entreprises qui

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Ont une bonne réputation en tant qu'employeurs. Ils recherchent des entreprises leur offrant de bonnes conditions de travail.

3.3.4 Culture d'entreprise

Les candidats sont attirés par les entreprises ayant des valeurs similaires aux leurs. Les entreprises qui font la promotion de leur culture attirent naturellement des candidats dont les valeurs sont alignées avec leur organisation.

La culture d'entreprise, facteur d'implication des salariés est un ensemble de valeurs, de principes partagés par tous les membres d'une entreprise et qui se traduit par une homogénéisation des comportements, des façons d'agir et de penser. Elle résulte de l'histoire, de la personnalité des fondateurs et des facteurs environnementaux de l'entreprise.¹

La culture d'entreprise renferme les valeurs, la mission, la vision et l'éthique de l'entreprise.

Autres que les éléments que nous avons cités ci-dessus, il y'a bien d'autres éléments qui peuvent composer la marque employeur tels que :

- **Avantages et rémunération** : Les avantages et les récompenses regroupent le salaire, les avantages sociaux, les formations, les opportunités d'avancement de carrière, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, ainsi que des opportunités de développement professionnel attirent davantage de candidats. etc.
- **Le processus de recrutement** : la transparence, la rapidité l'authenticité et le respect démontré dans le processus de recrutement.
- **Le leadership** : la qualité et le style de management.
- **L'environnement de travail** : l'atmosphère, les équipements, les bureaux et les relations entre collègues, etc.

En résumé, une marque employeur forte aide les entreprises à se démarquer dans un marché du travail concurrentiel et à attirer les meilleurs talents en offrant une valeur unique et en répondant aux attentes des employés potentiels.

Une marque employeur forte et positive aide donc une entreprise à attirer et à retenir des talents. Au contraire, une marque employeur faible ou négative rend difficile l'attraction et la rétention des talents.

¹<http://sabbar.fr/management/la-motivation-et-limplication-des-salaries/>, consulté le 03/06/2023, à 2 :07

3.4 L'importance de la marque employeur

De nombreuses recherches se sont intéressées à l'impact de l'image de la ME sur l'attractivité des entreprises et ont montré que les candidats sont plus attirés par les entreprises qui bénéficient d'une image de marque employeur attrayante.

Une marque employeur forte et positive augmente le taux de candidature des offres d'emploi. Elle augmente donc la capacité de recrutement de l'entreprise. En situation de pénurie de main-d'œuvre, cette capacité de recrutement est devenue vitale pour les entreprises en croissance. Le département ressources humaines va pour cela mettre en place une stratégie de marketing RH intrinsèquement liée à la marque employeur.

L'importance de la marque employeur d'une entreprise réside dans les points suivants :

3.4.1 La marque employeur, outil d'attractivité :

Puisque les individus sont à la recherche de bonnes conditions de travail, l'entreprise dont la marque employeur est forte attire naturellement plus de candidats.

Plusieurs auteurs ont établi une relation positive entre l'image de la marque employeur et l'attrait de l'organisation. Cette dernière est définie comme « une attitude affective positive à l'égard d'une organisation, la considérant comme désirable, en vue d'initier une relation avec cette organisation en faisant partie de son personnel ». ¹

Elles peuvent donc réduire leurs investissements dans des campagnes de recrutement coûteuses ou des services de recrutement externes.

3.4.2 Rétention des employés :

Les employés satisfaits restent plus longtemps au sein de leur entreprise. Cela réduit le taux de roulement des employés, réduisant les besoins de recrutement et de formation des nouveaux employés.

3.4.3 Réduction du temps de recrutement :

Une marque employeur accélère le processus de recrutement, réduisant les pertes de revenus de production liées au manque de main-d'œuvre.

¹Laïla Benraïss-Noailles, Olivier Herrbach, Catherine Viot, L'effet du capital-marque employeur sur l'attractivité organisationnelle : le rôle modérateur de la familiarité, revue Management & Avenir, volume 1, n° 107, Éditions Management Prospective, 2019,, p 37 à 59.

3.4.4 Fidéliser les employés

Une marque employeur forte aide à fidéliser les employés en créant des conditions et un environnement de travail attractif. Voici comment la marque employeur contribue à la rétention des employés :¹

3.4.4.1.1 Alignement des valeurs

Une marque employeur forte attire les individus dont les valeurs sont alignées à celles de l'entreprise. Les employés en phase avec les valeurs de leur employeur sont plus susceptibles de rester dans l'entreprise sur le long terme.

3.4.4.1.2 Satisfaction au travail

La satisfaction au travail est un élément clé de la rétention de main d'œuvre. Elle est directement impactée par la culture de l'entreprise, la rémunération, les avantages sociaux, les opportunités de développement professionnel et l'équilibre entre le travail et la vie privée.

3.4.4.1.3 Sentiment d'appartenance

Les entreprises avec une forte marque employeur cultivent un sentiment d'appartenance et de communauté supérieur. Cela peut inciter les employés à rester plus longtemps au sein de l'organisation, car ils se sentent partie intégrante de quelque chose de plus grand qu'eux-mêmes.

3.4.4.1.4 Reconnaissance et respect

Les entreprises avec une marque employeur forte sont souvent bonnes pour reconnaître et récompenser le travail bien fait. Les employés se sentent donc appréciés et sont plus susceptibles de rester fidèles à leur employeur.

3.4.4.1.5 Possibilités de progression de carrière :

Les entreprises avec une forte marque employeur offrent généralement d'excellentes possibilités de progression de carrière. Les employés qui peuvent évoluer avec leur employeur actuel sont moins susceptibles de chercher des opportunités ailleurs.

En somme, une marque employeur forte réduit le taux de rotation des employés en créant un environnement de travail positif et gratifiant, où les employés se sentent valorisés, respectés et motivés.

¹ Pascal Paillé, Attirer, retenir et fidéliser les ressources humaines. Nouveaux enjeux, nouvelles réponses, Presse universitaire Laval, 2014, p 4.

3.5 Marque employeur et recrutement

Travailler marque employeur de manière à attirer et retenir efficacement les talents, ainsi qu'une différenciation du marché en prenant une longueur d'avance sur la concurrence dans le cadre du recrutement : stratégie à utiliser pour attirer les meilleurs éléments sur le marché du travail.

3.5.1 Politique de recrutement

Il faut donc connaître son "image employeur" pour la valoriser, en faire un point clef pour se différencier, voire mettre en place des actions correctives, si elle était erronée. Le métier de l'entreprise ou ses métiers doivent être distinctement définis, de manière à assurer une certaine clarté par rapport au positionnement choisi. Cette mise en perspective permet de réfléchir quant aux besoins en ressources humaines de l'entreprise et à anticiper l'avenir. Les objectifs de cette stratégie définis, il est nécessaire d'organiser une veille systématique du positionnement marketing RH de ses concurrents, afin d'affiner son positionnement.

3.5.2 Le marketing de recrutement

Le marketing de recrutement est la façon dont l'entreprise recrute et engage des candidats, ainsi travailler marque employeur de manière à attirer et retenir efficacement les talents.

Pour cela, Le marketing de recrutement est la façon dont l'entreprise recrute et engage des candidats.

3.5.3 Recrutement des talents

Le recrutement de candidats de talent est essentiel pour l'avenir de chaque entreprise, elle a besoin des bonnes personnes pour se développer. Les entreprises qui recrute des talents qui sévit aujourd'hui dans presque tous les secteurs sont celles qui disposent d'une approche RH intégrant harmonieusement les préceptes du marketing.

Les difficultés que rencontrent les responsables ressources humaines pour trouver, retenir et développer les talents, de même que l'innovation est devenue un enjeu majeur pour tous afin d'entamer les réformes nécessaires au maintien de la productivité. Il est donc primordial d'attirer les meilleurs talents qui conduiront les changements.

Pour attirer et retenir les meilleurs talents, il apparait nécessaire d'adapter les stratégies de recrutement en fonction des profils visés. Cette approche nécessite donc de bien comprendre les attentes de ces profils, et notamment celles des jeunes talents.

3.6 L'inbound marketing appliqué au recrutement :

Le métier de recruteur connaît depuis début 2000 des évolutions majeures qui bouleversent à chaque vague les processus et méthodes pour attirer et recruter les meilleurs candidats.

Des outils de sourcing à l'émergence des réseaux sociaux axés sur le recrutement, le recruteur se doit aujourd'hui d'être en cohérence avec les personnes qu'il recrute.

3.6.1 Définition de L'inbound Recruiting.

Cette stratégie de marketing RH a été conçue, grâce à des retours d'expérience en inbound marketing, pour aider le métier de recruteur à en finir avec les ancestraux processus de recrutements devenus obsolètes.

Il s'agit d'une stratégie globale essentiellement basée sur les fondations de la marque employeur et la création de contenus riches. Elle a pour objectif de faire connaître la société, ses valeurs et sa force mais surtout d'attirer et recruter les meilleurs candidats qui seront ses futurs employés de talent motivés à faire grandir la société.¹

3.6.2 Le recrutement avec l'inbound

En premier lieu, il vous faudra définir précisément et clairement les besoins de l'entreprise en recrutement. Il s'agira de définir les principaux postes et types de candidats à embaucher.

C'est une sorte de différenciation du marché, en prenant une longueur d'avance sur la concurrence dans le cadre du recrutement : stratégie à utiliser pour attirer les meilleurs éléments sur le marché du travail.

De nombreuses études ont montré que le salaire ne suffit plus à attirer et fidéliser les talents ; le développement professionnel, la reconnaissance, les conditions de travail, l'ambiance générale, la fierté d'appartenance sont aujourd'hui des éléments de motivation et d'engagement tout aussi importants.

En effet, l'entreprise doit faire face à un environnement en pleine mutation : une concurrence accrue, des candidats "Génération Y" (les individus nés entre 1979 et 1994 ; (Sullivan et Heitmeyer ,2008 ; Yeaton ,2008 ; Pichault ,2010), qui considèrent l'entreprise

¹<https://fr.slideshare.net/DWinbound/strategie-inbound-recruiting-pour-les-esn-ssii>, consulté le 12/06/2023, à 11 :03.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Comme un bien de consommation, des flux d'information dynamiques qui circulent et ne véritable politique de séduction si elle souhaite attirer les meilleurs et les garder. Serge Panczuk et Sébastien Point (2008) qualifient la marque employeur comme un processus par lequel les salariés internalisent l'image de marque désirée et sont motivés à projeter cette image aux clients et autres parties organisationnelles.

Créer et valoriser la marque employeur

Une marque employeur unique et distinctive se construirait ainsi à partir des forces de l'entreprise, inhérentes à sa culture.

La gestion de l'image de l'employeur vise à mettre au point une « expérience employé » unique en tenant compte de l'ensemble des avantages tangibles que l'organisation offre aux chercheurs d'emploi, candidats et employés. La « proposition de valeur attrayante de l'employeur » s'appuie sur la promotion des caractéristiques instrumentales ou organisationnelles.

La marque employeur s'applique à un ensemble de parties prenantes : les candidats, les jeunes diplômés, les collaborateurs, le gouvernement, les investisseurs, les syndicats, le grand public et les clients.

Et pour le succès d'une forte image de marque employeur sur le marché du travail, les conditions suivantes s'imposent :¹

- La diffusion d'une culture de partage et d'amélioration continue dans l'organisation ; – un équilibre entre les bonnes pratiques de GRH et la productivité ; – la reconnaissance publique de l'organisation ;
- Les employés qui discutent activement et favorablement de l'organisation sur la place publique ;
- L'organisation en avant-plan dans les médias ;
- Une organisation à partir de laquelle les concurrents comparent leurs diverses pratiques de gestion ;
- La familiarité accrue des candidats à l'égard des pratiques gagnantes de l'organisation.

En effet, la Marque Employeur est l'image de l'entreprise, elle en porte l'identité, s'imposant ainsi comme un élément clé et un enjeu dans les stratégies RH.

¹ Pascal Paillé, op. Cite, p 13.

Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines

Conclusion

En somme, le concept du marketing RH c'est l'application d'une démarche de marketing classique dans la fonction RH. Le marketing des ressources humaines consiste à utiliser les approches et les outils du marketing des biens et des services pour cibler, attirer, séduire les candidats et pour fidéliser les collaborateurs de l'organisation. De ce fait et partant du postulat que le rôle de la fonction RH est d'attirer, retenir et développer les meilleurs talents.

*Chapitre II : La démarche de
marketing RH*

Chapitre II : La démarche de marketing RH

Introduction

Au moment où le recrutement des talents est accru, les entreprises doivent impérativement se démarquer par une politique RH attractive afin d'attirer les candidats et fidéliser les collaborateurs. C'est le positionnement des RH sur le marché du travail que l'on nomme "Marketing RH".

Le marketing RH est à la fois stratégique et opérationnel. Il nécessite de traduire la stratégie en proposition RH qui "s'opérationnalise au moyen des politiques

Le marketing RH génère une nouvelle orientation en matière d'attraction et de fidélisation des employés.

Dernière étape de la démarche de marketing RH, la construction du mix RH consiste à élaborer l'offre qui sera proposée aux différents clients internes et externes de l'organisation.

Section 01 : Ciblage et segmentation et positionnement des ressources humaines

Le marketing RH est une démarche permet aux entreprises de développer leur capacité d'attraction et de séduction des candidats potentiels et d'agir en faveur de la motivation et de la fidélisation de la main-d'œuvre.

La segmentation et le ciblage et le positionnement sont les trois outils stratégiques pour mettre en œuvre cette démarche.

Il s'agit d'un ensemble d'analyses, de techniques et d'actions visant à développer, lancer et assurer le développement de services ou de produits issus de la fonction ressources humaines

1.1 Evolution de la prévision dans le domaine des R.H

Comme le souligne Serge Panczuk et Sébastien Point¹, le marketing RH reprend la « Pensée client » et cette attitude de marché à conquérir, mais va au-delà de la communication ou du système marchand et propose une approche plus complète.

La prévision dans ce domaine a évolué au cours de quelques dizaines d'années d'un processus très centré sur les besoins en personnel à un processus abordant une préoccupation des ressources humaines est l'analyse des besoins en ressources humaines d'une organisation dans des conditions fluctuantes et le développement des activités nécessaires à la satisfaction de ces besoins (Walker 1980). Il est toutefois nécessaire de faire attention aux prévisions développées " à la gloire" de la fonction ressources humaines et pas du tout destinées à aider les responsables dans le management de l'activité économique.

1.1.1 Réaliser une évaluation de l'environnement

Cette démarche consiste à :

- Evaluer les changements internes et externes de l'activité de l'entreprise qui peuvent affecter sa performance future,
- Collecter toutes les données qui suggèrent des tendances futures,
- Utiliser l'une ou l'autre des deux approches existantes à partir d'aujourd'hui et envisager le futur, ou à partir du futur et revenir à aujourd'hui.

¹ Serge Panczuk, Sébastien Point, Enjeux et outils du marketing. Promouvoir et vendre les ressources humaines, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 2008, p 40.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

- Réaliser une analyse des changements à prévoir : en évaluant les changements attendus, · identifier le contexte ressources humaines qui peut évoluer à cause de facteurs externes (social, politique, législatif, démographique, économique, technologique),
- Identifier les forces et les faiblesses de la société, ses concurrents, · comparer son système de ressources humaines avec d'autres sociétés (pratiquer le benchmarking),
- Analyser le futur en :
 - * Identifier des exigences organisationnelles et de compétitivité à très long terme,
 - * S'intéresser aux probables ruptures contrairement au paragraphe précédent qui s'intéresse à la continuité.
- Identifier les sources de changement qui entraînent un questionnement.

Tableau n°01 : Evaluation de l'environnement RH

Environnement Interne	Autres organisations	Environnement externe
Efficacité fonctionnelle	Clients	Démographique
Processus	Concurrents	Juridique
Ressources	Vendeurs/Fournisseurs	Politique
Organisation	Partenaires économiques	Technologique
Salariés et managers	Monde du travail Syndicats	International
		Économique

Source : Serge Panczuk, Sébastien Point, op. Cite, p 40-41.

1.1.2 Les mutations technologiques et la conduite du changement

Les mutations technologiques concernent toutes les branches d'activité et les fonctions de l'entreprise. Les conséquences en matière d'emploi, de compétences, de conditions de travail et d'aménagement des temps, de formation, de motivation et de rémunération sont considérables. Maintenir en permanence une adéquation qualitative et quantitative de l'emploi implique une approche dynamique, une veille technologique, un suivi de l'employabilité de chacun, une gestion préventive, un effort permanent de qualification et de requalification du personnel en place, le développement de la mobilité et de nouveaux recrutements dans le cadre d'une gestion proactive des compétences.

Quatre impacts des mutations technologiques dominant :

Chapitre II : La démarche de marketing RH

- La transformation des organisations.
- Les nouvelles technologies de l'information modifient l'organisation du travail et bouleversent les structures. L'entreprise devient tourbillonnante.
- La fonction RH doit accompagner le changement et participer activement aux choix organisationnels. Elle intègre la fonction transformation.
- L'accroissement de la productivité. Il favorise la croissance mais il peut entraîner des sureffectifs dans certaines fonctions ou établissements et nécessiter des réductions d'effectif. La veille technologique doit comprendre un volet productivité'.

1.2 La segmentation

En général, une entreprise a intérêt à rechercher les segments auxquels elle peut s'adresser de manière efficace.

Selon Viot (2006) « *La segmentation marketing est le découpage d'un marché en sous-ensemble distincts et homogènes de consommateurs ou de clients. En fonction d'un ou plusieurs critères capables d'expliquer des différences de comportement. Chaque sous-groupe constitue un segment de marché. Un segment de marché est un groupe de clients qui partagent les mêmes attentes face au produit.* »¹

La segmentation permet au DRH de regrouper les individus en fonction des attentes homogènes dont le but est d'adapter l'offre RH. Selon McDonald et Dunbar (2004), le processus de segmentation dépend de deux conditions. La première est la flexibilité des prestations offertes par l'entreprise. La deuxième est la diversité des attentes et motivations des salariés. La prise en considération de ces deux conditions, donne à l'entreprise la force de différencier son offre Rh et se forger un avantage concurrentiel.

1.3 Le ciblage

C'est une fraction de la population répondant à certains critères (démographiques, économiques, sociodémographiques, géographiques, situationnels ou psychographiques) et à laquelle son destine un bien, un service ou une information. Les individus qui la composent représentent une ou plusieurs parties prenantes de l'entreprise destinés à être sensibilisés par une action de communication.²

¹ C. VIOT, « *L'essentiel sur le marketing* », Berti édition, Alger 2006, p89.

² MBA, L'essentiel du management par les meilleurs professeurs op. Cite, p 166.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

Le processus de ciblage vient compléter la segmentation afin de mettre en place des actions adaptées aux segments considérés. Philip Kotler souligne que l'objet d'une politique de ciblage, est de sélectionner des segments qui seront soumis à des plans d'investigation afin d'augmenter l'efficacité des actions marketing. Elle Permet d'identifier une catégorie d'individus sur lesquels les actions RH seront menées. Elle se concrétise par le positionnement des produits et services RH.

Le recrutement des candidats doit prendre en considération au plus juste le principe « Adéquation Entreprise/Profil » car c'est le garant de leur implication future. Une culture d'entreprise forte et cohérente est alors un atout majeur pour l'image de l'entreprise vis-à-vis des candidats potentiels. Mais avant tout, il faut connaître les besoins de l'entreprise et ceux des candidats.

1.4 Le positionnement

La segmentation et le ciblage permettent de cerner et de choisir une demande prévisible.

L'entreprise doit ensuite se positionner sur le marché en proposant son offre aux consommateurs. Cette offre peut être assimilée à la promesse de l'entreprise faite aux clients.

Pour S. BRULIN trois stratégies de positionnement sont possibles selon les caractéristiques du marché et les moyens de l'entreprise¹.

Le positionnement RH va permettre de rendre concret cette approche en formalisent en quoi le produit/service RH est différent, créant ainsi l'intérêt et donc améliorant sa valeur d'usage.

La mise en œuvre d'une stratégie de positionnement nécessite la réunion de six phases :²

- Comprendre et analyser les services RH proposés et les mettre en phase avec la stratégie de l'entreprise.
- Identifier la population cible pour mieux cerner ses attentes.
- Prendre en compte la concurrence et s'en démarquer
- Définir sa valeur, qui caractérise le produit en le différenciant des autres et en le rendant attractif par rapport à la population ciblée

¹ S. BRULIN et autre, « *Marketing management de l'unité commerciale* », BERTI éd, Alger, 2010, p66.

²Marketing RH : Définition, Enjeux Et Bonnes Pratiques, sur : <https://qualitexpert-dz.com/management/marketing-rh-definition/>, consulté le 12/06/2023, à 15 :24.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

- Formaliser ce positionnement et tester celui-ci auprès de clients choisis parmi la cible
- Lancer le produit ou service RH

Section 02 : La stratégie marketing RH : démarches et outils

Clarifier l'importance stratégique du marketing RH est une condition essentielle pour une analyse profonde des préoccupations des salariés et des collaborateurs, pour un développement marketing RH efficace, donc il faut mettre en place une stratégie bien définie qui répond aux besoins de l'entreprise, salariés et parties prenantes.

La stratégie marketing RH consiste à

- Définition d'une stratégie
- Choix des outils adaptés
- Accompagnement à la mise en place opérationnelle

La démarche marketing ressources humaines

La stratégie marketing RH combine les efforts de recrutement, de marketing, d'image de marque de l'employeur et de fidélisation des employés en une stratégie globale.

2.1 Les étapes du marketing RH

Tout d'abord, il faut garder à l'esprit le double enjeu du marketing RH : valoriser l'image de l'entreprise en externe, mais également en interne. A l'image du marketing traditionnel qui vise à conquérir des clients puis à les fidéliser, le marketing RH vise à recruter des talents puis les fidéliser et les transformer en ambassadeurs.

La mise en place d'une stratégie de marketing RH est un travail complexe, nécessite en premier lieu la mise en place de ressources nécessaires. Peu d'entreprises prennent le temps de développer une véritable stratégie, pourtant les enjeux du marketing RH sont indéniables. Il permet en effet de renforcer l'attractivité de la marque employeur, et de fidéliser les salariés en place.

En premier lieu, il est primordial pour l'entreprise de faire un diagnostic des pratiques existantes et d'analyser les éventuels manquements. À l'issue de cet état des lieux, le service

Chapitre II : La démarche de marketing RH

RH en lien avec la direction, sera en mesure de définir ses attentes en matière de marketing RH.

2.1.1 Analyser l'environnement interne et externe ;

Cette étape sera déterminante pour mettre en avant les enjeux et objectifs du plan de marketing RH. Il est également essentiel lors de cette étape, de réaliser une étude des cibles prioritaires à toucher. Avant de se lancer dans une stratégie, il faut en effet prendre le temps d'étudier les « candidate personae », autrement dit le profil de candidat idéal pour un poste donné.

2.1.2 Elaboration d'une stratégie :

Cette étape permettra ainsi de définir les actions à mener et les outils à développer pour attirer votre cible et la convertir. Elle sera également la base de votre stratégie d'Inbound Recruiting

Il est également capital comme nous l'avons vu de faire un état des lieux en interne, en ce qui concerne la satisfaction des employés. Par le biais d'enquête qualitative et quantitative, vous pourrez ainsi faire ressortir des axes d'amélioration en ce qui concerne la politique de QCVT ou de mobilité interne par exemple.

Une fois une stratégie est déployée, vient l'étape de l'analyse des résultats et s'interroger sur les impacts qui en ont résulté. De cette façon, l'entreprise pourra adapter sa stratégie marketing RH et l'optimiser en fonction des résultats obtenus.

2.1.3 La mise en place d'un Plan marketing RH

Pour que la stratégie de marketing RH en entreprise soit une réussite, il est important de mettre en place une démarche adaptée en fonction des enjeux, du son fonctionnement et d'éventuelles contraintes etc.

Un véritable plan marketing RH vise à soutenir le développement, le lancement et la gestion des services proposés par la fonction RH. C'est d'abord la définition d'une véritable « stratégie employeur » à partir de l'analyse approfondie de l'ensemble des éléments caractéristiques de l'entreprise et de son environnement. Cette analyse permettra de jauger son attractivité auprès des candidats, des partenaires et même des collaborateurs, et ce, pour

Chapitre II : La démarche de marketing RH

Mieux connaître les métiers, la politique de management, les forces, les faiblesses, afin de bien les expliquer et en faire autant d'atouts d'attractivité.

La mise en œuvre d'un plan d'action marketing RH passe par une série d'étapes bien définies : Premièrement, une démarche essentielle et préalable permettant à l'entreprise d'identifier son marché RH pour espérer vendre le produit ou le service RH voulu : la segmentation RH. Il s'agit de repérer les acheteurs potentiels via une démarche de segmentation bien orchestrée et d'un ciblage parfaitement mené. (Panczuk, Point : 2008). Une fois le marché et les cibles identifiés, il est essentiel d'élaborer sa stratégie de vente du « Produit » ou du service RH en utilisant un véritable marketing mix, c'est-à-dire en travaillant sur les quatre variables que sont le produit, le prix, la distribution et la promotion.

Ensuite l'entreprise doit :

- Définition du budget marketing RH
- Définition des objectifs marketing mix RH
- Recruter, rémunérer, fidéliser

Figure n°01 : Les étapes de la Réalisation d'un plan marketing RH



Source : Elaboré par nos soins à partir de Philippe Liger (2016), p 57.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

Se lancer dans le marketing RH par les directions des ressources humaines, il faut prendre en compte l'importance des changements humains, technologiques et organisationnels à mener.

Construire un plan marketing RH, c'est confier une mission d'une nouvelle nature aux acteurs RH, visant de développer cette relation employeur-collaborateurs. Dans un marché d'emploi caractérisé par une raréfaction croissante de ressources compétentes et le risque du turn-over des salariés de l'entreprise. Le plan marketing RH se décline sur deux axes de développement : ¹

- Le premier concerne le recrutement de futurs collaborateurs.
- Le second vise la fidélisation et la motivation des « employés » de l'entreprise

2.2 Les outils d'une stratégie marketing RH

La DRH devra disposer d'outils d'outil stratégique entrant dans la démarche ressource humaines (formation, recrutement, en flexibilité, etc...

Donner les principales missions et objectifs d'un marketing RH.

- Parler du marché de l'emploi qui est très concurrenté, et de l'importance de trouver et de former des collaborateurs motivés qui ont envie de rester au sein de l'entreprise.
- Parler de la politique RH, et de l'importance de la communication interne.

En effet, le service ressources humaines est au centre de l'organisation en termes de performance, motivation et pérennisation de l'activité. C'est dans cet état d'esprit que les responsables des ressources humaines vont devoir apprendre à se servir de techniques issues du marketing pour attirer leur futur employé (le séduire), l'intégrer (l'accueillir) et l'inciter à rester dans l'entreprise (le fidéliser).

De nombreuses outils permettent aujourd'hui d'identifier et de valoriser ses compétences, de mieux connaître sa personnalité, ses centres d'intérêt et ses attentes,

Les outils d'une stratégie marketing ressources humaines sont :

- **La publicité** : faire connaître son entreprise auprès des candidats
- **La promotion** : promouvoir les qualités de son entreprise pour attirer les candidats

¹ DROUAZI Yasmine, Le Marketing RH, démarche clé pour développer une image-employeur attractive, capter les talents et fidéliser les collaborateurs, Revue des sciences économiques, volume 13, N° 25, Décembre 2018, p 422-443.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

- **Outils d'intégration** : recruter les profils les plus adaptés à l'entreprise.
- **Outils de fidélisation** : conserver les talents au sein de son entreprise et les transformer en ambassadeur
- Et un système d'information ressources humaines (SIRH).

Parmi ces outils disponibles, il s'agit de sélectionner ceux qui correspondent à chaque étape de la stratégie marketing RH.

2.2.1 La publicité

Cette étape vise à faire connaître l'entreprise auprès du grand public. Elle est basée sur un objectif de notoriété. Voici quelques outils sur lesquels vous pouvez vous appuyer :

- Campagnes publicitaires sur les différents médias (réseaux sociaux, jobboards, radio, affichages...)
- Développement du site carrière avec des contenus rédactionnels optimisés SEO
- Participation à des salons professionnels.

2.2.2 Outils d'intégration.

C'est de faire connaître les opportunités de recrutement, la culture et la valeur de l'entreprise. Son objectif est de promouvoir l'entreprise et ses opportunités de recrutement auprès des candidats. Ci-dessous quelques outils visant à la promotion de votre marque employeur :

Mise en place de stratégie d'Inbound Recruiting

Rédaction d'annonces attractives

Sponsoring d'événements sportifs, caritatifs, etc

Utilisation des promoteurs internes (programme de cooptation, employee advocacy...)

Cette étape d'intégration est capitale pour la fidélisation des talents. et pour une meilleure intégration il faut:

- Mise en place de procédures de recrutement et d'intégration
- Diffusion de l'information en interne lors de l'arrivée des nouveaux collaborateurs
- Implication des collaborateurs avec par exemple un système de « tutorat »

Chapitre II : La démarche de marketing RH

- Process de suivi du collaborateur et recueil de feedback (par exemple avec la mise en place d'un rapport d'étonnement)
- Organisation d'événements d'intégration.

2.2.3 Outils de fidélisation

Dernière étape mais pas des moindres : la fidélisation des différents collaborateurs de l'entreprise. Pour cela, il est essentiel de prendre soin d'eux, tout au long de leur parcours au sein de votre entreprise.

De nombreux outils sont à votre disposition en ce sens :

- Développement d'une politique QCVT (création d'espaces de détente, cours de sport, télétravail, flexibilité des horaires...)
- Mise en place d'une politique de GPEC pour développer les compétences des salariés et favoriser leur progression au sein de l'entreprise
- Consultation et implication des salariés dans les prises de décision (Exemple : boîte à idées, ateliers de travail...)
- Reporting sur les actions mises en place : enquêtes qualitatives, mise en place d'indicateurs pour analyser la QVT tels que l'ENPS (Employee Net Promoteur Score), calcul du taux d'absentéisme, du taux de turnover...

À l'aide de pratiques rigoureuses d'attraction organisationnelle, de recrutement, de sélection, de fidélisation et de développement des ressources humaines, l'investissement dans le capital humain contribue à une amélioration de la performance corporative.

2.2.4 Le système d'information ressources humaines (SIRH)

Il s'agit d'un outil dont l'une des finalités principales reste bien de permettre à la fonction RH d'honorer ses obligations dans les meilleures conditions de Qualité-Coûts-Délais.¹

Section 03 : Mix marketing ressources humaines

La construction du mix RH consiste à élaborer l'offre qui sera proposée aux différents clients internes et externes de l'organisation. La particularité des ressources humaines étant

¹ Michelle Gillet, Patrick Gillet , SIRH système d'information des ressources humaines, Dunod, 2010, P9.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

Leur grande variété, il ne s'agit pas de proposer une solution unique mais bien d'être en mesure de s'adapter aux besoins et aux attentes de toutes les parties prenantes, y compris en satisfaisant aux exigences de performance des dirigeants.

3.1 Définition Mix RH

L'offre de services RH proposée à l'ensemble des clients internes et externes de l'organisation et qui favorise l'orientation-marché au moyen de solutions perçues comme génératrices de valeur, accessibles et relayées auprès des cibles.¹

Le marketing RH une stratégie qui regroupe de nombreux leviers destinés à attirer des candidats par des outils autres que la simple diffusion d'offres d'emploi. Parce qu'ils sont similaires à certains outils marketing, on parle de mix marketing RH.

Le marketing RH est l'offre de services RH proposée à l'ensemble des clients internes et externes de l'organisation et qui favorise l'orientation-marché au moyen de solutions perçues comme génératrices de valeur, accessibles et relayées auprès des cibles.

Élaborer une politique de produit et de service nécessite tout d'abord de s'interroger sur les problèmes auxquels doivent être apportées une ou des solutions et réponses. En interne tout d'abord, les différents clients des RH vont rencontrer des problématiques qui semblent éloignées les unes des autres mais qui, en y regardant de plus près, présentent des similitudes, voire des intérêts communs. Ensuite, la satisfaction de l'ensemble des besoins et des attentes des clients internes est liée à celle des clients externes...²

Donc, le Marketing mix est considéré comme un outil servant à analyser le marché et définir une stratégie marketing. La dite stratégie doit cependant coïncider avec la stratégie globale de l'entreprise et prendre en compte les indicateurs de gestion de celle-ci. Il a pour fonction de satisfaire le marché toute en maximisant la performance de cette dernière

3.2 Politique produit en marketing RH

Après avoir bien compris son marché, segmenté et ciblé, la fonction RH doit définir son positionnement RH et son offre de prestations compte tenu des attentes de ses clients. L'offre RH constitue le premier pilier du marketing mix et sa qualité dépend essentiellement

¹ Franck Brillet, Franck Gavaille, op. Cite, P 99 .

² Franck Brillet, Franck Gavaille, Marketing RH, 2017, pages 99

Chapitre II : La démarche de marketing RH

de sa capacité à satisfaire les clients ciblés.

La construction du mix RH consiste à élaborer l'offre qui sera proposée aux différents clients internes et externes de l'organisation. La particularité des ressources humaines étant leur grande variété, il ne s'agit pas de proposer une solution unique mais bien d'être en mesure de s'adapter aux besoins et aux attentes de toutes les parties prenantes, y compris en satisfaisant aux exigences de performance des dirigeants. L'offre RH doit être adaptable et rassembler intérêts individuels et intérêts collectifs

L'offre RH doit être adaptable et rassembler intérêts individuels et intérêts collectifs. À l'heure de la personnalisation, la construction du mix RH est un enjeu fort de la stratégie RH et doit proposer une solution valorisable et valorisée qui atteigne l'ensemble des cibles pour réussir le défi de l'orientation-marché.

En marketing RH, le produit fait référence aux prestations RH. Autrement dit les gammes de produits et services mis à disposition des clients (salariés) internes et externes de l'entreprise, encore appelé offre RH. L'entreprise peut développer des produits Rh répondants à 4 axes : rétribution, environnement de travail, développement personnel, formation.

Deux catégories de prestations peuvent être distinguées. La première catégorie est composée de prestations standards et regroupe les prestations de base (gestion administrative), les prestations obligatoires ainsi que les activités liées au passage des employés dans l'organisation. La deuxième catégorie de prestations qu'on pourrait qualifier d'optionnelle permet de différencier l'offre RH par cible. Une fois l'offre élaborée, il est crucial de la rendre attractive et séduisante auprès de la cible afin de lui garantir un positionnement de choix.

En marketing Rh, le produit fait référence aux prestations RH. Autrement dit les gammes de produits et services mis à disposition des clients (salariés) internes et externes de l'entreprise, encore appelé offre RH . Les offres produit en ressources humaines sont :

3.2.1 Rétribution

La politique de rémunération, qui touche à la fois à la paie et à la motivation des salariés, fait également partie de l'administration du personnel et doit être intégrée aux plans stratégiques. Élaborée en fonction de l'offre de la concurrence, elle permet à l'entreprise de rester attractive et de conserver ses talents.

3.2.2 Environnement de travail

Le DRH ne peut plus faire l'impasse de l'écoute des attentes de ses salariés qui varient selon l'âge, la formation, le mode de vie, etc.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

Également partie intégrante de la gestion des RH, le bien-être au travail comprend toutes les dispositions prises pour améliorer les conditions de travail, et favoriser la **productivité** des

Prendre soin du capital humain, c'est aussi assurer la performance de l'entreprise. Cette attention portera sur des sujets tels que :

- La motivation,
- La gestion du stress,
- La prévention des risques,
- Les avantages offerts aux salariés, etc.

3.2.3 La formation

La formation du personnel est un investissement. Elle permet aux entreprises d'accroître les compétences, les métiers et la productivité de leurs mains d'œuvre tout en améliorant la qualité de leurs produits et services. C'est une activité de valeur ajoutée qui favorise l'adaptation et la flexibilité des individus face aux défis à relever.

Selon P.CANDAU : « *la formation est toute activité qui essaye délibérément d'améliorer ou de compléter les connaissances, aptitudes et attitudes d'une personne dans son travail* ». ¹

Selon PERETTI: « *par la Formation professionnelle, on désigne habituellement les moyens pédagogiques offerts aux salariés pour qu'ils développent leurs comportements au travail ; les actions proposées renforcent leurs connaissances, attitudes et ceux de l'organisation afin de s'adapter à leur environnement* ». ²

Élaborer une politique de produit et de service nécessite tout d'abord de s'interroger sur les problèmes auxquels doivent être apportées une ou des solutions et réponses. En interne tout d'abord, les différents clients des RH vont rencontrer des problématiques qui semblent éloignées les unes des autres mais qui, en y regardant de plus près, présentent des similitudes, voire des intérêts communs. Ensuite, la satisfaction de l'ensemble des besoins et des attentes des clients internes est liée à celle des clients externes.

¹P.CANDAU « *audit social : méthodes et techniques pour un management efficace* » Edition vuibert, 1897, p.333.

²ANDRE DE PERETTI « *organiser des formation* », Edition hachette , paris , 1991 p28

Chapitre II : La démarche de marketing RH

La formation qualifiante et continue se trouve actuellement au cœur de la problématique de promotion de l'emploi et l'insertion des populations dans la vie active, problématique érigée par les pouvoirs en priorité nationale.¹

Elle occupe également une place de choix dans la politique gouvernementale visant le développement des ressources humaines des entreprises pour améliorer leurs performances et leur compétitivité. De par cette double vocation, la formation continue est appelée à anticiper les mutations de l'emploi et à innover en matière d'approches et de modes de formation, pour accompagner le processus de mise à niveau de l'économie du pays.

Les mutations technologiques concernent toutes les branches d'activité et les fonctions de l'entreprise. Les conséquences en matière d'emploi, de compétences, de conditions de travail et d'aménagement des temps, de formation, de motivation et de rémunération sont considérables. Maintenir en permanence une adéquation qualitative et quantitative de l'emploi implique une approche dynamique, une veille technologique, un suivi de l'employabilité de chacun, une gestion préventive, un effort permanent de qualification et de requalification du personnel en place, le développement de la mobilité et de nouveaux recrutements dans le cadre d'une gestion proactive des compétences.²

- **L'e-learning**

Selon la commission européenne l'e-learning est :« *Utilisation des nouvelles technologies multimédias et de l'intranet pour améliorer la qualité de l'apprentissage en facilitant l'accès à des ressources et des services ainsi que les échanges et la collaboration à distance* ». ³

Le e-learning est donc le résultat d'une combinaison de contenus interactifs et multimédias, de supports de diffusion (PC, Internet, intranet, extranet), d'un ensemble d'outils logiciels permettant la gestion de la formation en ligne et d'outils de création de formation interactive. L'accès aux ressources, à la collaboration et à l'interactivité s'en trouve considérablement élargi.⁴

Le e-learning ou l'apprentissage en ligne (*e-learning*), se multiplie en plusieurs avantages qui sont les suivants :

- La personnalisation des formations, les collaborateurs et les apprenants n'ayant pas tous les mêmes besoins, ils font les choix de la formation digitale

¹ERRHOUNI. S et GUENDOUZ. S, « La gestion des ressources humaines au Maroc », rapport de projet doctorat, 2010, p 24.

² Jean-Marie Peretti, Gestion des ressources humaines, 19^e édition, Vuibert, Paris, P 3.

³ <http://www.e-learning-actu.org/e-learning-définition/>, consulté le 09/06/2023 à 15 :37.

⁴<https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2007-4-page-173.htm>, consulté le 10/06/2023 à 11 :23.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

et permettent d'ajuster leur apprentissage en fonction de leurs objectifs pédagogiques et leurs besoins ;

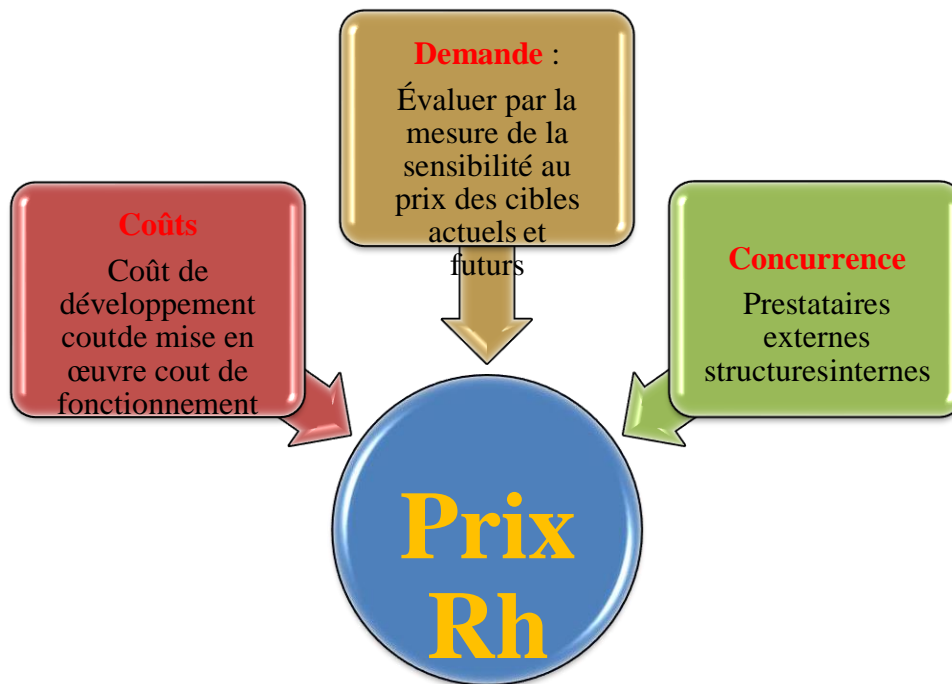
- Un format propice à l'efficacité pédagogique : grâce à des sections courtes et fréquentes, plutôt que des séances longues et ponctuelles, les apprenants bénéficient dans l'apprentissage optimale ;
- Développer les interactions sociales entre les participants en formation que ce soit en présentiel ou à distance grâce au digital, ils vont pouvoir continuer d'échanger en s'assurant d'une continuité de service de ce qu'ils vont faire dans la salle de formation, vont pouvoir le continuer et le consulter quand ils seront chez eux à distance avec le formateur et les autres stagiaires ;
- La flexibilité : en fonction de la formule choisie, la formation peut être suivie à tout moment, à tout rythme et depuis n'importe quel endroit ;

3.3 Politique prix

François Velu spécialiste du management et marketing de la formation définit le prix Rh comme la contrainte à laquelle les composantes de l'entreprise (salariés, cadres, managers ...) doivent répondre pour accéder aux prestations RH. La contrainte peut être sous forme d'un déblocage de budget, ou encore le prix à payer pour la réalisation des objectifs. A ce titre, le prix n'est pas forcément une donnée monétaire, il reflète le degré d'implication et de la motivation des collaborateurs actuels et futurs.

La prestation RH est valorisée par le cout d'établissement, le budget alloué ou le retour sur investissement. Ils soulignent que le prix est composé de trois éléments : la demande, le cout et la concurrence :

Figure n°02 : Composante des pris RH



Source : HANAE BOURAKKADI, le marketing des ressources humaines, un outil d'innovation managériale pour les entreprises marocaines : cas des pme artisanales de la région Fès, REVUE marocaine de recherche en management et marketing, N°16, Janvier-Juin 2017 , p 155-175.

3.4 Politique de distribution

La finalité du management stratégique des ressources humaines est de renforcer le degré d'intégration stratégique de la fonction RH. C'est une nouvelle ambition pour la fonction Ressources Humaines qui fait évoluer son rôle et ses activités.

Le management occupe une place primordiale dans l'organisation. Dont découlent les rôles suivants :¹

- Valoriser les RH ;
- Pilotage d'une unité ;
- Développer des collaborateurs ;
- Animation d'une équipe ;
- Coordination avec l'extérieur.

Dans le contexte technologique actuel, les Directeurs des Ressources Humaines (DRH) se demandent : quelle combinaison de solutions techniques, de choix organisationnels et de

¹Lasary, Tout sur le management, Édition Dar El Othmania, Alger, 2007, P.16.17.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

Pratiques de gestion est optimale pour assurer l'allocation des Ressources Humaines dans l'organisation.

4.1 Politique de communication

Les entreprises, les organisations en général communiquent pour exprimer leur besoin de main-d'œuvre et pour accroître la visibilité de leurs politiques et pratiques de gestion des ressources humaines.

La politique de communication en marketing ressources a un double objectif :

- Attirer les candidats et les convertir en salarié, en utilisant des méthodes issues du marketing et à travers le développement de la marque employeur
- Fidéliser les employés en valorisant l'expérience collaborateur notamment via une politique de QCVT et de GEPP

4.2 La communication numérique

Les nouvelles technologies, ont changé la donne des volets de la gestion des ressources humaines telles que la GPEC, le recrutement et la formation, évaluation, la rémunération et le bilan social par des nouveaux moyens digitaux (*réseaux sociaux, sites web, le système d'information et plateforme professionnelles*), représente la vitrine de l'entreprise auprès des candidats.

4.2.1 Le digital et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La GPEC (Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences) est aussi susceptible d'évoluer. Les données importantes lui permettent de rassembler et d'exploiter des informations sur une grande variété de sujets. Plusieurs entreprises qui utilisent des tests de personnalité ou de compétences en ligne ont la possibilité de comparer les données pour mettre en évidence les profils et identifier les besoins. Son but est de mettre en place une mobilité interne pertinente et de promouvoir les talents des collaborateurs.

Le défi, avec une telle technique, est de réussir à suivre le plus précisément possible le développement d'un collaborateur, sur la base d'indicateurs digitaux et ainsi de le faire évoluer en termes de compétences et de décisions appropriées en matière de formation ou en se fixant au moment adéquat des objectifs à atteindre.

Les technologies de l'information et de la communication font évoluer les pratiques de gestion des compétences. Un outil de e-RH appliqué à la GPEC doit permettre de saisir une information, c'est-à-dire codifier celle-ci sous une forme particulière qui permettra ensuite

Chapitre II : La démarche de marketing RH

Son stockage, seconde fonction de cet outil. Le stockage revient à garder l'information dans un lieu spécifique pour un usage futur. Les supports informatiques sont en constante évolution de ce point de vue-là.

Ensuite, il vise également à traiter l'information en créant de nouvelles informations à partir de données existantes à l'aide d'opérations de tri, de calculs, de regroupements etc. Les informations devront être ensuite restituées et de façon à être compréhensible par le destinataire de l'information. Pour finir, il vise à communiquer, à déplacer l'information d'un endroit à un autre.

- **Les avantages de la GPEC digitalisée**

Le SIRH facilite la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Il permet de : ¹

- Faciliter le travail du recruteur lors de recherche d'un profil, qu'il soit en interne (Mobilité interne) ou recrutement externe ;
- Rapidité de remplacement d'un poste budgétaire ;
- Mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe ;
- Etablir un plan de formation prenant en considération les écarts constatés lors de l'exercice d'évaluation et développement des compétences ;
- Véhiculer en externe une image d'entreprise digitale ;
- Simplifier la communication entre l'employé et les RH en créant des canaux digitaux permettant : la mise à jour de données administratives, insertion des demandes de congés, d'attestation de travail, bulletin de paie, inscription a une formation...etc.

4.3 Plan de communication marque employeur

Dubois et Pelletier (2010) proposent la diffusion d'un plan de communication associé au marketing RH interne. Cette démarche permet de mettre en évidence une diversité d'attributs organisationnels qui valorisent l'image organisationnelle (l'image de marque employeur) auprès des employés :

¹ GILLET M, GILLET P, SIRH système d'information des ressources humaines», Dunod, Paris, 2010, p177.

Chapitre II : La démarche de marketing RH

- La mission organisationnelle ;
- La vision organisationnelle ;
- Les valeurs organisationnelles ;
- Les succès organisationnels et la contribution des employés ;
- Le positionnement de l'employeur en matière de politiques et de pratiques en GRH ;
- Les objectifs stratégiques de l'organisation et les plans d'avenir ;
- Les avantages offerts aux employés ;
- La fierté de travailler pour l'organisation.

Pour attirer, satisfaire et fidéliser ses salariés, l'entreprise doit avoir :

- Une nouvelle attitude ou un nouvel état d'esprit ;
- Une démarche stratégique et opérationnelle qui ne se limite à la vente des prestations RH mais plutôt à construire et mettre en œuvre une stratégie RH orientée marché et client organisationnel. - une approche complexe, liée à des choix stratégiques et centrée sur des cibles ;
- Un mode de pensée associé à une expertise « client, marché », qui prend en compte toutes les dimensions du marketing, pour adapter leur utilisation au niveau de l'excellence et la maturité et la compétitivité de l'entreprise ;
- Une démarche stratégique et tactique mouvante et flexible. Une démarche adaptée stratégiquement aux ressources humaines.

L'objectif principal du marketing RH est de communiquer sur la politique RH de l'entreprise et de montrer quels sont les avantages mis en place pour ses salariés. Cette démarche place les RH dans une perspective stratégique de long terme et oblige l'entreprise à repenser son image d'employeur en fonction des valeurs qu'elle désire partager avec des (futurs) collaborateurs désormais considérés comme des clients à part entière. La communication va donc jouer un rôle primordial et bien évidemment il ne doit pas y avoir de décalage entre l'image que l'entreprise véhicule et la réalité vécue par ses propres salariés.

Conclusion

Les ressources humaines doivent ensuite assurer un suivi régulier de ces actions afin de mesurer leur impact et ainsi adapter leur stratégie

Le marketing ressources humaines permet de répondre à des missions principales à savoir l'attraction, l'intégration et la fidélisation des ressources humaines.

Appliquer les règles du marketing à la gestion des ressources humaines s'avère indispensable dans un contexte d'intense compétitivité internationale, pour recruter les meilleurs éléments et les faire évoluer au sein de l'entreprise. Le processus de planification des ressources humaines et le développement du personnel doivent prendre en compte deux ensembles importants de besoins : ceux de l'entreprise et ceux des employés.

Cependant, la construction du mix RH est un enjeu fort de la stratégie RH et doit proposer une solution valorisable et valorisée qui atteigne l'ensemble des cibles pour réussir le défi de l'orientation-marché.

*Chapitre III : Pratique du
marketing ressources
humaines au niveau de Naftal*

Chapitre III :Pratique du marketing ressources humaines au niveau de Naftal

Introduction

Dans les chapitres précédents, nous avons présenté les aspects théoriques liés aux notions du marketing ressources humaines, ainsi que la démarche à suivre pour réussir à attirer, satisfaire et fidéliser les employés.

L'objet de ce chapitre est d'étudier la politique marketing ressources humaines au sein de l'entreprise Naftal, une entreprise qui renferme un capital humain diversifié qui accomplissent différentes tâches.

Chapitre III :Pratique du marketing ressources humaines au niveau de Naftal

Section 01 : La présentation, historique et les branches d'activités de l'entreprise NAFTAL

Avant d'aborder l'étude sur les pratiques du marketing ressources humaines sur NAFTAL, nous allons présenter dans cette première section l'entreprise Naftal en général, ensuite nous donnons un aperçu sur le District de Oued Aissi, lieu de notre stage pratique.

1.1La présentation de NAFTAL

NAFTAL, filiale de SONATRACH, est une société nationale de distribution et de commercialisation des produits pétroliers. Elle est considérée comme une ressource primordiale de l'économie algérienne, NAFTAL est divisée en différentes sociétés (ONAFOR, EMTP, NAFTEC, NAFTAL). Elle est créée par le décret N°80 du 06/04/1980 dont le capital social est de 15.650.000.000.00 DA(SPA), avec un personnel de trente mille (30.000) agents. NAFTAL est classée la 2^{ème} en 2002 parmi les cinquante plus grandes entreprises Algériennes et la 37^{ème} à l'échelle Africaine, au top de 500 plus grandes entreprises du continent.

1.2L'historique de NAFTAL

Avant la restructuration de SONATRACH, NAFTAL était une division de commercialisation, son siège est situé au 46 Boulevard Mohammed V à Alger, elle s'est subdivisée en régions Est, Ouest, Sud, Centre, totalisant 42 centres. NAFTAL a connu différentes périodes de transformation qui sont les suivantes :

1.2.1 La première étape (1980-1987)

Cette première étape de transformation est divisée en plusieurs périodes qui sont :

1.2.1.1 La période du 6 Avril 1980 :

Le décret N° 80-101 portant création de l'entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers (ERDP) qui est chargée, dans le cadre du plan national de

Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de

Développement économique et social, de l'industrie du raffinage des hydrocarbures liquides et de la distribution des produits raffinés sur le territoire national.⁴⁵

1.2.1.2 La période du 5 Février 1983

Le décret N°83-112 portant modification de la dénomination de l'entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers et transfert de son siège social stipule la création de l'entreprise nationale dénommée : Entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers par abréviation (NAFTAL) qui est une entreprise socialiste à caractère économique. Son siège social est transféré de Boudouaou à Chéraga.

1.2.2 La deuxième étape (1987-1997)

Cette étape est caractérisée par la création de l'entreprise nationale de raffinage de produits pétroliers (NAFTEC), selon l'article 1 du décret n°87-190, qui est une entreprise à caractère économique et qui a comme objectifs :

- D'assurer l'approvisionnement et la régulation du marché national par la production nationale et éventuellement par l'importation ;
- De participer à la coordination en matière de stockage stratégique des produits relevant de son domaine d'action.

L'entreprise NAFTEC est dotée par voie de transfert à partir des biens et personnels détenus ou gérés par NAFTAL.

1.2.3 La troisième étape (1997-2007)

Cette étape est constituée de trois périodes :

1.2.3.1 La période du 17 novembre 1997

Le décret n°97-435 portant réglementation de stockage et de distribution des produits pétroliers qui consacre l'ouverture à toute personne morale ou physique de l'exercice des activités de distribution des produits pétroliers, de conditionnement des G.P.L et de transformation des bitumes.

⁴⁵ Document interne à NAFTAL

Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de

1.2.3.2 La période du 18 avril 1998

Dans cette période NAFTAL est transformé en société par actions au capital social de 6.650.000.000 DA, filiale à 100% du holding Sonatrach Valorisation des Hydrocarbures (SVH).

1.2.3.3 La période du 21 décembre 1999

Cette période est caractérisée par la création en partenariat avec SNTF et STPE société chargé du transport des produits énergétiques par chemin de fer.

1.2.3.4 La période du 29 juillet 2002

Cette période a commencé avec une augmentation du capital social de 6,65 milliards DA à 15,65 milliards DA.

1.2.3.5 La période du 28 avril 2005

Loi n°05-07 relative aux hydrocarbures qui instaure :

- Le principe du libre accès aux installations de transport par canalisation et de stockage des produits pétroliers moyennant paiement d'un tarif agréé par ARH ;
- Une caisse de péréquation des tarifs de transport, impose une mise en conformité HSE de nos installations avant avril 2011.

1.2.3.6 La période du 06 mai 2006

Création de NAFTACHIN chargée de la commercialisation et de la distribution des produits issus de la raffinerie d'Adrar en partenariat avec SORALCHIN.

1.3 Les branches d'activité de NAFTAL et leurs missions

Pour faciliter ces tâches et assurer ses missions, NAFTAL est subdivisée en trois branches d'activités dont chaque branche applique un système décentralisé. Les branches d'activités de NAFTAL sont :

Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de

La dernière organisation transitoire de la société NAFTAL, résulte les trois branches d'activités suivantes :

- La branche carburante ;
- La branche commercialisation ;
- La branche G.P.L.

1.3.1 Branches carburantes

Cette branche d'activité a pour missions de :

- Assurer l'exploitation et la maintenance des centres carburants terre, marine et aviation, des canalisations et moyens de transport ;
- Assurer les opérations de sautage de navires et d'avitaillement d'aéronefs ;
- Contrôler, suivre et réguler les flux de produits carburant terre, marine et aviation ;
- Elaborer et suivre l'exécution des plans et suivre d'approvisionnement par canalisation et cabotage, de ravitaillement par wagons réservoirs ou camions citernes ;
- Veiller au respect de la réglementation de normes en matière de sécurité des installations moyens, qualité produits et protection de l'environnement ;
- Contrôler, suivre et réguler les flux de produits carburants terre, marine et aviation ;

La branche Carburant est représentée dans l'organigramme suivant :

1.3.2 La branche Commercialisation

La Branche Commercialisation de la société NAFTAL, assure la distribution et commercialisation des produits pétroliers à travers le territoire national. La branche commercialisation a pour missions de :

- Commercialiser les produits pétroliers Carburants, Lubrifiants, Pneumatiques et Bitumes.
- Gérer, suivre et contrôler les relations avec la clientèle carburants, pneumatiques et bitumes (réseau de stations-services, gros consommateurs et autres clients) ;
- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de développement du réseau (modernisation, réhabilitation et mise en conformité) ;
- Promouvoir le développement du carburant propane (GPL/C) ;

Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de

- Coordonner, contrôler et animer les activités des districts ;
- Promouvoir une politique d'amélioration de la qualité de service et d'accueil de la clientèle.

La branche commercialisation est structurée par ligne de produits qui sont figurées dans l'organigramme suivant :

1.3.2.1 Activité Réseau Station de Service

Le réseau station de service est composé de 2000 stations-service ainsi que les Méga-stations-service qui portent l'enseigne NAFTAL. Les produits commercialisés au niveau du réseau sont les carburants, les lubrifiants, les produits entretien auto, les pneumatique, le butane et le GPLC.

Le réseau stations-service NAFTAL constitue un moyen de communication important avec la clientèle, notamment pour les produits suivants (carburants, lubrifiants, pneumatiques) et les prestations de service (vidange, vulcanisation et lavage).

1.3.2.2 Activité Lubrifiant Pneumatique et Bitumes (LPB)

L'activité LPB au sein de la Branche Commercialisation, a pour rôles de :

- Approvisionnement, le stockage, la distribution et la vente des lubrifiants (les huiles pour moteurs essence, diesel, les graisses et les produits spéciaux) ;
- Assure l'approvisionnement, le stockage, la promotion et la vente des pneumatique ;
- Approvisionnement, le stockage, la formulation et la commercialisation des bitumes et produits dérivés.

Cette activité s'appuie sur des structures opérationnelles sur le terrain, à savoir 15 centres bitumes et des moyens de transport spécifiques.

1.3.3 La Branche GPL

La Branche GPL a pour mission de :

- Gérer, organiser, promouvoir et développer l'activité enfutage et de distribution des G.P.L ;

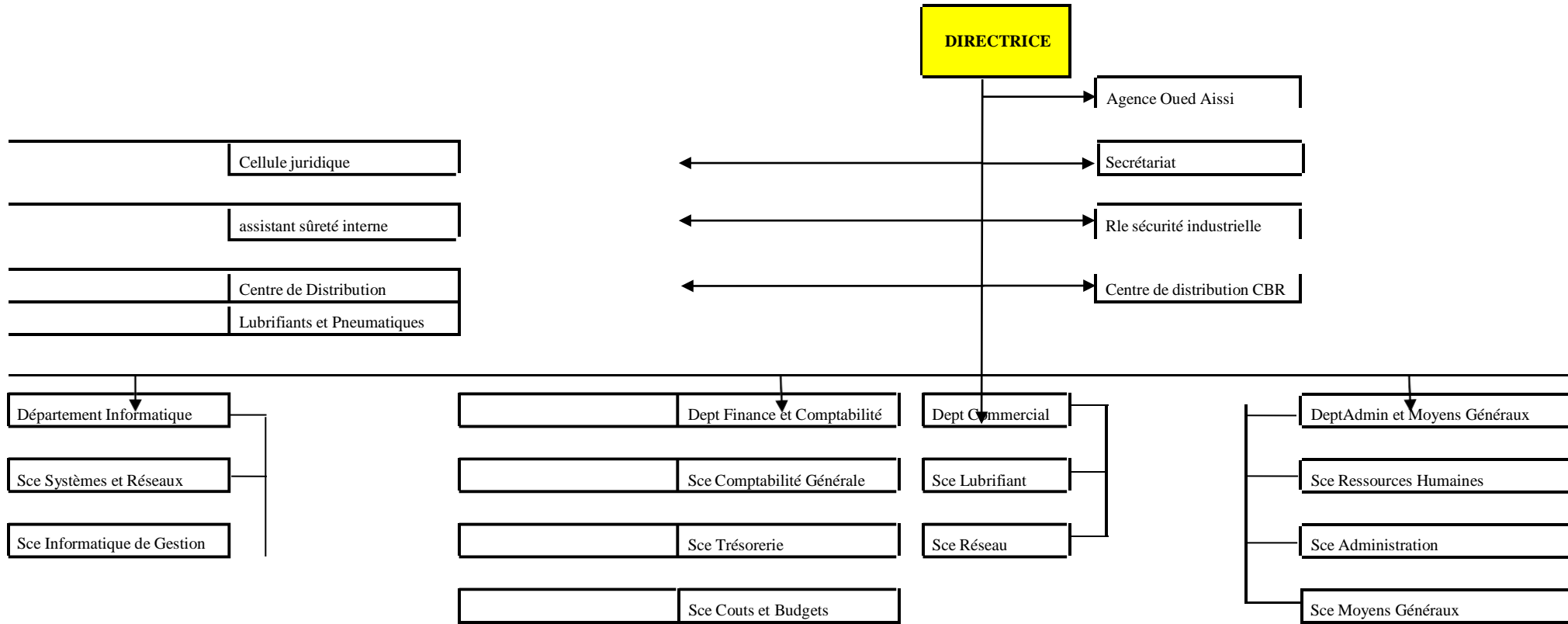
Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de

- Veiller au respect des normes et consignes de sécurité sur toute la chaîne GPL (transport, installations d'enfutage et de stockage, bouteilles, citernes, accessoires, etc...) ;
- Organiser et développer le réseau commercial et de distribution ;
- Développer et valoriser les G.P.L sous toutes leurs formes particulièrement vrac et gaz butane ;
- Moderniser les infrastructures pour améliorer la productivité, la sécurité et la gestion ;
- Développer le partenariat et la coopération dans le domaine des G.P.L.

La branche G.P.L est schématisée dans l'organigramme ci-après :

1.4L'organigramme de l'Entreprise NAFTAL

Figure n° 03 : Organigramme de l'entreprise NAFTAL



Source : Données interne à l'entreprise

1.5 La présentation du district commercialisation de Tizi-Ouzou

Le District Commercialisation de Tizi-Ouzou Oued-Aissi est situé dans la zone industrielle AISSAT IDIR à 15 Kilomètre de Tizi-Ouzou.

Il gère un centre de distribution dépôt Oued Aissi, un centre LUB/PNM Tizi-Ouzou et un réseau de dix-sept (17) stations-service en gestion directe (GD). Le District COM T-O se charge aussi du contrôle de six (06) stations gestions libres (GL), dix (10) réseau ordinaires (RO), quarante-deux (42) pointe de vente agréent (PVA), cent cinq (105) stations lavage graissage (SLG), quarante-six (46) revendeurs pneumatiques et quatre (04) revendeurs pièces de rechanges.

1.5.1 Les missions du district Commercialisation de Tizi-Ouzou :

Le District Commercialisation de Tizi-Ouzou Oued-Aissi est chargé des activités liées au transport, stockage, distribution, commercialisation, promotion et développement des produits pétroliers de la société NAFTAL.

Ses principales missions sont :

- Mettre en œuvre l'organisation approuvée du district ;
- Gérer, organiser, promouvoir et développer l'activité de distribution des carburants, lubrifiants, pneumatiques et autres produits spéciaux ;
- Assurer le service après-vente auprès de la clientèle notamment en matière de lubrifiants (Préconisation, spécification, etc...) ;
- Assurer l'exploitation et la maintenance des infrastructures et moyens de district ;
- Veiller au respect de la réglementation en vigueur dans tous les domaines d'activité (technique, transport, stockage, sécurité, commercialisation, environnement, finance, comptabilité, fiscalité, assurance, législation et relation de travail) ;
- Optimiser l'utilisation des moyens propres notamment de transport et limiter le recours aux tiers privé ;
- Tenir la comptabilité générale du district ;
- Elaborer le bilan consolidé du district ;
- Veiller à l'application des politiques, règles et procédures du district dans les domaines de la gestion, de la maintenance, du développement et de la sécurité des ressources humaines et matérielles ;

- Elaborer le budget et plan de financement de district et communiquer aux structures concernées les états d'exécution ;
- Exécuter les plans, budget et autres objectifs arrêtés par le district et la direction propose voir prendre des mesures collectives en cas de dérive ;
- Veiller à la tenue rigoureuse de la comptabilité du flux physiques et financiers et au suivi et au recouvrement des créances détenues sur les tiers ;
- Gérer les relations avec la clientèle ;
- Organiser, coordonner et exécuter les programmes de distribution carburants.

1.5.2 L'organisation du district Commercialisation Tizi-Ouzou

Les carburants, lubrifiants, pneumatiques sont des produits stratégiques et leur commercialisation engendre une lourde responsabilité. Afin de faire face à la demande existante sur le marché et de préserver l'image de marque de la société, le district Commercialisation Tizi-Ouzou Oued-Aissi a mis à sa disposition des moyens humains, financières et matérielles.

Toutefois, leur gestion demande une organisation. Pour cela, le district s'est structuré et a réparti ses tâches en département.

Les cellules liées directement à la direction, sont :

- Département informatique de deux ingénieurs et deux chefs de service ;
- Secrétariat de direction ;
- Responsable sécurité industrielle HSE ;
- Juriste (deux juristes principaux et un juriste).

Les départements qui composent le district Commercialisation Tizi-Ouzou sont :

1.5.3 Département commercial :

Le département commercial veille à l'exécution et l'application de la politique commerciale adoptée par les directions produites. Il élabore aussi, les plans du budget prévisionnels des ventes de produits, puis analyse des écarts et entreprend les actions de redressement de l'entreprise, se département comprend :

- Service réseau ;
- Services lubrifiants ;
- Services pneumatiques.
-

1.5.4 Département transport et technique

Ce département assure la gestion administrative du matériel roulant, des pièces de change et du personnel de conduite. Il élabore également les plans de maintenance préventive et curative des équipements, dépôts et canalisations et en suit les exécutions. Il est subdivisé en quatre services :

- Service transport ;
- Service approvisionnement et distribution ;
- Service exploitation et maintenance ;
- Service étude et réalisations.

1.5.5 Département finances et comptabilité

Il se consacre principalement à l'interprétation des flux financiers en écritures comptables, puis il les traduit au bilan en fin de chaque période comptable. Il coordonne toutes les activités de comptabilité, trésorerie, budget et de patrimoine.

Le département transport et comptabilité comprend :

- Service trésorerie ;
- Service comptabilité ;
- Service budget et coûts.

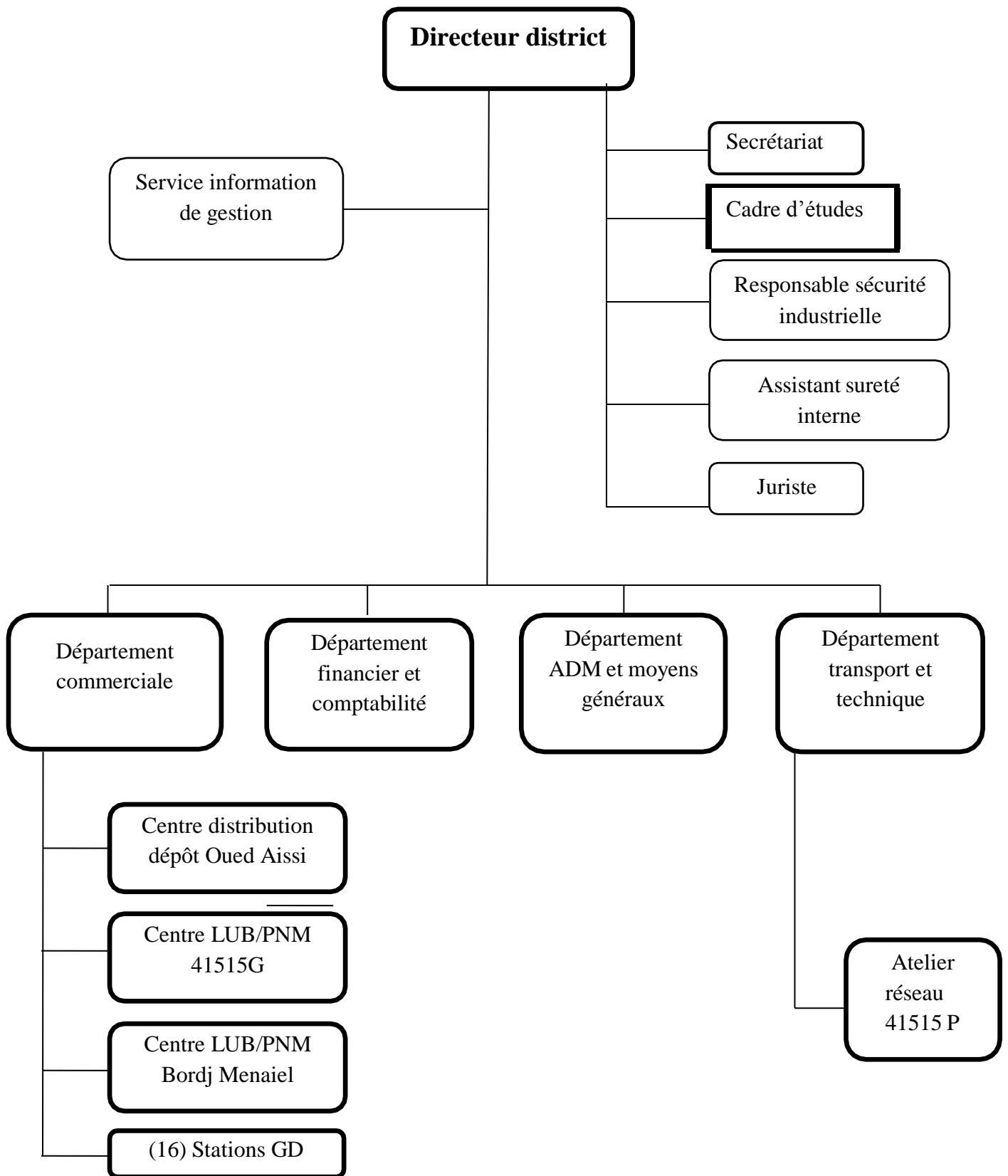
1.5.6 Département administration et moyens généraux :

Le département assure la gestion des moyens généraux, l'administration et la gestion des ressources humaines du district. Il est organisé en service comme suit :

- Service moyens généraux ;
- Service administration ;
- Service ressources humaines.

Outre, le district **Commercialisation/Tizi-Ouzou** dirige, coordonne et contrôle les activités, moyens humains et matériels de l'agence commerciale de Bejaia.

Figure n°4 : Organisation du District et Commercialisation de T-O



Source : Décision n° S.767 R21 DG.

Section 02 : Fonction ressources humaine

Pour réaliser notre étude pratique, nous nous sommes rapprochés du département ressources humaines au sein de NAFTAL, pour mieux comprendre comment s'effectue une opération de recrutement.

Avant de procéder à l'explication des méthodes suivies par NAFTAL pour répondre à ses besoins en termes de mains d'œuvre, nous présentons en premier lieu le département des Ressources humaines au niveau de NAFTAL

2.1 Moyens humains

La force de travail de l'entreprise est constituée d'environ 29000 travailleurs dont 2800 cadres. Le salarial est passé de 13 milliards de dinars en 2004 à 15 milliards de Dinars en 2005 et représente 10 % du chiffre d'affaires de ces deux années.

Les effectifs permanents de l'entreprise répartis par niveau de qualification et par sexe sont représentés comme suit :

Tableau n°02 : effectif de l'entreprise NAFTAL

Effectif	Hommes	Femmes
Cadres et cadres supérieurs	2820	112
Techniciens supérieurs	241	14
Techniciens et agents de maîtrise	2846	347
Agents techniciens	4047	87
Personnel qualifié	10807	363
Personnel non qualifié	1964	164
Apprentis	1571	135
Total	26296	1222

Source : NAFTAL (Branche GPL)

2.2 Recrutement au sein de NAFTAL

Comme toute entreprise publique NAFTAL procède au recrutement de ses besoins en Ressources humaines selon les règles et lois qui régissent le recrutement au sein des entreprises publiques algériennes.

Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de Naftal

Le recrutement à NAFTAL se fait à travers l'offre de l'ANEM et la consultation des bulletins des candidats sélectionnés pour le poste vacant.

Au cas où l'ANEM réceptionne pas des candidats dans un délai maximal de 21 jours à compter de la date de demande de l'employeur (l'offre d'emploi), ce dernier peut recourir aux voies suivantes :

- Peut élargir son offre d'emploi à d'autres ALEM locales ou à d'autres wilayas avoisinantes (Agences régionales, Bouira, Boumerdes, Alger).

L'entreprise fait recours à deux modes de recrutement, à savoir :

2.2.1 Le recrutement interne

Comme toute autre entreprise, le recrutement interne est prioritaire pour NAFTAL, vu que l'employé qui est déjà au sein de l'organisation a acquis de l'expérience et s'est adapté aux fonctions, réglementations et autres. Cette entreprise économique favorise toujours le recrutement de ses collaborateurs internes vu leur savoir-faire d'une part et pour la reconnaissance pour l'effort de chacun d'autre part.

Le recrutement interne présente les avantages suivants :

- Réduction du coût de recrutement ;
- Facilité de la gestion et l'évolution de carrière de son personnel ;
- Satisfaction des besoins pour mutation ;
- Motivation du personnel (promotion, une meilleure rémunération).

Ce recrutement peut se réaliser selon les formes suivantes :

- La promotion
- La mutation
- L'intérim

2.2.2 Le recrutement externe

Le recrutement externe au sein de NAFTAL, comme on l'a déjà cité consiste pratiquement en une seule source qui est l'Agence Nationale des Emplois et de la main-d'œuvre (ANEM).

2.3 L'accueil

L'arrivée de l'employé est un moment important ; s'il se sent considéré et entouré, ce dernier risque d'établir un premier rapport positif avec l'entreprise et peut avoir un impact

Important sur sa rétention dans les mois qui suivent. A cette étape, on doit s'assurer aussi de lui fournir l'information nécessaire pour faciliter son intégration dans l'environnement de travail.

Idéalement, c'est le supérieur direct qui est le mieux placé pour faire l'accueil du nouvel employé. Ce dernier peut faire un survol de l'organisation (historique, valeurs, mission, clientèle...), présenter les collègues et le mentor à l'employé, faire visiter son poste de travail ainsi que les endroits stratégiques du quotidien (casier, cafétéria, toilette, fournitures, ... etc.)

Le supérieur devrait aussi prévoir du temps pour que le nouvel employé puisse lire attentivement le manuel de l'employé qui lui a été préalablement présenté, pour qu'il puisse organiser, s'approprier son environnement de travail et signer tous les documents nécessaires.

2.4 La formation

Naftal dispose depuis plus de 30 ans de centres de formations dédiés à la qualification et à la professionnalisation de sa ressource humaine.

Prioritairement voués au service du développement et de la mise en œuvre des plans de formation annuels et pluriannuels, pour le développement et la professionnalisation des salariés de la société, Naftal qui compte aujourd'hui trois (03) centres de formation a su également, gagner la confiance d'acteurs Tiers, Nationaux et Internationaux, demandeurs de qualification.

Les centres de formation de l'entreprise, implantés dans trois métropoles régionales : El-Khroub à Constantine pour le centre Est, Mostaganem pour le centre Ouest et Bordj El Kiffane pour la région Centre, assurent des formations dans les activités de Stockage, de distribution, de commercialisation des produits pétroliers et du HSE.

Les formations assurées sont essentiellement dans les métiers de base de la société, mais ils fournissent aussi des formations de perfectionnement et de recyclage à l'interne et aux tiers.

Les spécialités assurées sont les suivantes :

- Induction des cadres nouvellement recrutés ;
- Commercialisation ;
- Distribution et Transport ;
- Technique et Maintenance ;
- HSE ;
- Qualité et Normes ;
- Stockage et Exploitation ;

- Conversion Véhicules au GPL/C ;
- Systèmes et Procédures de Gestion de la Société.

La capacité des centres de formation est comme suit :

- Capacités pédagogiques : 320 Places pédagogiques
- Capacités Hébergement : 260 Places Hébergement

NAFTAL a engagé un programme de modernisation de ses infrastructures de formation et de développement de ses activités pédagogiques dans le cadre du renforcement de l'apprentissage pratique et de l'expertise métiers, en procédant à l'inscription et au lancement de nouveaux projets de réalisation aux niveaux de ses trois (03) centres à savoir :

- **Extension des capacités pédagogiques et d'hébergement du Centre de Formation Khroub et réalisation de :**
 - Plateaux techniques pédagogiques composé de : Plateau Station-Service, Plateau Atelier Maintenance, et de Plateau Extinction Feux,
 - Un Site de Conduite Ain M'Lila, dédié au Transport des Matières Dangereuses dans le cadre de la formation Brevet Professionnel des chauffeurs
- **Délocalisation Centre de Formation région Ouest vers « Petit Lac » Oran et réalisation d'une : Ecole à Feu**
- **Délocalisation du Centre de Formation région centre vers Blida et réalisation d'un : Ateliers Technique/Maintenance**

Section 03 : Méthodologie de recherche et interprétation des résultats

Dans cette section, nous présenterons notre méthode de recherche empirique, mettrons avidement l'accent sur le déroulement de l'enquête.

Ensuite, nous allons présenter les résultats de notre enquête avec une synthèse générale de ces résultats.

3.1 Méthodologie de recherche

Nous sommes penché sur une enquête du terrain avec les salariés de l'entreprise Naftal, district Oued Aissi, wilaya de Tizi-Ouzou.

3.1.1 Outil d'étude

En effet, pour réaliser notre travail et répondre à notre objectif d'étude, qui est de déterminer l'état des lieux du marketing ressources humaines au sein de Naftal, nous avons

Opté pour un cas pratique, en l'occurrence par une enquête en utilisant un questionnaire comme moyen de collecte d'informations.

3.1.2 Le déroulement du questionnaire

Le questionnaire a été destiné à un échantillon de 20 salariés trouvés sur place au sein du bureau de poste.

Bien que nous ayons accompagné notre recherche d'un texte qui explique le caractère académique de notre recherche, nous avons constaté une certaine résistance de la part de certains salariés car ils ont hésité à nous répondre et à nous remettre les questionnaires.

3.1.3 L'échantillonnage

Comme cité ci-dessus, nous avons élaboré un questionnaire de 20 copies, distribués sur les différentes catégories que renferme le personnel du bureau de poste centre de notre étude pratique. Le but général de cette enquête est évalué les le niveau de formation au sein du bureau de poste en question et vérifier l'impact des formations élaborées sur les compétences des salariés.

3.1.4 Les outils de traitement des données

Le traitement des résultats s'est fait à l'aide du logiciel de calcul Excel, qui nous permet des calculs automatisés et ainsi d'établir des tableaux et des graphiques représentatifs afin d'interpréter les informations collectées.

3.2Analyse de l'échantillon

La première série de questions destinées à notre échantillon qui porte sur leur statut socioprofessionnel comme l'âge, le sexe, le niveau d'instruction, l'expérience professionnelle dans le domaine professionnel.

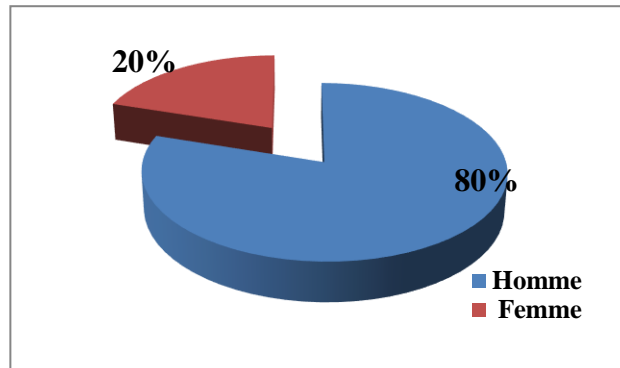
3.2.1 Données personnelles

Tableau N° 03 : La répartition de l'échantillon par genre

Réponse	Nombre	Pourcentage
Homme	16	80%
Femme	4	20%
Total	20	100%

Source : Elaboré par nous même

Figure n° 05 : La répartition del'échantillon par genre



Source : Elaboré par nous même

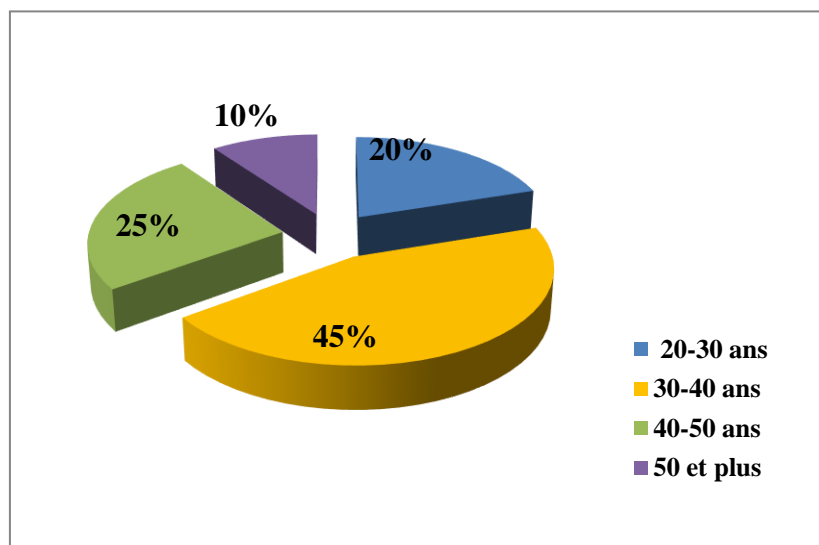
Comme il est indiqué dans les résultats du questionnaire, la majorité des interrogés sont des hommes avec un taux de 80%, contre 20% qui sont des femmes.

Tableau N° 04 : La répartition de l'échantillon selon leur âge

Réponse	Nombre	Pourcentage
Entre 20-30 ans	04	20%
30-40 ans	09	45%
40-50 ans	05	25%
50 et plus	02	10%
Total	20	100%

Source : Elaboré par nous même

Figure N° 06 : La répartition de l'échantillon selon leur âge



Source : Elaboré par nous même

Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de Naftal

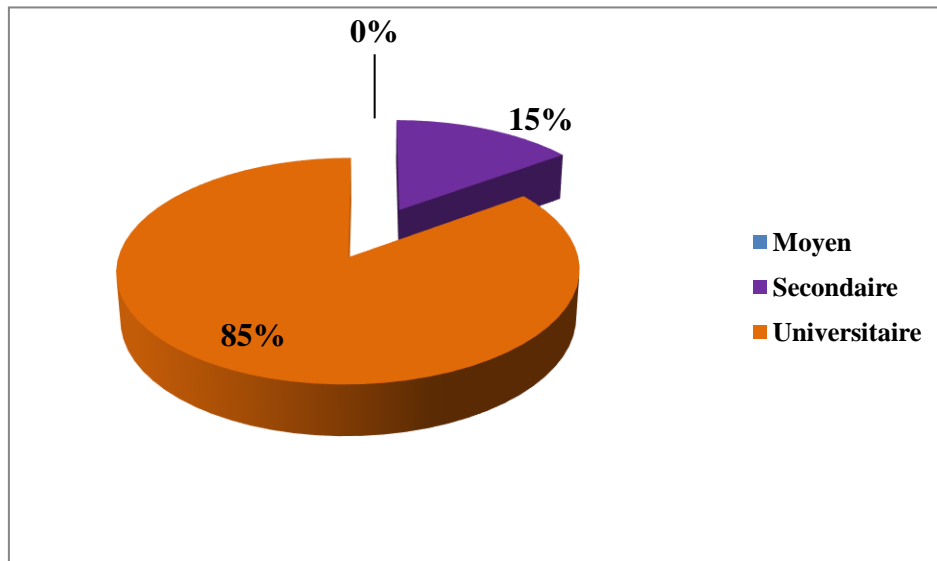
45% des employés questionnés ont l'âge qui varie entre 30 et 40, ensuite vient ceux qui ont entre 40 et 50 ans avec un pourcentage de 25%, suivi par ceux qui ont entre 20 et 30 ans avec un taux de 20%, à la fin vient les employés qui ont plus de 50 ans. Donc, la majorité des employés interrogés ont plus de 30 ans (70% ont entre 30 et 50 ans).

Tableau n° 05 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Fréquences	%
Moyen	0	00%
Secondaire	03	15%
Universitaire	17	85%
Total	20	100 %

Source : Elaboré par nous même

Figure N° 07 : La répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction



Source : Elaboré par nous même

Nous constatons que la majorité de notre échantillon soit un taux de 85% ont un niveau universitaire, et le reste (15%) ont un niveau secondaire, et à notre que ces derniers sont dans la majorité des 3AS, ce qui explique que l'entreprise Naftal s'appuie sur un personnel instruit dans son fonctionnement.

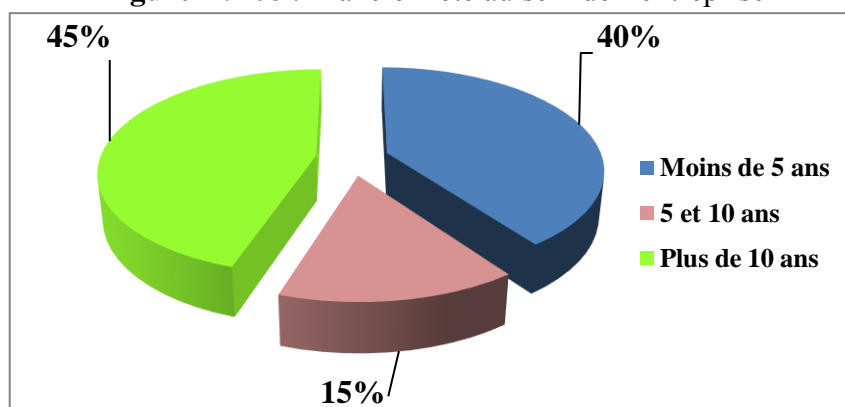
Ce qui signifie que le secteur exige une main d'œuvre qualifiée vu la nature du travail

qui nécessite un niveau d'étude élevé (comptables informaticiens, commerciaux, ...)

Tableau N° 06 : L'ancienneté au sein de l'entreprise

Réponse	Nombre	Pourcentage
Moins de 5 ans	08	40%
5 et 10 ans	03	15%
Plus de 10 ans	9	45%
Total	20	100%

Figure N° 08 : L'ancienneté au sein de l'entreprise



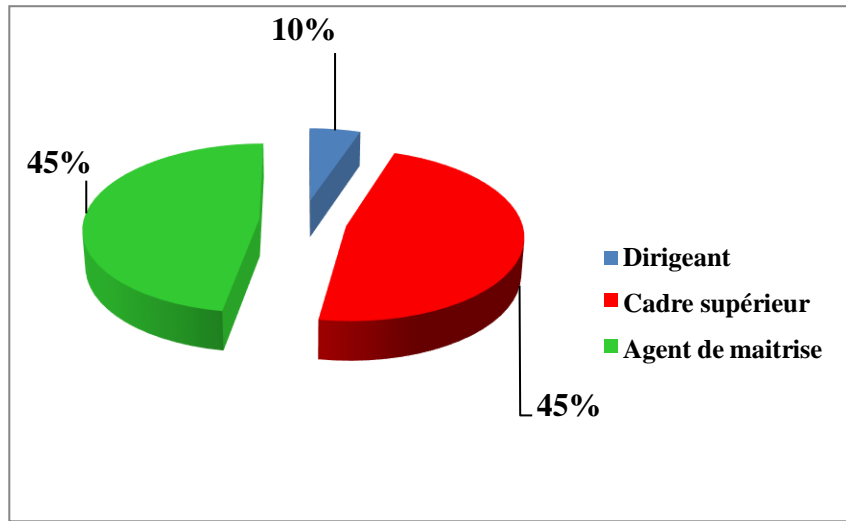
45% de nos interrogée ont enregistré une durée de travail de plus de 10 ans au sein de l'entreprise sujet de notre enquête, ce qui explique que l'entreprise en question (Naftal) a réussi à maintenir son personnel en son sein, ensuite on trouve 40% ont une durée de travail d'au moins de 5 ans, et le reste ont enregistré une ancienneté de 5 à 10 ans. Ce qui prouve, le phénomène de l'ancienneté au sein de la poste.

Tableau n° 07 : La répartition des enquêtés selon le statut socioprofessionnel

Statut professionnel	Fréquences	%
Dirigeant	2	10%
Cadre supérieur	9	45%
Agent de maîtrise	9	45%
Total	20	100 %

Source : Elaboré par nous même

Figure n°09 : La répartition des enquêtés selon le statut socioprofessionnel



Source : Elaboré par nous même

D'après les réponses à notre question sur le statut socioprofessionnel, ce dernier varie entre cadre, agent de maîtrise et cadre supérieur avec 45% pour chacune de catégorie, pour ce qui est des dirigeants, ils représentent la minorité de notre échantillon avec un taux de 10%.

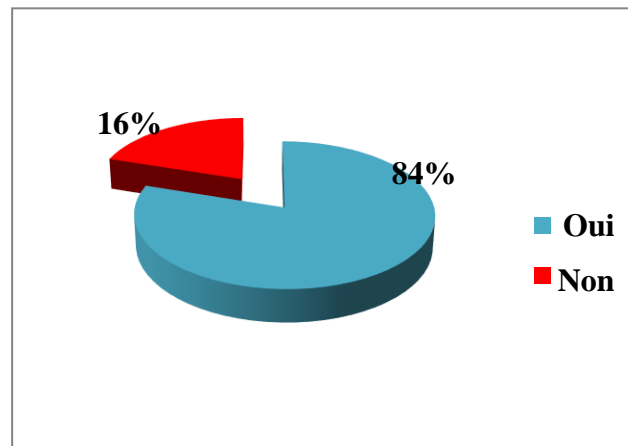
On remarque que la majorité des travailleurs sont des cadres et des agents de maîtrise ce qui s'explique par la nature du travail qui nécessite des cadres et des agents de maîtrise pour les opérations de prestation au niveau du district, de suivi et contrôle et de commercialisation.

Tableau N° 08 : La formation

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	16	84%
Non	4	16%
Total	20	100%

Source : Elaboré par nous même

Figure N° 10 : la formation



Source : Elaboré par nous même

La majorité des salariés questionnés (84%) ont suivi une formation pendant leur parcours professionnel, cependant 16% des ouvriers affirment que le poste qu'ils n'ont pas suivi une formation, ils n'ont jamais été sollicités pour des formations d'autres affirment qu'ils sont nouveaux.

Types de formation

Concernant les formations suivies, elles concernent

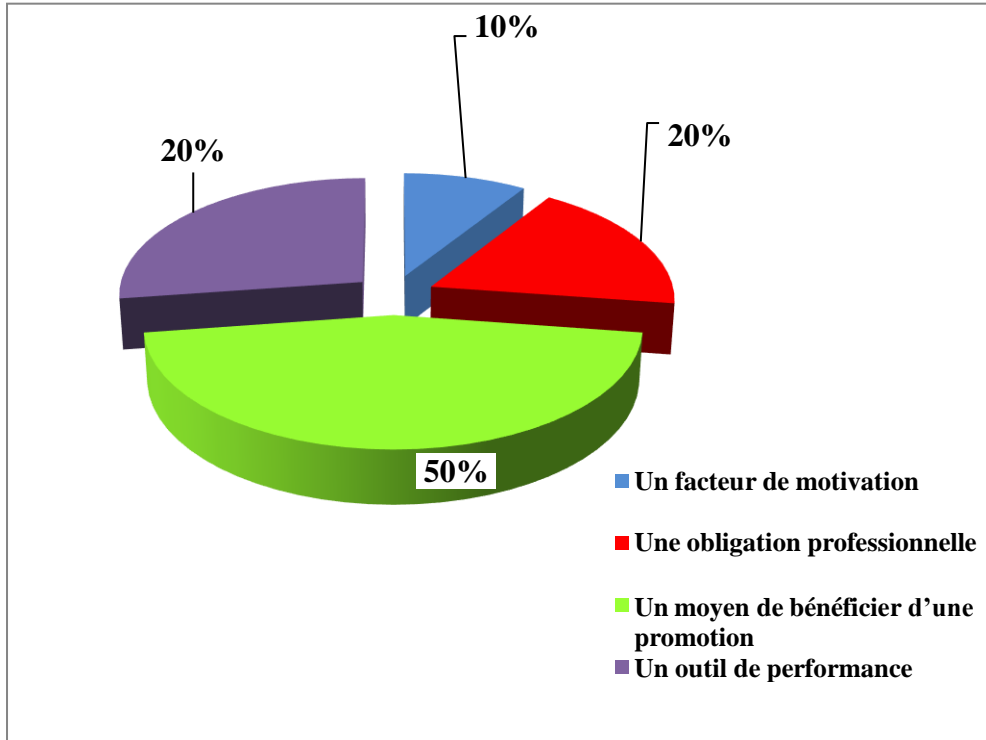
- La commercialisation
- Distribution et Transport
- Technique et Maintenance
- Stockage et Exploitation.

Tableau N° 09 : Perception de la formation

Réponse	Nombre	Pourcentage
Un facteur de motivation	2	10%
Une obligation professionnelle	4	20%
Un moyen de bénéficier d'une promotion	10	50%
Un outil de performance	4	20%
Total	20	100%

Source : Elaboré par nous même

Figure N° 11 : Perception de la formation



Source : Elaboré par nous même

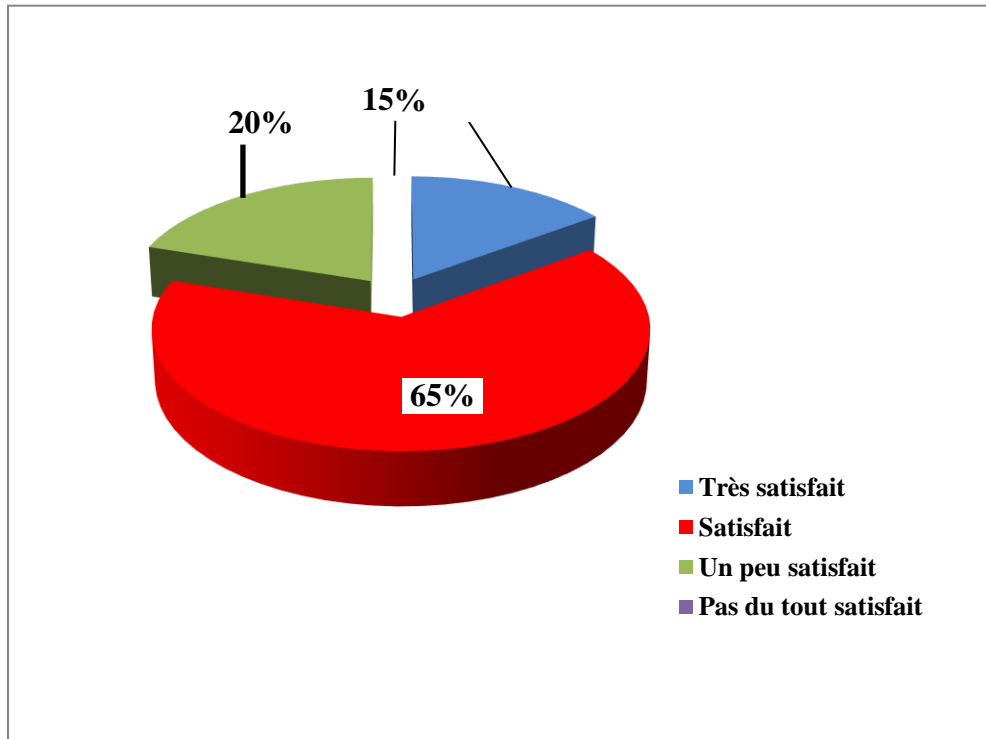
50% des réponses (10 employés sur 20) sur l'objectif de la formation voient cette dernière comme moyen de bénéficier d'une promotion, ensuite la formation comme facteur de performance avec 20%, la formation est une obligation professionnelle avec un taux de 20%, et enfin 10% des réponses voient que la formation est le moyen pour bénéficier d'une promotion.

Tableau N°10: Satisfaction en termes de relation avec la hiérarchie

Réponse	Nombre	Pourcentage
Très satisfait	3	15%
Satisfait	13	65%
Un peu satisfait	4	20%
Pas du tout satisfait	0	0%
Total	20	100%

Source : Elaboré par nous même

Figure N°12 : Satisfaction en termes de relation avec la hiérarchie



Source : Elaboré par nous même

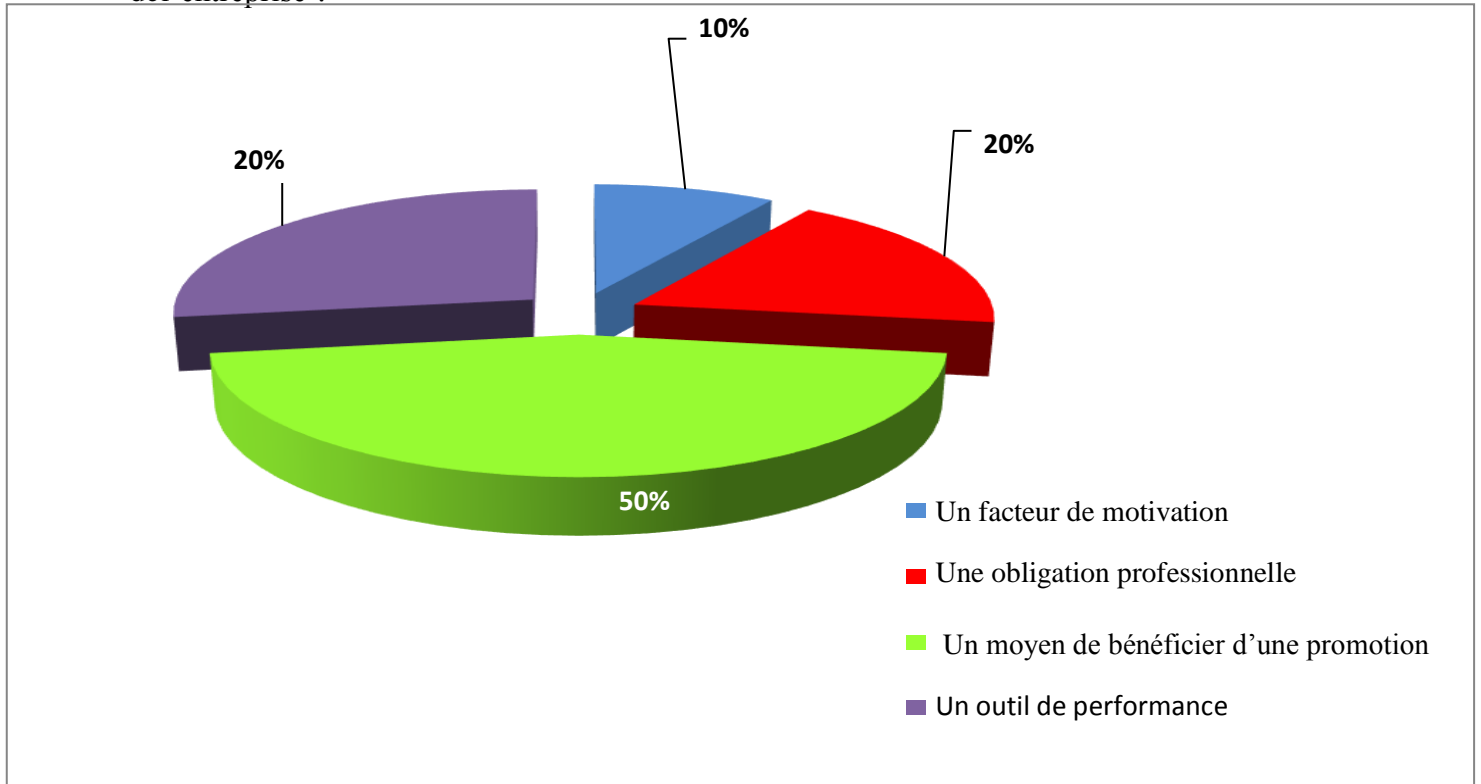
D'après le résultat de notre enquête, 80% des salariés de notre échantillons sont satisfait par rapport à leur relation avec la hiérarchie, cependant 20% sont peu satisfait.

Tableau N° 11 : Aimerez-vous d'avantage être informé des projets et des objectifs del'entreprise ?

Réponse	Nombre	Pourcentage
Beaucoup plus	3	15%
Un peu plus.	12	60%
Sans opinion.	5	25%
Total	20	100%

Source : Elaboré par nous-même.

Figure n°13 : Aimeriez-vous d'avantage être informé des projets et des objectifs del'entreprise ?



Source : Elaboré par nous même

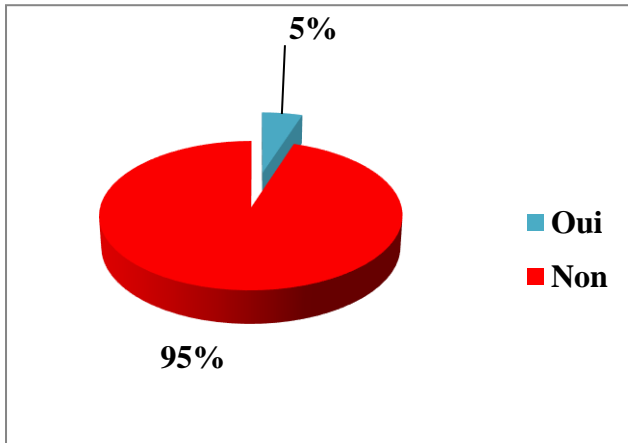
D'après les résultats du questionnaire, 50% des réponses sur l'objectif de la formation voient cette dernière comme moyen de bénéficier d'une promotion, ensuite la formation comme un outil de performance avec 20%, la formation est une obligation professionnelle avec un taux de 20%, et enfin 10% des réponses voient que la formation est un moyen pour un facteur de motivation

Tableau N° 12 : Avez-vous déjà entendu le terme Marketing RH ?

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	1	5%
Non	19	95%
Total	20	100%

Source: Elaboré par nous même

Figure N°14 Avez-vous déjà entendu le terme Marketing RH ?



Source : Elaboré par nous même

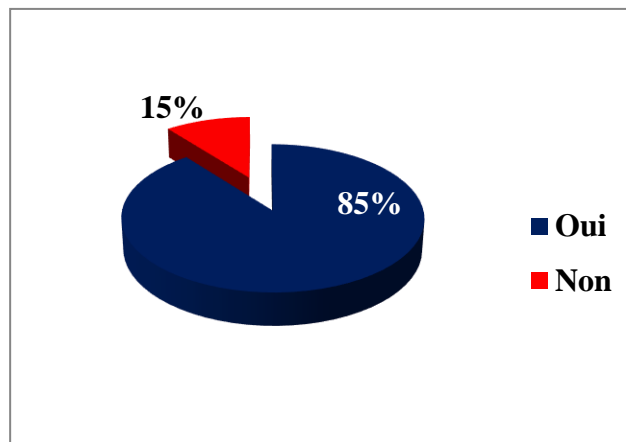
Sur notre question si les employés interrogés connaissent le marketing ressources humaines, 95% d'entre eux (19 employés sur 20) déclarent qu'ils n'ont jamais entendu ce terme et c'est la première fois qu'il soit évoqué et seulement une personne qui est au courant du marketing ressource humaine.

Tableau n°13 : Est-ce que vous êtes satisfait dans votre poste de travail ?

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	17	85%
Non	3	15%
Total	20	100%

Source : Elaboré par nous même

Figure N° 15 : Est-ce que vous êtes satisfait dans votre poste de travail ?



Source: Elaboré par nous même

Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de Naftal

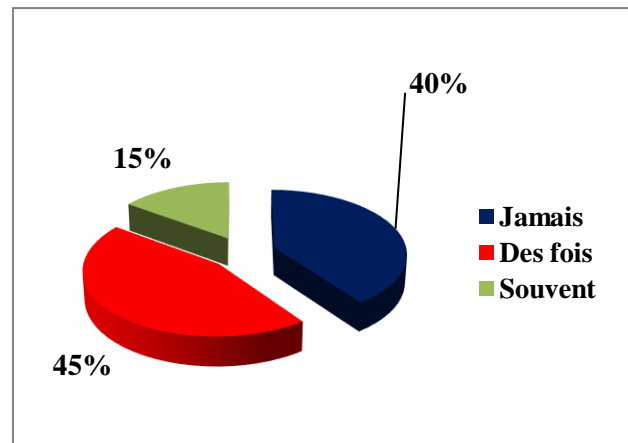
Pour la question sur la satisfaction des employés par rapport aux postes qu'ils occupent, 85% de notre échantillon d'étude sont satisfaits, cependant 15% ne l'ont pas et qu'il souhaite une promotion.

Tableau n°14: Est-ce qu'on vous communique la culture de l'entreprise ?

Réponse	Nombre	Pourcentage
Jamais	8	40%
Des fois	9	45%
Souvent	3	15%
Total	20	100%

Source : Elaboré par nous même

Figure N° 16 : : Est-ce qu'on vous communique la culture de l'entreprise ?



Source : Elaboré par nous même

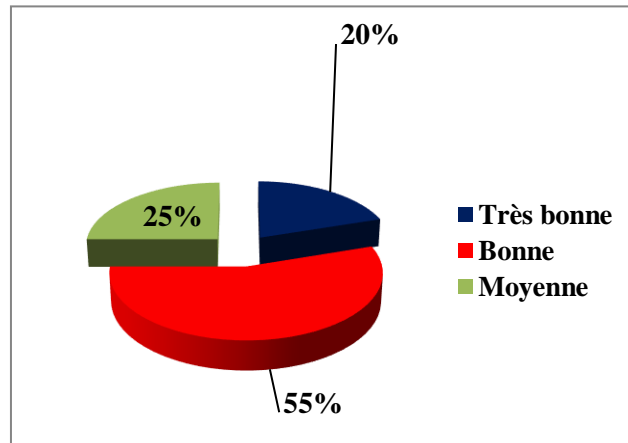
Concernant la communication de la culture d'entreprise, les réponses sont convergentes vu que 60% des interrogés déclarent que qu'ils sont au courant de la culture d'entreprise et ses valeurs, et que 40% ne sont pas au courant de ce facteur.

Tableau n°15: Comment estimez notoriété de l'entreprise?

Réponse	Nombre	Pourcentage
Très bonne	4	20%
Bonne	11	55%
Moyenne	5	25%
Au-dessous de la moyenne	0	0%
Total	20	100%

Source: Elaboré par nous même

Figure n° 17: Comment estimez notoriété de l'entreprise?



Source: Elaboré par nous même

Pour ce qui est de la question sur la marque employeur 75% des répondant affirment que la communication de la notoriété de l'entreprise est bonne car les dirigeants présentent à ses employés les valeurs et l'image de l'entreprise qui un poids important en interne et externe. Cependant, 25% de notre échantillon l'estime moyenne.

3.3 Résultats de recherche empirique

Le questionnaire qui était destiné aux salariés pour savoir et connaître la réalité de l'application du marketing ressources humaines au sein de l'entreprise NAFTAL, nous a amené aux résultats suivants :

- L'entreprise (Naftal) a réussi à maintenir son personnel en son sein, vu que nous avons enregistré un taux de 45% ont enregistré une durée de travail de plus de 10 ans au sein de l'entreprise sujet de notre enquête, ce qui explique que.
- L'entreprise donne d'importance aux formations et dans les différents domaines et pour la majorité de ses employés, ce qui permet de réaliser leurs objectifs personnels notamment en termes : de motivation, d'acquisition de compétences, savoirs et connaissances, de possibilités de promotion et de carrière, et en termes des niveaux de rémunération.
- D'après notre enquête, les salariés espèrent que la formation continue leur permettra ; d'acquérir de nouvelles connaissances, de développer de nouvelles compétences et aptitudes, de maîtriser plus leurs postes, de faire l'objet de

Promotion, de faire l'objet d'augmentation des rémunérations, de gérer leurs carrière et trajectoire professionnelle...

- Pour la question sur la satisfaction des employé la majorité des interrogés sont satisfaits de ceux leur offre l'entreprise

Conclusion

L'instauration du plan marketing RH a comme objectif d'augmenter la notoriété de l'employeur et améliorer l'image de marque de l'entreprise ce qui permet à l'entreprise de recruter des profils spécialisés.

Il a, également, indiqué que la digitalisation doit s'inscrire dans une vision globale de transformation de l'entreprise, étant donné que Naftal active dans le segment de la distribution et de la commercialisation des produits pétroliers d'où la nécessité du développement des solutions et des applications lui permettant d'optimiser son fonctionnement, d'améliorer ses prestations marketing envers sa clientèle et du grand public, de s'aligner aux standards et normes internationaux en matière du digital et de soigner son image de marque.

Il est donc important de prendre soin des meilleurs candidats lors du processus de recrutement et d'avoir de bons employés puisqu'ils constituent des ressources rares dans un marché du travail caractérisé par des départs massifs à la retraite, à l'immigration massif, ces dernières années, des pénuries de compétences, une disponibilité croissante des postes vacants et une anticipation à combler des besoins importants de main-d'œuvre dans plusieurs secteurs d'activités économiques.

Conclusion générale

Conclusion générale

Le marketing RH apparaît comme une nouvelle approche de la gestion des ressources humaines qui permet de répondre aux problématiques d'attractivité et de fidélisation des salariés. Le marketing RH propose est un ensemble d'outils et de réflexions visant à aider la DRH à construire un plan pour optimiser son recrutement, fidéliser ses salariés et enrichir la relation de l'entreprise avec son environnement et ses partenaires.

Développé dans les années 80, le concept s'est approprié les techniques du marketing : séduire les futurs collaborateurs en externe, les fidéliser en interne. Le marketing RH propose est un ensemble d'outils et de réflexions visant à aider la DRH à construire un plan pour optimiser son recrutement, fidéliser ses salariés et enrichir la relation de l'entreprise avec son environnement et ses partenaires.

Il s'agit d'appliquer la logique et les techniques du marketing et de la communication pour attirer des candidats, les recruter et les bien intégrer mais aussi fidéliser des collaborateurs impliqués.

Nous sommes parvenues à extraire les points suivants :

- Le marketing RH est l'application des principes, stratégies, et techniques du marketing aux Ressources Humaines. Il se base sur une révision de la relation employés/ employeurs et exige une adaptation de tous les processus de la gestion du capital humain de l'organisation ainsi qu'une nouvelle professionnalisation de la fonction ressources humaines.
- Le marketing de recrutement est une priorité pour les ressources humaines, surtout dans une époque où la concurrence entre entreprises est plus forte que jamais.
- Le marketing des ressources humaine propose une variété d'outils et de réflexions visant à aider le département des ressources humaines à construire et configurer une stratégie, un plan pour gérer et optimiser son calendrier de recrutement, fidéliser ses clients internes (salarié), et enrichir la relativité entre l'entreprise et son environnement concurrentiel et ses partenaires.
- D'après l'enquête que nous avons mené les pratiques marketings des ressources humaines au sein de Naftal sont maigres car, il n'y'a pas une stratégie bien définie en ce sens, malgré la place qu'occupe le département des ressources humaines au sein de l'entreprise.
- L'absence d'une culture

Conclusion générale

- L'élaboration des programmes de formation périodiquement à presque tout le personnel du district et dans plusieurs domaines concernant l'activité de l'entreprise définis et programmés à partir de ses objectifs stratégiques.

En guise de conclusion, nous pouvons noter qu'il s'avère un outil essentiel pour soutenir les stratégies RH et par voie de conséquence, toute la stratégie de l'entreprise. Le secteur artisanal marocain est fortement concurrentiel. Cette concurrence qui portait traditionnellement sur les prix et la qualité des produits se joue, désormais, et de plus en plus, sur la qualité de l'Homme qui y travaille.

Pour l'entreprise Naftal dont le capital humain est devenu l'actif stratégique de son développement et un élément de compétitivité et aussi qui rejoint les autres facteurs clés de succès, le marketing RH intervient pour stimuler cet actif et essayer de le valoriser commercialement par la vente des produits et services RH à ces clients internes (salariés) actuels et sélectionner de nouveaux talents clients potentiels garantissant leur développement et leurs images de notoriété.

En conclusion, le marketing ressources humaines peut être un élément clé de la stratégie de marketing RH de l'entreprise NAFTAL, accroître son image de marque et offrir les meilleures offres pour les employés renforce leur attachement et motivation afin d'optimiser la croissance de l'entreprise.

En effet mettre en place une politique marketing ressource humaine est plus qu'une nécessité pour maintenir un avantage concurrentiel, et cela en renfermant les meilleures compétences sur le marché de travail, mais aussi en satisfaisant les exigences des salariés en postes y compris toutes les parties prenantes.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages

1. ANDRE DE PERETTI « organiser des formation », Edition hachette, paris, 1991.
2. C. VIOT, « L'essentiel sur le marketing », Berti édition, Alger 2006.
3. Dictionnaire Français Larousse, 2008.
4. Fombonne J., Pour un historique de la fonction personnel, Paris, Éd. D'Organisation,1992.
5. Franck Brillet, Franck Gavaille, Marketing RH, 2017, pages 13.
6. Franck Brillet, Franck Gavaille, Marketing RH, 2017.
7. Franck La Pinta et Vincent Berthelot, Marketing RH, digital, marque employeur, médias sociaux, édition Focus RH 2013.
8. GILLET M, GILLET P, SIRH système d'information des ressources humaines », Dunod, Paris, 2010
9. Jean-Marie Peretti, Gestion des ressources humaines, 19^eédition, Vuibert, Paris.
10. Kotler et al, Marketing Management, 14e édition, Dunod, Paris,2012.
11. Lasary, Tout sur le management, Édition Dar El Othmania, Alger, 2007.
12. LIGER, P,Le marketing des Ressources Humaines, Attirer, Intégrer et fidéliser les salariés, 2^eme édition, Dunod, 2007.
13. LoicCadin, Francic Guérin, Frédérique Pijuyre, GRH : Gestion des ressources, humaines, éditons Dunod, 2012.
14. Makhtauf et collectif EPBI, « Initialisation à la gestion des ressources humaines », 2012.
15. Michelle Gillet, Patrick Gillet , SIRH système d'information des ressources humaines, Dunod, 2010.
16. P. CANDAU « audit social : méthodes et techniques pour un management efficace »Edition vuibert, 1997.
17. PANCZUK Serge, POINT Sébastien , Enjeux et outils du marketing. Promouvoir et vendre les ressources humaines, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 2008.
18. S. BRULIN et autre, « Marketing management de l'unité commerciale », BERTI éd, Alger, 2010.
19. Serge Panczuk et Sébastien Point, Enjeux et outils du marketing RH : Promouvoir et vendre les ressources humaines, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 2008.

Bibliographie

Revues

1. Audrey CHARBONNIER-VOIRIN et Alexandra VIGNOLLES, Enjeux et outils de gestion de la marque employeur : point de vue d'experts, revue Dans Recherches en Sciences de Gestion, volume 1, n° 112, Éditions ISEOR, 2016, p 153 à 172.
2. DROUAZI Yasmine, Le Marketing RH, démarche clé pour développer une image-employeur attractive, capter les talents et fidéliser les collaborateurs, Revue des sciences économiques, volume 13, N° 25, Décembre 2018, p 422-443.
3. HANAE BOURAKKADI, le marketing des ressources humaines, un outil d'innovation managériale pour les entreprises marocaines : cas des pme artisanales de la région Fès, REVUE marocaine de recherche en management et marketing, N°16, Janvier-Juin 2017, p 155-175.
4. Jocelyne Robert, Ressources humaines et marketing : Un mariage stratégique, revue personnel et gestion n°11, décembre 2005, p 2-4.
5. JOCELYNE Robert. Gestion des ressources humaines, Stratégies et leadership. Personnel & gestion, N° 1, Janvier 2005.
6. Laïla Benraïss-Noailles, Olivier Herrbach, Catherine Viot, L'effet du capital-marque employeur sur l'attractivité organisationnelle : le rôle modérateur de la familiarité, revue Management & Avenir, volume 1, n° 107, Éditions Management Prospective, 2019.
7. Sébastien Soulez, Fanny Pujol, Marketing et GRH : un avenir commun ? revue Décisions Marketing, volume 3, n° 99, 2020, p 5 à 16.

Mémoire e thèses :

1. Audrey CHARBONNIER, Voirin Alexandra VIGNOLLES, Marque employeur interne et externe Un état de l'art et un agenda de recherche, Revue française de gestion, N° 246/2015, Ed Lavoisier, p64-82.
2. Berrada et Delobbe, 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, mémoire pour l'obtention du diplôme en Sciences de gestion, Université de Louvain, 2014-2015.
3. Duroni, De la marque employeur aux nouveaux enjeux RH, Thèse Professionnelle, HEC, Paris.2011.
4. VIVO ENERGY MAROC, mémoire en vue de l'obtention du titre de Master en sciences de gestion, Université Louvain School of Management, 2014-2015

Bibliographie

Web graphie

1. <http://sabbar.fr/management/la-motivation-et-limplication-des-salaries/>
2. <https://fr.slideshare.net/DWinbound/strategie-inbound-recruiting-pour-les-esn-ssii>
3. Marketing RH : Définition, Enjeux Et Bonnes Pratiques, sur : <https://qualitexpert-dz.com/management/marketing-Rh -definition/>
4. [http://www.e-learning-actu.org/e-learning definition/](http://www.e-learning-actu.org/e-learning-definition/)
5. <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2007-4-page-173.htm>.

Autres documents

1. Document interne à NAFTAL

Annexes

Annexes

Annexes n° 01 :

Annexe n°01 : Guide d'entretien

Identité de l'enquêté

Nom :

Prénom :

Titre et fonction :

Axes 01 : Recrutement

Objectif 01 : Recrutement

- Comment s'effectue le recrutement ?
- Est-ce que vous faites références au recrutement interne ou externe ?

Axe n°02

Objectif 05 : La formation et l'amélioration continue.

- Pouvez-vous nous parler de votre programme de formation ?
- Avez-vous remarqué des améliorations des niveaux des compétences des employés après les formations faites ?
- Quel est la catégorie de personnel concernée par la formation.

Objectif 04 : condition de travail

- Comment s'effectue l'intégration du personnel de l'entreprise
- Selon vous, est ce que les salariés sont-ils impliqués au travail ?

Axes n°02 : Questions de clarification

- Parler nous du marketing ressources humaines au sein de votre entreprise ?
- Quelles seraient les aspirations de votre structure en terme de promotion et de valorisation des ressources humaines ?

Annexes n° 02 : le Questionnaire

Annexes

Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Sciences Commerciales et de gestion
Département : Sciences de Gestion
Master : Gestion des Ressources Humaines

Bonjour,

La finalisation de nos études en Master en Gestion des Ressources Humaines suscite la Réalisation d'un mémoire de fin d'étude intitulé « *Le Marketing de la Ressource Humaine enEntreprise. Cas NAFTAL (Direction des ressources humaines District Oued Aissi de Tizi- Ouzou)* », nous vous prions de répondre aux questions ci-après :

1. Qui est votre sexe ?

Homme

Femme

2. Age

Entre 20-30 ans

30-40 ans

40-50 ans

50 et plus

Total

3. Niveau d'étude

Moyen

Secondaire

Universitaire

4. Ancienneté (Nombre d'année de services au sein de votre entreprise)

Moins de 5 ans

5 et 10 ans

Plus de 10 ans

5. Quel est votre statut au sein de l'entreprise ?

Dirigeant

Cadre supérieur

Annexes

Agent de maitrise

6. Avez- vous bénéficié de formation au sein de l'entreprise ?

Oui

Non

7. Pensez-vous que ces formations ont été bénéfiques pour votre parcours professionnel ?

Un facteur de motivation

Une obligation professionnelle

Un moyen de bénéficier d'une promotion

8. Comment elle la relation avec vos supérieurs ?

Très satisfait

Satisfait

Un peu satisfait

9. Est-ce que vous êtes satisfait dans votre poste de travail ?

Oui

Non

10. Est-ce qu'on vous communique la culture de l'entreprise

Jamais

Des fois

Souvent

11. Comment estimez-vous la notoriété de l'entreprise ?

Très bonne

Bonne

Moyenne

Table des matières

Table de matière

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des abréviations	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Introduction générale.....	1
Chapitre I : Généralités sur le marketing ressources humaines.....	5
Introduction	6
Section 01 : Définition et fondements du marketing RH	7
1.1 Evolutions socio-économiques de la fonction RH	7
1.2 Le marketing ressources humaines.....	7
1.2.1 La gestion des ressources humaines	7
1.2.2 Définition du marketing.....	8
1.2.3 Définition du marketing ressources humaines.....	9
1.2.4 Responsable marketing RH.....	10
1.3 Fondement du marketing ressources humaines.....	11
1.3.1 Emergence du marketing ressources humaines	11
1.3.2 L'évolution des attentes des salariés.....	11
1.4 Les objectifs du marketing RH.....	12
1.4.1 L'objectif externe du marketing RH.....	13
1.4.2 L'objectif interne du marketing RH.....	13
Section 02 : Les enjeux du marketing RH.....	14
2.1 Enjeux stratégique	14
2.1.1 Attirer des compétences et des talents	14
2.1.2 Accueillir, intégrer et fidéliser le salarié.....	14

Table de matière

2.1.3	La satisfaction des attentes des clients.....	15
2.1.4	Fidéliser le collaborateur.....	15
2.1.5	Encourager et récompenser	16
2.2	Les enjeux sociaux	16
2.3	Marketing des ressources humaines et nouvelles technologies.....	16
Section 03 : La marque employeur.....		17
3.1	Définition de la marque employeur.....	17
3.2	Histoire de la marque employeur	18
3.3	Les principes composants de la marque employeur	19
3.3.1	L'identité.....	19
3.3.2	L'image.....	19
3.3.3	La réputation.....	19
3.3.4	Culture d'entreprise	20
3.4	L'importance de la marque employeur	21
3.4.1	La marque employeur, outil d'attractivité	21
3.4.2	Rétention des employés	21
3.4.3	Réduction du temps de recrutement.....	21
3.4.4	Fidéliser les employés	22
3.5	Marque employeur et recrutement	23
3.5.1	Politique de recrutement	23
3.5.2	Le marketing de recrutement	23
3.5.3	Recrutement des talents	23
3.6	L'inbound marketing appliqué au recrutement	24
3.6.1	Définition de L'inbound Recruiting.....	24
3.6.2	Le recrutement avec L'inbound	24

Table de matière

Conclusion.....	26
Chapitre II : La démarche de marketing RH	27
Introduction	28
Section 01 : Ciblage et segmentation et positionnement des ressources humaines	29
1.1 Evolution de la prévision dans le domaine des R.H.....	29
1.1.1 Réaliser une évaluation de l'environnement.....	29
1.1.2 Les mutations technologiques et la conduite du changement.....	30
1.2 La segmentation	31
1.3 Le ciblage	31
1.4 Le positionnement.....	32
Section 02 : La stratégie marketing RH : démarches et outils	33
2.1 Les étapes du marketing RH.....	33
2.1.1 Analyser l'environnement interne et externe	34
2.1.2 Elaboration d'une stratégie.....	34
2.1.3 La mise en place d'un Plan marketing RH.....	34
2.2. Les outils d'une stratégie marketing RH	36
2.2.1 La publicité	37
2.2.2 Outils d'intégration	37
2.2.3 Outils de fidélisation	38
2.2.4 Le système d'information ressources humaines (SIRH).....	38
Section 03 : Mix marketing ressources humaines	38
3.1 Définition Mix RH	39
3.2 Politique produit en marketing RH	39
2.2.1 Rétribution.....	40

Table de matière

3.2.2 Environnement de travail	40
3.2.3 La formation	41
3.3 Politique prix	43
3.4 Politique de distribution	44
4.1 Politique de communication	45
4.2 La communication numérique	45
4.2.1 Le digital et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)...	45
4.3 Plan de communication marque employeur	46
Conclusion.....	48
Chapitre III : Pratique du marketing ressources humaines au niveau de Naftal.....	48
Introduction	49
Section 01 : La présentation, historique et les branches d'activités de l'entreprise NAFTAL	50
1.1 La présentation de NAFTAL.....	50
1.2 L'historique de NAFTAL.....	50
1.2.1 La première étape (1980-1987).....	50
1.2.2 La deuxième étape (1987-1997)	51
1.2.3 La troisième étape (1997-2007).....	51
1.3 Les branches d'activité de NAFTAL et leurs missions	52
1.3.1 Branche carburants	53
1.3.2 La branche Commercialisation	53
1.3.3 La Branche GPL.....	54
1.4 L'organigramme de l'entreprise NAFTAL	55
1.5 La présentation du district commercialisation de Tizi-Ouzou	56
1.5.1 Les missions du district Commercialisation de Tizi-Ouzou	56
1.5.2 L'organisation du district Commercialisation Tizi-Ouzou	57

Table de matière

1.5.3	Département commercialisation	57
1.5.4	Département transport et technique.....	57
1.5.5	Département finance et comptable.....	57
1.5.6	Département administration et moyen généraux.....	58
	Section 02 : Fonction ressources humaine	60
2.1	Moyens humains.....	60
2.2	Recrutement au sein de NAFTAL.....	60
2.2.1	Le recrutement interne	61
2.2.2	Le recrutement externe.....	61
2.3	L'accueil.....	61
2.4	La formation.....	62
	Section 03 : Méthodologie de recherche et interprétation des résultats	63
3.1	Méthodologie de recherche	63
3.1.1	Outil d'étude	63
3.1.2	Le déroulement du questionnaire.....	64
3.1.3	L'échantillonnage	64
3.1.4	Les outils de traitement des données.....	64
3.2	Analyse de l'échantillon.....	64
3.2.1	Données personnelles	64
	Résultats de recherche empirique.....	75
	Conclusion.....	77
	Conclusion générale	78
	Bibliographie.....	81
	Annexes.....	85
	Table des matières	89
	Résumé	95

Résumé

Nous avons tenté à travers cette étude de démontrer l'importance du marketing RH pour les entreprises et leur pérennité, car à, l'air de l'évolution technologique et de l'innovation, il est nécessaire pour répondre aux défis sociaux, économiques et sociétaux d'aujourd'hui. À l'heure où les organisations sont confrontées à des problématiques d'attractivité et de fidélisation, il leur devient indispensable de dépasser la seule marque employeur et d'approfondir leur orientation marchée.

Pour tenir compte des mutations du marché de l'emploi, les entreprises doivent intégrer toutes les techniques du marketing pour y arriver à attirer les meilleurs talents sur le marché de travail, mais aussi pour réussir sa politique ressources humaines.

Mots clé : Marketing, marketing ressources humaine, satisfaction, fidélisation.

Summary

We have tried through this study to demonstrate the importance of HR marketing for companies and their sustainability, because, in the face of technological evolution and innovation, it is necessary to respond to social, economic and societal today. At a time when organizations are faced with issues of attractiveness and loyalty, it becomes essential for them to go beyond the employer brand alone and to deepen their market orientation.

To take into account changes in the job market, companies must integrate all marketing techniques to succeed in attracting the best talents on the job market, but also to succeed in their human resources policy.

Key words: Marketing, human resources marketing, satisfaction, loyalty.