

Marlène Ribeiro et Martin Villelongue (Michael Page)"Les employeurs e-commerce veulent des salariés 'plug and play'"



Quel est l'état du marché de l'emploi dans l'e-commerce ? Pourquoi le secteur rebute-t-il ? Explications des directeurs IT et Marketing du cabinet de recrutement Michael Page.

JDN. Partagez-vous le constat de pénurie de candidats informaticiens que dressent les employeurs du secteur de l'e-commerce ?

Marlène Ribeiro. Oui, pour trois raisons. D'abord, l'informatique est un métier plus pénurique que les autres. Ce constat va donc au-delà de l'e-commerce : embaucher un cadre informatique est *toujours* compliqué. Ensuite, le problème est accentué chez les e-commerçants, qui recherchent tous les mêmes profils. Ils cherchent des compétences en développement, toujours sur les mêmes technos, or la pénurie est encore plus marquée sur le segment des développeurs informatiques.

Enfin, l'e-commerce est un secteur que beaucoup de candidats jugent peu attractif. D'une part, les salaires ne sont pas si élevés que cela. D'autre part, certains, plus expérimentés, conservent une appréhension depuis les années 2001-2002, lorsque le secteur de l'e-business s'est retourné. Quant aux profils plus juniors, ils savent également qu'il s'agit d'un secteur plus mouvant, de sociétés plus petites, qui peuvent en quelques mois faire le choix d'externaliser puis de réinternaliser des métiers... Bref, l'e-commerce ne leur promet pas la même sécurité que l'industrie.

Les postes marketing et commerciaux du secteur sont-ils tout aussi difficiles à pourvoir ?

Martin Villelongue. Les fonctions marketing génèrent traditionnellement beaucoup d'intérêt chez les candidats. Toutefois, la pénurie existe quand même sur ces métiers, car les acteurs du secteur de l'e-commerce recherchent des compétences pointues. Il existe beaucoup moins de profils webmarketing que de profils marketing généralistes. En revanche, la frilosité vis-à-vis de l'e-commerce est moins marquée que chez les informaticiens, notamment parce que les candidats ont moins de choix.

Les e-commerçants sont-ils prêts à recruter des profils marketing généralistes ?

Martin Villelongue. C'est l'expérience acquise des postulants qui est déterminante. Sans elle, il y a peu de chances qu'ils intéressent les recruteurs. C'est ce qui fait la rareté des profils : il y a encore peu de formations reconnues à ces métiers "business" de l'e-commerce et de l'e-marketing. Les programmes lancés par les grandes écoles ne font pas encore référence sur le domaine et les écoles spécialisées dans l'e-commerce sont encore trop jeunes pour être reconnues. Or les employeurs du secteur, qu'ils soient de grandes multinationales, de petits sites marchands ou des prestataires, ne veulent pas investir dans la formation en interne de leurs recrues, n'en ont pas le temps ou n'en ont pas les moyens.

Marlène Ribeiro. Le constat est le même sur les profils techniques. Les employeurs veulent recruter des développeurs "plug and play". Ils monteront en compétences ensuite sur la fiabilité du code, la vitesse de production ou la capacité à documenter, mais ils doivent être opérationnels immédiatement.

Les employeurs de l'e-commerce mettent en avant les prises de responsabilité rapides que permettent leurs structures. Est-ce insuffisant pour attirer les candidats ?

Marlène Ribeiro. Effectivement, les candidats intéressés par une prise de responsabilité rapide sont conscients que l'e-commerce offre cette possibilité. Mais il s'agit d'une réflexion de candidat ayant déjà un peu d'expérience. Un jeune diplômé n'a pas ce recul et restera plus attaché à la marque employeur ou à la promesse d'une bonne gestion de carrière. Or dans l'e-commerce, le management est souvent très jeune, l'accompagnement de carrière et la gestion des ressources humaines sont très limités : le secteur est encore peu construit de ce point de vue. Et la génération qui arrive est très en demande là-dessus.

Martin Villelongue. Du côté des profils marketing et commerciaux, les candidats les mieux diplômés ne sont pas forcément spontanément attirés par les métiers du Web. Ce ne sont pas les plus

rémunérateurs et les plans de carrière ne sont pas les plus évidents, contrairement par exemple à la grande consommation ou aux services. En outre, les entreprises traditionnelles sont beaucoup plus actives auprès des étudiants. Elles leur proposent des stages, les rencontrent sur des salons, mettent en place des partenariats avec les écoles... Les entreprises du Web ne l'ont pas encore fait. Finalement, l'univers du Web attire davantage les profils spécialistes. Les profils généralistes n'ont pas la même légitimité d'expérience et connaissent moins les employeurs.

Les salariés de l'e-commerce se méfient de ce constat de pénurie et comparent souvent leur secteur à celui des SSII, invoquant son jeunisme, son turnover élevé, ses conventions collectives peu favorables aux salariés... Est-ce justifié ?

Marlène Ribeiro. Les deux secteurs ont un problème d'attractivité, mais pas pour les mêmes raisons. Les salariés de SSII finissent par se lasser d'être baladés de mission en mission ou de client en client, car ils n'arrivent pas à se projeter dans une carrière chez leur employeur. Au bout de quelques années, ils quittent leur SSII pour se stabiliser.

D'autre part, les rémunérations sont plus élevées dans les SSII qu'ailleurs, avec des augmentations entre 6% et 10% par an. Ce n'est donc pas non plus la rémunération qui rebute les salariés de ces sociétés, mais le manque d'encadrement et la volonté de se stabiliser.

Quels arguments les employeurs de l'e-commerce doivent-ils mettre en avant pour attirer plus de candidats ?

Martin Villelongue. Ils ne "vendront" certes pas les mêmes plans de carrière que Procter ou L'Oréal, mais ils peuvent construire une vraie proposition alternative, basée sur le dynamisme du marché, la rapidité d'évolution, le gain de responsabilités dès le premier poste...

Côté informatique, quels sont les atouts des employeurs du secteur ?

Marlène Ribeiro. Les informaticiens auront une grille de lecture différente. Dans l'IT, on distingue deux types d'employeurs : les sociétés de service, SSII ou agences par exemple, et les sociétés finales, qui regroupent aussi bien les entreprises du Cac 40 que les e-commerçants. On l'a vu, les informaticiens tendent à rechercher la stabilité des secondes. En outre, de plus en plus, les développeurs doivent comprendre la portée de ce qu'ils font. Ils préfèrent donc être au cœur des entreprises qui utiliseront leurs développements, les sociétés finales, auxquelles ils s'identifieront bien mieux.

De plus, un informaticien peut refuser un poste dans un grand groupe parce que l'informatique n'est pas au cœur de l'activité de l'entreprise et que les projets informatiques ne sont pas intéressants. Dans l'e-commerce, le système d'information est au cœur de l'activité, ce qui est très susceptible d'attirer les informaticiens. Ensuite, la rémunération, la gestion des ressources humaines, la gestion de carrière feront la différence. Mais l'e-commerce a de vrais arguments vis-à-vis des informaticiens.

Le rapport de force avec l'employeur, manifestement en faveur du candidat, s'inverse-t-il après son recrutement ?

Marlène Ribeiro. Lors du processus de recrutement, il est évident que le candidat n'a que l'embaras du choix. Dans les métiers informatiques, les candidats demandent en moyenne entre 15% et 20% d'augmentation pour passer d'un poste à un autre. Naturellement, les prix s'envolent. Mais lorsque le candidat a pris son poste et si celui-ci répond à ses attentes, le rapport de force s'équilibre. Peut-être le secteur est-il un peu plus volatil, avec un turnover un peu plus élevé qu'ailleurs. Mais les informaticiens ne sont pas des mercenaires. Lorsqu'ils prennent un poste, c'est le plus souvent pour deux ou trois ans.

Martin Villelongue. On observe le même phénomène pour les métiers marketing et commerciaux. Les candidats du secteur ont sans doute un peu plus la main que les autres sur la négociation salariale, mais ensuite, la relation à l'employeur s'équilibre.

Marlène Ribeiro est directrice chez Michael Page International. Elle a en charge la division Systèmes d'Information, la division Audit Conseil & Expertise ainsi que l'activité Michael Page Consulting. Auparavant, elle a exercé la fonction de consultante en organisation et systèmes d'information Financiers chez Deloitte puis chez Ineum Consulting. Marlène Ribeiro est diplômée de l'école d'ingénieurs Télécom [INT](#)

Martin Villelongue est directeur de la division Commercial & Marketing chez Michael Page. Il est responsable d'une équipe de consultants en recrutement spécialisés dans le secteur "e-commerce". Diplômé de l'ESC Grenoble, Martin Villelongue travaille depuis huit ans chez Michael Page.