



## Comment Electro Dépôt a refondu sa stratégie RH

Le 26 mai 2011 par FRANÇOIS LECOCQ



D'après Stéphane Wilmotte, DRH, le taux d'échec après l'embauche a été divisé par trois et le turnover des cadres a baissé de 17 à 9%.

Pour accompagner son expansion, l'enseigne d'électrodomestique discount a revu complètement sa politique de recrutement, de formation et de rémunération. Avec succès.

Electro Dépôt est une pépite pour l'AFM, l'enseigne qui a dégagé du cash-flow le plus rapidement! Et l'expansion n'est pas finie: le cap des 100 magasins est visé d'ici à fin 2016, contre 36 aujourd'hui. Comme toute enseigne qui se développe rapidement, elle doit réussir ses recrutements (500 prévus d'ici à fin 2012) et l'évolution de ses équipes. À plus forte raison pour elle qui, malgré sa réussite commerciale, a longtemps pâti d'une image de costkiller. L'entreprise subissait « *un important taux d'échec après embauche* », reconnaît Stéphane Wilmotte, DRH depuis 2009.

Caractérisée par une structuration courte des échelons (5) et des métiers en magasin (3), l'enseigne poursuit l'objectif de voir tous ses directeurs de magasin (DM) issus de la promotion interne (70% actuellement). La création, fin 2009, de son Académie de formation doit permettre d'atteindre cet objectif et de voir «grandir» une soixantaine de directeurs adjoints (DA) dans les six ans à venir. «*L'académie forme nos managers de demain pour les métiers de DA et de DM*», poursuit **Stéphane Wilmotte**. Pour les premiers, la formation dure six mois, alternant connaissances théoriques et expérience dans deux magasins. Chaque promo compte 6 à 10 collaborateurs, l'objectif étant de prendre ceux qui sont prêts. Sur les 500 recrutements prévus, 100 concernent de futurs DA qui doivent devenir DM dans un délai de un à deux ans. Le second dispositif forme les futurs DM sélectionnés parmi les meilleurs DA, suivant un parcours de dix à douze mois dans le magasin d'origine avec des missions temporaires dans d'autres points de vente (deux sessions tous les dix huit mois d'environ sept candidats chacune). Pour la première fois en 2010, un équipier recruté en 2004 est ainsi devenu directeur.

## «The best place to work»

Electro Dépôt a aussi revu totalement sa méthode de recrutement. *«Nous avons changé de sourcing. Nous faisons moins appel aux cabinets externes (deux contre huit avant) et travaillons sur CVthèques. L'équipe RH épluche les CV et approfondit la sélection par entretien téléphonique. Nous utilisons aussi les réseaux sociaux, tel Viadeo »*, annonce **Stéphane Wilmotte**. 60% des embauches proviennent ainsi de ces deux débouchés, avec des profils plus qualitatifs. En outre, le budget recrutement a débaissé de 40%. Enfin, **Electro Dépôt** procède à quatre entretiens préalables à l'embauche, assurés par la **DRH**, un directeur de magasin, un directeur régional et le directeur général, **Pascal Roche**. Pour les DA et DM, l'avis d'un cabinet extérieur est toujours sollicité. En un an et demi, le taux d'échec après l'embauche a été divisé par trois et le turnover parmi les encadrants est passé de 17 à 9%. Intéressement et actionnariat salarié ont aussi été mis en place. Résultat, une enquête anonyme, menée par Publicis en juin 2010 auprès de tous collaborateurs (77% de participation), révèle que 90% se disaient fiers et heureux de travailler chez Electro Dépôt et 96% confiants en l'avenir de l'enseigne. Parmi les points de progrès, est surtout mentionné un meilleur aménagement du temps de travail en magasin. Electro Dépôt qui se revendique «The best place to buy» se donne les moyens de devenir «the best place to work».

## Quatre grands leviers

- Des accords d'intéressement et de participation ont été signés en 2005, et 2009. En 2010, ils ont représenté 1,9 mois de salaire brut supplémentaire.
- Lancé en mai 2010, l'actionnariat salarié a séduit 95% des collaborateurs. L'action Electro Dépôt Invest a crû de 23,38% la première année. L'entreprise abonde cet investissement à hauteur de 200€ pour tout salarié actionnaire.
- Créée fin 2009, l'Académie Electro Dépôt forme aux métiers de directeur adjoint et de directeur de magasin.
- 4% de la masse salariale consacrés à la formation