

Le guide des  
nouveaux métiers

2010

par Michael Page

Michael Page  
INTERNATIONAL

# Qu'est-ce qu'un nouveau métier ?

**Q**ue peuvent avoir en commun un Actuaire VIE-IARD et un Community Manager ? Ce sont de nouveaux métiers, ou plus exactement, ce sont les réponses modernes et nouvelles à des questions que toutes les entreprises se posent depuis toujours... ou presque. En l'occurrence, comment calculer, estimer, valoriser un risque ? Comment optimiser les relations de l'entreprise avec ses clients, ses consommateurs ?

Les besoins évoluent, l'environnement, la société et le monde bougent, les entreprises s'adaptent. Elles développent de nouvelles fonctions, font appel à de nouveaux talents, recherchent de nouvelles compétences. De nouvelles préoccupations accompagnent ces changements. La responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise crée aujourd'hui des débouchés très opérationnels aux responsabilités concrètes. C'est le cas du Chef de projet sites et sols pollués ou encore de l'Ingénieur efficacité énergétique des bâtiments. Avec ces nouveaux métiers l'entreprise peut assurer ses nouvelles responsabilités et mieux se projeter dans l'avenir.

Même dans des secteurs plus traditionnels comme la banque, la finance ou l'assurance,

de nouveaux métiers apparaissent et couvrent de plus en plus de responsabilités. Les Déontologues et Responsables des normes et doctrine comptable sont les nouveaux gardiens du temple chargés de garantir l'un des actifs les plus précieux de l'entreprise : sa réputation. Pour leur part, les Responsables sécurité et risques des systèmes d'information protègent eux aussi un actif précieux.

De nouveaux métiers apparaissent aussi en réponse à l'évolution des structures mêmes des entreprises. Le Responsable gouvernance Internet assume ainsi une fonction transverse au croisement de la communication et de la DSI. C'est aussi le cas du Responsable de la diversité qui participe autant à la politique RH de l'entreprise qu'au respect de ses engagements sociaux ou de la richesse de ses ressources, autant de préoccupations de Direction générale.

Les exemples ne manquent pas et un tel guide a pour mission d'éclairer les entreprises comme les salariés sur l'émergence de nouveaux métiers et l'évolution de fonctions plus traditionnelles. Pour relever de nouveaux défis, l'entreprise a besoin de nouvelles fonctions et compétences. Ce guide en décrit les principales dans un souci de clarté et d'efficacité.



## Fabrice LACOMBE

Président  
Michael Page France

*« Ce guide a pour vocation de répondre de façon pragmatique aux attentes et aux interrogations des entreprises et des salariés. Seule l'étroite relation entretenue jour après jour par les Consultants de Michael Page avec les entreprises et leurs collaborateurs nous autorise à vous proposer aujourd'hui ce guide des nouveaux métiers 2010 ».*

Ce guide des nouveaux métiers 2010 édité par Michael Page, spécialiste du recrutement de cadres confirmés, tente de répondre de façon pragmatique aux interrogations des entreprises et des candidats que nos Consultants rencontrent chaque jour. Plus que tout autre, le marché de l'emploi a été saisi par la crise. Celle-ci laisse et laissera de profondes marques dans l'entreprise.

Bon nombre d'entre elles ont figé leurs recrutements, attendant des jours meilleurs pour relancer une dynamique pourtant essentielle. Toutefois, au fil des mois, de nouveaux besoins se sont fait sentir, les dirigeants d'entreprises ont ainsi réévalué leurs stratégies, affiné leurs tactiques et revu leurs plans. Face à une incertitude généralisée, ces dirigeants tentent de réinventer de nouvelles formes de développement. Dans un monde où le service représente la majorité de la valeur ajoutée des entreprises, les compétences des collaborateurs sont essentielles.

Face à ce monde en perpétuel mouvement, les entreprises ont besoin de nouvelles compétences pour assurer de nouvelles formes de responsabilités. Dans une société toujours en quête de nouvelles valeurs, les individus cherchent eux aussi de nouvelles voies pour s'épanouir dans des vies professionnelles équilibrées.

C'est à l'issue des multiples entretiens et des 6 000 à 8 000 recrutements annuels réalisés par les Consultants spécialisés de Michael Page que nous pouvons aujourd'hui faire ce constat. C'est cette étroite relation entretenue jour après jour par ces Consultants avec les entreprises et leurs collaborateurs, qui nous autorise à réfléchir dans ce sens et à vous proposer aujourd'hui ce guide des nouveaux métiers.

Mais peut-être faut-il aussi préciser que ce guide n'est pas exhaustif et ne prétend pas l'être. Nous ne couvrons pas l'ensemble des secteurs et des fonctions. Nous avons recensé une trentaine de nouveaux métiers dans certains secteurs d'activité (banque, assurance, distribution ...) et dans certains types de fonctions (scientifiques, technologiques et commerciales).

Si cette liste n'est pas exhaustive, ces nouveaux métiers nous semblent emblématiques d'une double tendance. D'une part nous assistons à l'émergence de fonctions entièrement nouvelles. D'autre part, les entreprises font évoluer des fonctions plus traditionnelles.

Ces évolutions peuvent être tellement radicales qu'elles génèrent de nouveaux métiers, un peu comme le Web a engendré son évolution en Web 2.0.

### De nouveaux métiers

Les entreprises doivent faire face à de nouvelles contraintes. Le Grenelle de l'environnement, les attentes des consommateurs, les exigences réglementaires poussent des entreprises de plus en plus citoyennes à s'interroger sur leurs impacts écologiques, environnementaux ou sociaux. C'est ainsi que l'on assiste à l'éclosion de postes de Chefs de projet de sites pollués, ou haute qualité environnementale. C'est ainsi que nos clients nous chargent de trouver pour eux des spécialistes de la diversité ou des normes et doctrine comptable. Ces nouveaux métiers répondent-ils simplement à des besoins d'adaptation des entreprises à un environnement changeant ? Certainement.

Mais il serait hasardeux de les réduire à cette simple fonction. Ces nouveaux métiers ouvrent de nouveaux débouchés, créent de nouvelles manières de penser et d'organiser l'entreprise qui préfigurent les idées et les inventions de demain.

### La modernisation de fonctions traditionnelles

La seconde tendance que nous avons détectée est la transformation, voire la modernisation de certaines fonctions. La recherche de l'efficacité opérationnelle, la volonté de souplesse et de flexibilité incitent les entreprises à rapprocher du terrain et du business bon nombre de fonctions.

Le contrôle de gestion, devient un partenaire quotidien des opérations, les Actuaire participent plus que jamais au développement commercial, les Responsables du financement et de la trésorerie doivent mettre leurs talents au service du développement. Autant de métiers connus, autant d'évolutions parfois profondes.

Au-delà de l'analyse de ces deux tendances, ce guide a pour vocation de répondre aux attentes et aux questions des entreprises comme des salariés. C'est pourquoi nous avons voulu éditer un guide pratique présentant en détail des métiers, leurs définitions et champs de responsabilités, les compétences et qualités requises et les formations ou expériences nécessaires. Recruteurs et candidats liront, je l'espère avec intérêt, nos analyses et les commentaires de nos Consultants.

Je tiens enfin à remercier celles et ceux qui ont participé à la rédaction de ce guide et à vous souhaiter, cher lecteur, chère lectrice, de découvrir des informations qui, si elles vous sont précieuses, vous conduiront à renforcer votre confiance en Michael Page.

## Achats & Logistique | p. 8

- Responsable achats en développement durable

## Assurance | p. 10

- Actuaire VIE / IARD
- Auditeur / Contrôleur interne

## Audit, Conseil & Expertise | p. 14

- Consultant en développement durable

## Banque | p. 16

- Chargé d'affaires en restructuration de dette
- Responsable conformité et contrôle interne (RCCI)

## Commercial & Marketing | p. 20

- Community Manager
- Fundraiser
- Responsable e-business
- Responsable référencement SEM / SEO

## Distribution & Commerce | p. 28

- Merchandiser

## Finance & Comptabilité | p. 30

- Responsable des financements et de la trésorerie
- Responsable normes et doctrine comptable

## Hôtellerie & Tourisme | p. 34

- Yield Manager / Responsable du revenu

## Immobilier et Construction | p. 36

- Chef de projet Haute Qualité Environnementale
- Chef de projet sites et sols pollués
- Ingénieur efficacité énergétique des bâtiments

## Ingénieurs & Techniciens | p. 42

- Chef de projet démantèlement nucléaire
- Chef de projet énergies nouvelles
- Expert bilan carbone
- Spécialiste lean manufacturing / Optimisation des coûts

## Ressources Humaines | p. 50

- Responsable développement durable
- Responsable de la diversité

## Santé | p. 54

- Business Developer
- Responsable qualité siège
- Responsable sales effectiveness

## Systèmes d'Information | p. 60

- Responsable des contrats de service (Delivery Manager)
- Responsable gouvernance Internet
- Responsable sécurité et risques des systèmes d'information

## RESPONSABLE ACHATS EN DÉVELOPPEMENT DURABLE

### → DÉFINITION ET RESPONSABILITÉS

Le Responsable achats développement durable intervient de manière matricielle au sein de l'entreprise, guidé par une politique développement durable groupe, colonne vertébrale des engagements de l'entreprise sur des référentiels sociaux et environnementaux.

En premier lieu, il doit être capable de situer le degré de maturité de sa structure en matière de développement durable. De manière transversale, il intervient sur tous les services de l'entreprise en tant que garant de la réalisation des objectifs de développement durable.

Il élabore sur la base d'objectifs clairs et chiffrés en intégrant les enjeux du développement durable au niveau opérationnel dans l'équipe achats : coût global achat, sourcing responsable, audits, élargissement du panel, prise en compte des risques (normes, image, gestion de la supply chain verte), etc. Il œuvre également pour l'intégration des achats en amont des nouveaux projets afin d'appréhender l'ensemble des enjeux qu'ils soient environnementaux, sociaux et sociétaux.

### → COMPÉTENCES ET QUALITÉS REQUISES

Le Responsable achats développement durable bénéficie d'une expérience dans le métier des achats mais peut également être issu d'un métier différent, en fonction de l'activité propre de l'entreprise. A l'heure actuelle du développement de la fonction, en particulier au sein d'entreprises industrielles et « polluantes », les profils techniques sont appréciés.

Le Responsable achats doit faire preuve de pragmatisme, d'une vision long terme et d'une réelle capacité d'animation transversale.

Excellent communicant, il peut être amené à être le référent interne sur ces sujets en support du Responsable développement durable.

Il existe beaucoup de spécialistes achats mais peu de profils polyvalents capables d'appréhender une politique achats durables dans sa globalité.

### → FORMATION / EXPÉRIENCE

Le Responsable achats développement durable est généralement issu d'une formation supérieure (Ecole de commerce ou d'Ingénieurs), cursus parfois complété d'un 3<sup>ème</sup> cycle en achats et/ou en développement durable.

L'Acheteur développement durable sera de préférence une personne expérimentée capable d'animer transversalement le sujet. Une expérience en achats ou en environnement pourra être privilégiée en fonction de l'activité de l'entreprise.

Des profils issus de cabinets de conseil achats opérationnels impliqués sur ces thématiques accèdent également à ces fonctions.

Dans les entreprises de services, un Acheteur hors production peut intervenir sur cette fonction ; dans une industrie « polluante », un profil Ingénieur ayant une très bonne connaissance industrielle sera préféré. De façon plus globale, le profil sera fonction de l'activité de l'entreprise.

### → RÉMUNÉRATION

Selon expérience :

→ **50/80** k€

### → ÉVOLUTION ET TENDANCES

La prise en compte des facteurs sociaux et environnementaux est très récente mais la tendance est à la généralisation rapide de cette fonction, avec en premier vecteur de développement, les sociétés de taille importante, plus exposées en la matière en terme d'image.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Les grands groupes sont au premier plan : ils sont les plus exposés, mais aussi ceux qui possèdent aujourd'hui les ressources pour s'impliquer dans de grands projets de développement durable. Cette fonction est également reprise par les PME-PMI, mais en second portefeuille par les Acheteurs qui adoptent une démarche plus générique.

### → INTERNATIONALISATION

Compte tenu du périmètre international des entreprises concernées et de la globalisation du sourcing, la fonction est forcément en connexion avec l'étranger et nécessite donc un excellent niveau d'anglais.



Vincent METIVIER  
Manager Exécutif

Michael Page Achats & Logistique

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Au sein de toutes les fonctions développement durable de l'entreprise, la fonction achats est l'une des plus globale et des plus complexe :

- les achats durables impactent tous les biens et services produits par l'entreprise. Il concerne également tous les fournisseurs et les salariés en terme d'organisation du travail.
- elle implique de nouveaux critères de décisions et comportements parfois contradictoires avec les « réflexes » historiques de l'entreprise.

C'est une fonction qui va se développer et se renforcer ».

## ACTUAIRE VIE / IARD

## → DÉFINITION ET RESPONSABILITÉS

Dans la cascade des métiers de l'assurance, l'Actuaire a le rôle du visionnaire : il intervient en amont de la conception des contrats pour mettre au point la tarification des risques qui lui sont soumis.

Plus globalement, il a un rôle de conseil stratégique au sein de l'entreprise pour évaluer les engagements et la rentabilité de ses activités, faire l'inventaire et l'analyse de ses marges, ou encore intervenir dans la gestion actif/passif, c'est-à-dire l'adéquation entre les ressources de l'entreprise et ses engagements.

Les principales missions sont les suivantes :

- participer à la conception technique des produits d'assurance,
- mettre au point les règles et barèmes de tarification applicables à chaque catégorie de risques,
- définir les conditions de rentabilité économique et financière des contrats,
- conseiller et accompagner techniquement les acteurs chargés de la souscription et de la commercialisation des produits.

## → COMPÉTENCES ET QUALITÉS REQUISES

Curieux des innovations statistiques et des dernières tendances de modélisation économiques, maîtrisant parfaitement les outils informatiques, il faut faire parler les chiffres. Sens aiguisé de l'analyse, esprit de synthèse, goût certain pour le travail en équipe, sens de la communication, curiosité et esprit créatif sont autant d'atouts qui permettent de participer à l'optimisation des produits existants et à l'élaboration des produits de demain.

La pratique de l'anglais est elle aussi fortement utile. Nombre d'informations proviennent de sources anglo-saxonnes.

## → FORMATION / EXPÉRIENCE

Certaines formations diplômantes permettent d'obtenir le titre de membre associé de l'Institut des Actuaires. Elles s'effectuent dans des écoles spécialisées, des universités ou des grandes écoles de commerce.

Pour les autres métiers de l'actuariat, ceux-ci sont accessibles avec des formations spécialisées en actuariat, économétrie, mathématiques ou statistiques. Le niveau requis est variable selon le poste proposé : à partir de Bac + 2 pour un Technicien en actuariat, mais le plus souvent à un niveau supérieur ou égal à Bac + 4 pour un poste de Chargé d'études actuarielles.

## → RÉMUNÉRATION

Expérience : 1 à 5 ans

↗ 34/59 k€

Expérience : 5 ans et +

↗ 46/105 k€

## → ÉVOLUTION ET TENDANCES

Le nombre d'Actuaires est assez faible en France et dans le monde. Aussi, les liens sont-ils assez étroits dans ce métier et la notion de réseau professionnel plutôt active. C'est également un métier qui évolue, avec différentes spécialités : assurances de personnes, de biens, réassurance... Avec la création récente de nouvelles formations, le nombre d'Actuaires ne cesse d'augmenter. Malgré tout, la demande reste suffisamment importante pour ne pas créer d'embouteillages bien au contraire.

Il est à noter qu'il s'agit de profils pouvant évoluer vers des missions plus larges. C'est le cas au sein de Directions financières (contrôle de gestion, gestion actif-passif) ou marketing (Chef de produit). La demande en recrutement reste supérieure à l'offre de compétences.

## → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Les principaux débouchés se situent dans le domaine des assurances de personnes, en raison de leur fort développement et de l'implication nouvelle des banques et des établissements financiers. Les compagnies d'assurance ainsi que les mutuelles et institutions de prévoyance restent les employeurs « historiques » mais les établissements financiers se dotent également de spécialistes en actuariat. Enfin, les cabinets de conseil et d'audit reconnaissent toutefois avoir des difficultés à trouver les bons candidats, leur orientation client nécessitant des qualités relationnelles plus développées.

## → INTERNATIONALISATION

Il existe des possibilités d'internationalisation, en interne surtout, et ce dans les grands groupes multinationaux.



Charles ANCELIN  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Assurance

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Le métier d'Actuaire, pierre angulaire de l'activité assurancière, est une valeur sûre, qui a su évoluer avec le temps et les nouvelles exigences, et celles des autorités de régulation par exemple. C'est un métier qui ne connaît pratiquement pas le chômage. Méconnu, il n'en reste pas moins une voie royale pour travailler en assurance ».

## AUDITEUR / CONTRÔLEUR INTERNE

### → DÉFINITION ET RESPONSABILITÉS

Le métier s'exerce de façon indépendante par rapport aux structures contrôlées, soit dans un cabinet, soit dans une entreprise (avec un rôle fonctionnel, rendant compte à la Direction).

L'activité implique de se déplacer auprès des détenteurs d'informations pour les questionner et pour examiner les archives ou tout document nécessaire. Elle peut revêtir un caractère saisonnier important, soit pour la sortie de documents, soit pour mener de front plusieurs missions avec des échéances fixes.

Les principales missions sont les suivantes :

- contrôler ponctuellement et a posteriori la régularité et la sincérité des documents et des procédures comptables par rapport à la législation et aux normes, le plus souvent dans le cadre de missions ponctuelles successives,
- étudier les pièces comptables, réaliser des enquêtes directement auprès des cadres et des collaborateurs concernés,
- détecter les anomalies et en rechercher les causes,
- formuler des remarques et des préconisations sur les comptes et les documents vérifiés, rédiger des rapports de synthèse remis à la Direction sur la situation comptable ou financière à un moment donné, mettant en valeur les écarts et leurs causes,
- conseiller la Direction sur des problèmes de gestion financière et de procédures administratives.

### → COMPÉTENCES ET QUALITÉS REQUISES

Connaître la comptabilité anglo-saxonne, les systèmes informatiques comptables, les techniques d'analyses mathématiques et la maîtrise de l'anglais sont des critères importants. Il est également important d'être capable de s'adapter à une grande variété de situations et d'interlocuteurs, d'intégrer rapidement des informations dispersées et les restituer sous forme de synthèse en respectant la confidentialité des informations.

Les principaux atouts d'un Auditeur sont la curiosité, la rigueur, l'intégrité, la disponibilité et, bien sûr, de fortes capacités d'analyse, de synthèse... et de conviction. Il est souvent dit que l'Auditeur doit avoir d'importantes qualités d'écoute. Cela est vrai mais ses qualités de communication, tant à l'oral qu'à l'écrit, sont encore plus essentielles.

### → FORMATION / EXPÉRIENCE

Une formation initiale Bac + 4/5 est souvent exigée : école supérieure de commerce avec 3<sup>ème</sup> cycle de gestion, ou bien formation en université (MSTCF, MSG). Les jeunes diplômés ou jeunes cadres ayant deux à cinq ans en cabinet côtoient des profils plus seniors.

### → RÉMUNÉRATION



### → ÉVOLUTION ET TENDANCES

Les métiers de l'audit et du contrôle se sont créés ou ont été accrus dans de nombreux groupes, du fait notamment du renforcement de la régulation des marchés financiers et des exigences des autorités de régulation. Ils peuvent être rattachés aux Directions générales, afin de garantir leur indépendance vis-à-vis des différents services audités, et seront les garants d'une bonne circulation de l'information et du bon fonctionnement des rouages de l'entreprise.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Les grandes compagnies d'assurances sont les employeurs les plus importants, suivies par les mutuelles et les institutions de prévoyance qui, du fait de leur professionnalisation croissante, ont dû se doter de ces métiers.

### → INTERNATIONALISATION

Il existe des possibilités d'internationalisation, en interne surtout, et ce dans les grands groupes multinationaux.



Pierre-Emmanuel DUPIL  
Directeur Général  
Michael Page Assurance

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Les directives liées au contrôle interne contenues dans Solvabilité II (Solvency II en anglais) qui est une réforme réglementaire européenne du monde de l'assurance sont les préoccupations les plus actuelles des groupes d'assurance. Dans la lignée de Bâle II, son objectif est de mieux adapter les fonds propres exigés des compagnies d'assurances et de réassurance avec les risques que celles-ci encourent dans leur activité. Ces métiers ont donc de beaux jours devant eux ».

## CONSULTANT EN DÉVELOPPEMENT DURABLE

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Le métier de conseil en développement durable est une évolution du conseil en environnement, métier qui existe depuis la fin des années quatre-vingt et qui avait historiquement une dominante réglementaire et technique. Ainsi, les missions dévolues au Consultant en développement durable varient beaucoup en fonction du cabinet et de son positionnement historique. Les structures les plus anciennes s'appuient sur leur savoir-faire en matière de conseil réglementaire voire d'audit environnemental pour enrichir leurs offres sur des thématiques nouvelles et répondant aux nouveaux enjeux sociétaux. Dans ce contexte de globalisation des enjeux environnementaux, les secteurs concernés par ces problématiques sont beaucoup plus nombreux que par le passé. Les principales missions dévolues au Consultant en développement durable se déclinent autour des thématiques suivantes :

- accompagner l'entreprise dans la définition de sa stratégie de développement durable et dans sa mise en application,
- conseiller ses clients en matière de respect des contraintes réglementaires environnementales, réaliser des audits de sites,
- déployer la norme ISO 14001 de management environnemental,
- évaluer une activité et/ou un produit et émettre des recommandations pour réduire leurs impacts environnementaux (analyse de cycle de vie),
- participer à l'éco-conception de produits,
- déployer une politique d'achats responsables,
- mener une évaluation environnementale et économique de la gestion des déchets et des dépenses énergétiques,
- être acteur du changement en mettant en place des actions de formation et/ou de communication interne et externe auprès de ses clients pour les accompagner dans la mise en œuvre des nouvelles pratiques.

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Les compétences et qualités requises sont notamment celles inhérentes à tout métier de conseil parmi lesquelles : le sens du service, la capacité d'analyse, la hauteur de vue et le pragmatisme, l'aisance relationnelle, etc. Un goût prononcé pour les enjeux environnementaux est essentiel pour exercer dans ce domaine qui n'est pas forcément réservé à des passionnés du sujet, mais destiné toutefois à des personnes ayant des convictions fortes en la matière.

Après plusieurs années en tant que Consultant, l'évolution ne sera possible qu'en démontrant des capacités de développement commercial et cela est d'autant plus vrai dans les cabinets de taille restreinte.

### → FORMATION ET EXPERIENCE

Les prétendants doivent justifier d'une formation supérieure (Bac +4/5), les Ingénieurs ayant historiquement une forte représentativité dans ce métier qui est toutefois de plus en plus ouvert aux diplômés d'écoles de commerce et aux formations universitaires spécialisées qui se développent (doctorat, 3<sup>ème</sup> cycle).

### → REMUNERATION



### → EVOLUTION ET TENDANCES

Le conseil en développement durable a connu un fort développement ces dernières années, porté par les contraintes réglementaires croissantes pour préserver l'environnement dans un premier temps mais également en raison de l'évolution rapide des mentalités. Nombre d'entreprises estiment désormais que l'enjeu du développement durable est un vrai relais de croissance et non une contrainte.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

On distingue sur ce secteur trois grandes familles de cabinets :

- les cabinets historiques en conseil en environnement,
- les cabinets techniques,
- les grands cabinets multi-spécialistes disposant d'une practice dédiée.

### → INTERNATIONALISATION

Les cabinets de conseil en développement durable interviennent majoritairement auprès de clients internationaux, aussi bien des entreprises que des institutions internationales ou européennes. Des déplacements à l'étranger sont fréquents, la maîtrise de l'anglais est donc indispensable et celle d'une seconde langue étrangère est fortement conseillée.

La France est en avance sur certains aspects ce qui pousse certains cabinets à ouvrir des bureaux à l'étranger.



**Guillaume PICAN**  
Manager Exécutif Senior  
*Michael Page Audit, Conseil & Expertise*

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

*« Les cabinets de conseil en développement durable n'ont pas été affectés par la crise que nous venons de subir et qui a fortement touché certains acteurs du conseil. De nombreux emplois ont été créés, certains cabinets dédiés ayant doublé leurs effectifs durant l'année 2009 et la tendance reste très favorable pour 2010.*

*Les débouchés vont également se développer : en interne, grâce à la promotion à des grades d'encadrement (Managers/ Directeurs...) lié à l'accroissement des équipes. En externe également du fait de l'émergence de la fonction de Responsable du développement durable notamment ».*

## CHARGÉ D'AFFAIRES EN RESTRUCTURATION DE DETTE

### → DÉFINITION ET RESPONSABILITÉS

La crise financière et l'assèchement du crédit aux entreprises qui en découle ont plongé un certain nombre d'entreprises publiques, privées ou même des entités souveraines dans de graves difficultés de trésorerie et de liquidité et ont eu pour conséquence une incapacité de remboursement des emprunts contractés ces dernières années.

Dans ce contexte, les banques conseils se sont développées dans le « Debt Restructuring », activité qui consiste à restructurer tout ou partie du passif (rachat de crédits) de l'entreprise en difficulté de sorte à renégocier auprès de ses différents créanciers des conditions de remboursement permettant la survie.

Les principales missions et responsabilités sont :

- la revue stratégique des portefeuilles de dettes (valorisation, analyse de sensibilité du business plan et du plan de trésorerie, analyse de la structure de dette, revue des actifs non stratégiques),
- la compréhension des caractéristiques spécifiques de la restructuration et des priorités des acteurs (pools bancaires, fonds alternatifs et acteurs du marché secondaire de la dette, actionnaires, management, fournisseurs, employés),
- l'élaboration de plans d'actions et de plans alternatifs,
- la mise en œuvre de la stratégie décidée (process, préparation du plan de restructuration financière, assistance à la négociation, term-sheet, signing, closing).

### → COMPÉTENCES ET QUALITÉS REQUISES

Ce métier nécessite de posséder un solide bagage technique en finance d'entreprise : fiscalité, comptabilité et finance de haut de bilan.

### → FORMATION / EXPÉRIENCE

Les profils travaillant en restructuration de dettes sont des financiers, diplômés de grandes écoles de commerce, d'ingénieurs ou ayant suivi un parcours universitaire. Ils sont très souvent issus des métiers du Corporate Finance (banque d'affaires, cabinet d'audit/de conseil spécialisés). Ce sont généralement des profils confirmés ayant vécu plusieurs cycles économiques.

### → RÉMUNÉRATION

Selon expérience :

→ **80/100** k€

### → ÉVOLUTION ET TENDANCES

La restructuration de dette est un métier qui a le vent en poupe depuis 1 à 2 ans. Nombre de banques d'affaires ont développé un département dédié ou ont transféré une partie des équipes M&A vers ce métier du restructuring.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Banque d'affaires, cabinet de conseil dédié ou « boutiques » dite de Corporate Finance.

### → INTERNATIONALISATION

Le côté international de ce métier est lié à la couverture géographique des entreprises concernées.



Romain BOISNARD  
Manager Exécutif  
Michael Page Banque

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Ce métier a de beaux jours à venir, tant que le besoin de financement à court et moyen termes des entreprises est important ; cette pression sur la dette le sera tant que l'environnement économique global est difficile (dégradation du chiffre d'affaires, recherche de cash, rupture des covenants, ...) ».

## RESPONSABLE CONFORMITÉ ET CONTRÔLE INTERNE (RCCI)

### → DÉFINITION ET RESPONSABILITÉS

Le RCCI veille au respect permanent par la société de gestion, de ses dirigeants et de ses collaborateurs, des obligations réglementaires et des règles de bonne conduite applicables à la profession.

Les principales responsabilités du RCCI sont de :

- s'assurer du respect, par la société de gestion, de la réglementation et des règles de déontologie applicables à la profession (règles de bonne conduite applicables à la gestion pour compte de tiers, législation anti-blanchiment),
- être un contact privilégié avec l'autorité de tutelle sur l'organisation et le fonctionnement de la société de gestion,
- gérer les agréments délivrés par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et les programmes d'activités,
- assurer un rôle de conseil et de prévention dans la mise en place de nouveaux projets/nouveaux business/nouveaux produits,
- assurer une veille réglementaire des nouveaux textes applicables aux activités développées par la société,
- assurer la formation des collaborateurs sur les questions liées à la déontologie, à l'entrée en relation/évaluation des clients (dispositions MIFID) et à la prévention du blanchiment d'argent,
- contrôler le niveau des fonds propres réglementaires de la société de gestion,
- mettre en place le plan de contrôle interne de l'entreprise et veiller à ce que les contrôles de 1<sup>er</sup> niveau soient régulièrement effectués tout au long de l'année, selon la périodicité définie,
- assurer le contrôle interne de 2<sup>ème</sup> niveau des activités de l'entreprise par la mise en place d'un plan de contrôle annuel et d'un dispositif de contrôle permanent de ces activités,
- rédiger les rapports généraux et spéciaux annuels (reporting RCCI, etc.),
- réaliser le suivi des recommandations (audit interne/externe, CAC, etc.).

### → COMPÉTENCES ET QUALITÉS REQUISES

Le RCCI est un interlocuteur de haut niveau qui, de part sa maturité professionnelle et son charisme, doit pouvoir s'imposer en interne pour expliquer et faire appliquer les règles de bonne conduite. A ce titre, le RCCI est avant tout un expert doté d'un excellent relationnel et possédant des qualités de diplomates et de pédagogie.

### → FORMATION / EXPÉRIENCE

Le RCCI est souvent issu d'une formation juridique initiale, complétée par une formation en gestion d'actifs ou en finance de marché. Depuis 2/3 ans, un certain nombre de masters spécialisés en la matière se sont développés.

Avant d'accéder au grade de RCCI, les candidats au poste ont eu une expérience d'au moins 10 ans en audit externe, contrôle interne ou encore en audit interne.

### → RÉMUNÉRATION

Selon expérience :

→ **60/80** k€

### → ÉVOLUTION ET TENDANCES

En raison des nombreuses évolutions réglementaires consécutives à la crise financière, nombre de sociétés de gestion ont été contraintes par l'AMF de recruter un RCCI. Ces profils sont recherchés et donc l'inflation des prix se fait ressentir (+ 15% d'augmentation en 1 an).

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Les sociétés de gestion. Dans les structures de petite taille (<10 salariés) et qui répondent à certains critères édictés par l'AMF, il est possible d'externaliser la fonction auprès d'un cabinet spécialisé.

### → INTERNATIONALISATION

Elle est limitée car ce métier et les règles qui l'animent sont propres à chaque pays et à ses instances de régulation (AMF en France, BAFIN en Allemagne, etc.)



Johan BRUCALE  
Directeur Senior  
Michael Page Banque

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« La nécessité grandissante pour les sociétés de gestion de se doter en interne de ce type de compétences et la pression constante du « réglementaire » auront pour conséquence une augmentation de vocation. La guerre des talents sur ce métier a commencé et va s'accroître ».

## COMMUNITY MANAGER

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Généralement intégré au service marketing d'une marque, le Community Manager prend en charge la création et l'animation d'une communauté d'utilisateurs. Son rôle est d'assurer la promotion de la marque et de ses produits en diffusant et en orientant les messages définis par le marketing. Il intervient sur les thématiques suivantes :

- e-reputation : il va modérer en interne et en externe les forums de discussion, les animer et les orienter,
- gestion et animation de la blogosphère : il assure la prise de parole de la marque,
- animation de la marque à travers des outils Web 2.0 : il a en charge la création des espaces partagés et des contenus dédiés (vidéo, jeux concours, widgets) pour les média sociaux sur Facebook, Myspace, Youtube, etc.,
- « viralisation » : afin de faire parler de la marque, il se charge d'identifier et fidéliser les bloggeurs influant capables de relayer rapidement les messages marketing et publicitaires.

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Le poste de Community Manager requiert une excellente connaissance des habitudes des internautes et une maîtrise des outils marketing web 2.0. Le candidat sera d'un naturel très curieux, au fait des dernières innovations présentes sur la toile. Une connaissance technique sera un plus. Le Community Manager n'est pas une personne isolée mais au centre des échanges entre les différents départements marketing de l'entreprise (marketing produit, marketing client). Un bon relationnel est donc primordial.

Enfin, ce poste nécessite de bonnes capacités rédactionnelles.

### → FORMATION / EXPERIENCE

Il n'y a pas de formation dédiée à ce nouveau métier. Néanmoins, les candidats ayant une formation marketing ou de journalisme sont recherchés pour leurs qualités rédactionnelles. Au-delà de la formation, une première expérience en web marketing ou en gestion de contenu online sera souvent exigée.

### → REMUNERATION

Expérience : 1-3 ans

➔ **30/40** k€

Expérience : 3-7 ans

➔ **40/65** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

Le métier de Community Manager est un nouveau métier qui n'est pas encore formalisé, du fait de l'évolution permanente d'Internet et des médias sociaux, et qui revêt une réalité différente dans chaque entreprise.

Dans certains cas, la fonction de Community Manager peut englober celle de Content Manager (Gestion du contenu).

Ce métier est de plus en plus stratégique au sein des entreprises qui prennent conscience de l'importance d'utiliser la puissance du média Internet à la fois pour promouvoir leur image et à la fois pour contrôler les feed-backs des internautes.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Historiquement, les employeurs étaient ceux qui avaient une activité importante sur Internet (sites Media, sites de e-Commerce). Aujourd'hui, on observe que l'ensemble des grandes marques sont intéressées par cette approche car elle leur permet de fidéliser leur clientèle et de mieux maîtriser la communication faite autour de leurs produits et services par les internautes.

### → INTERNATIONALISATION

La dimension internationale est encore peu présente dans cette fonction. On trouvera des Community Managers par pays (communauté locale) ; il est très important de maîtriser la langue locale. La dimension internationale est en revanche présente pour les Directeurs de services.



Pierre-Yves GRANGIER  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Commercial  
& Marketing

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

*« Avec l'explosion du web participatif (Web 2.0), les entreprises qui ont une activité importante sur le web (sites media, e-commerce) mais aussi les grandes marques aux stratégies web de plus en plus abouties, ont l'obligation de recruter des Community Managers. Il s'agit de développer la connaissance des produits, des services et des marques auprès des communautés d'internautes tout en maîtrisant au mieux cette communication sur la toile. Tout cet enjeu devient de plus en plus stratégique et nous observons que ce nouveau métier, qui se formalise encore peu à peu, est véritablement en plein essor aujourd'hui ».*

## FUNDRAISER

## → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Le Fundraiser (Responsable de la collecte de fonds) prend en charge la stratégie et la mise en place de la collecte incluant les éléments suivants :

- stratégie : conception des plans de collecte : création des outils, chiffrages des objectifs et des moyens à mettre en œuvre, préparation des messages et des argumentaires,
- opérationnel : réalisation des actions de collecte à travers des campagnes de marketing direct, des manifestations associées (charity business) ou la création de relations privilégiées avec les grands donateurs,
- marketing et communication : mise en place des outils de communication, d'informations auprès des donateurs (lettres d'information, etc.).

## → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Une bonne culture générale ainsi qu'un sens aigu de la communication interpersonnelle sont requis afin de développer un réseau de leaders d'opinion. La connaissance approfondie des stratégies de marketing direct et de profiling sont des plus fort appréciés.

## → FORMATION / EXPERIENCE

Le Fundraiser professionnel est issu d'une formation supérieure type Sciences-Po ou Ecole de Commerce. Il maîtrise à la fois les outils de marketing direct et de communication et sait se construire un réseau de personnes influentes. Historiquement, ce métier était présent dans l'univers associatif et caritatif, on le retrouve aujourd'hui également dans l'enseignement supérieur à travers les fondations universitaires.

## → REMUNERATION

Expérience : **Débutant (1-5 ans)**→ **30/45** k€Expérience : **Confirmé 5 ans et +**→ **45/65** k€Expérience : **Responsable**→ **70/130** k€

## → EVOLUTION ET TENDANCES

Ce métier s'est très fortement professionnalisé depuis 5 ans et englobe aujourd'hui des responsabilités beaucoup plus larges. L'évolution du cadre législatif ainsi que la prise de conscience des acteurs quant au caractère concurrentiel de ce marché nécessite le recrutement de professionnels. Les talents expérimentés sont encore rares. On observe également une « anglo-saxonisation » des pratiques de collectes.

## → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Plusieurs employeurs provenant de secteurs différents :

- les associations/fondations/ONG humanitaires et caritatives,
- la culture à travers le mécénat,
- l'enseignement supérieur à travers leurs fondations.

## → INTERNATIONALISATION

La dimension internationale est un véritable plus pour les candidats biculturels. Au-delà de la maîtrise d'une langue étrangère, les pratiques de collectes de fonds sont différentes d'un pays à un autre. Un candidat ayant exercé ce type de poste à l'international aura donc une véritable plus-value à mettre en avant.



Johann VAN NIEUWENHUYSE  
Directeur  
Michael Page Commercial  
& Marketing

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Avec à la fois les différentes réformes législatives dont les lois TEPA, le secteur de la collecte de fonds s'est fortement développé et professionnalisé. Il n'y a pas encore de Fundraiser « type » : certains sont des experts de campagnes de marketing direct d'autres des spécialistes de la collecte auprès des grands donateurs. Les acteurs se sont multipliés (enseignement supérieur, fondation privée, agence conseil spécialisée) permettant ainsi d'offrir de belles perspectives de carrière tant dans l'univers privé que caritatif avec aujourd'hui une pénurie de candidats ».

## RESPONSABLE E-BUSINESS

## → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Le Responsable e-business pilote les ventes réalisées en ligne ou dans certains cas hors ligne (leads). Il répond aux nouveaux codes de consommation de l'économie virtuelle : comparateur de prix, avis consommateurs ; mais veille à tenir les mêmes engagements que ceux valables dans l'économie réelle : sécurité des paiements, stocks disponibles, service après-vente. Outre l'indicateur du chiffre d'affaires, le Responsable e-business est attentif au coût d'acquisition de chaque vente. En tant qu'expert des différents leviers e-marketing (affiliation, SEO, SEM, e-mailing), il veille à leur bon équilibre et leur juste retour sur investissement. Il participe, par ailleurs, à l'ensemble de la stratégie digitale : création/refonte du site, audience.

## → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Le poste de Responsable e-business requiert une maîtrise des leviers e-marketing et une affinité avec les nouvelles technologies. Le candidat devra être réactif et capable de s'adapter à un environnement en constante évolution tant du point de vue technique qu'au niveau du comportement d'achat des internautes. Le poste nécessite des qualités d'analyse (suivi des KPI) et de synthèse. L'aisance relationnelle est indispensable pour conduire des projets impliquant de nombreux interlocuteurs en interne et en externe. La maîtrise de l'anglais est indispensable.

## → FORMATION / EXPERIENCE

Le profil correspond à des candidats de formation supérieure en commerce/marketing (de type ESC, DESS E-business/ NTIC, MBA) justifiant généralement d'une expérience de 4 ans minimum en gestion de projet au sein d'agences de communication interactive, de départements webmarketing en entreprise ou issus de chez des « pure players » (éditeurs de sites marchands). Le métier étant relativement nouveau, des profils plus atypiques à forte dimension entrepreneuriale peuvent occuper ces fonctions.

## → REMUNERATION

Expérience : Débutant

↗ 30/40 k€

Expérience : 5 ans

↗ 45/55 k€

Expérience : 8 ans

↗ 60/70 k€

Expérience : 10 ans et +

↗ 80/120 k€

## → EVOLUTION ET TENDANCES

Le métier se professionnalise accompagnant ainsi la forte croissance du marché e-commerce. L'offre de formations spécialisées NTIC ou E-business est abondante, mieux encadrée et reconnue. La rareté des profils expérimentés continue de jouer sur l'inflation des salaires. Ce métier est de plus en plus stratégique au sein des entreprises, elles prennent conscience de l'impératif de créer des départements dédiés et de recruter en externe des profils ayant cette expertise. La tendance générale correspond à un marché de création de postes, l'objectif est d'avoir moins recours à des prestations externes jugées onéreuses mais également de maîtriser leur stratégie digitale.

## → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Les employeurs concernés en priorité sont ceux dont l'activité bascule très fortement sur le web. Les principaux secteurs sont :

- le voyage-tourisme,
- la bancassurance,
- la distribution.

Plus largement, l'ensemble des secteurs est concerné car Internet génère du trafic dans les réseaux de distribution traditionnels et prépare fortement l'acte d'achat du consommateur.

## → INTERNATIONALISATION

Internet a fortement accéléré l'internationalisation des entreprises, quelle que soit la taille des structures (y compris les TPE). Le Responsable e-business est concerné en priorité par l'ouverture de nouveaux marchés sans nécessairement effectuer de déplacements.



Maxime DURANT  
Manager Exécutif  
Michael Page Commercial  
& Marketing

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

«Face à la part croissante d'Internet dans l'univers du commerce et de la distribution, le métier de Responsable e-business tend à se structurer au sein de départements dédiés, et devient de plus en plus stratégique pour le développement et la visibilité des entreprises sur le marché. Pour y accéder, une première expérience projet ou marketing en agence Web est préférable. Le marché du e-business étant en plein essor et le nombre de profils expérimentés plutôt réduit, de belles perspectives de carrière vont s'ouvrir pour des candidats choisissant cette orientation ».

## RESPONSABLE RÉFÉRENCIEMENT SEM / SEO

## → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Le Responsable référencement est garant du placement de sites Internet en tête de liste des résultats des moteurs de recherche (type Google, Yahoo, Msn, etc.). L'optimisation du référencement représente un enjeu stratégique car il permet d'augmenter de façon significative le nombre de visiteurs d'un site Internet. Ses responsabilités couvrent la définition d'une stratégie de référencement par un travail de veille, d'analyse et de préconisation de mots clés ; puis la mise en place opérationnelle de la campagne pour positionner le(s) site(s) Internet sur les outils de recherche. Enfin, il maintient une veille constante afin d'analyser les résultats et d'optimiser le référencement.

Le Responsable référencement pilote deux leviers :

- le référencement « naturel » (Search Engine Optimization) : technique visant à apporter un maximum d'informations concernant le contenu d'une page web aux robots d'indexation des moteurs de recherche,
- le référencement « payant » (Search Engine Marketing) : achat de mots-clés auprès des moteurs de recherche.

## → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Le Responsable référencement dispose impérativement d'une solide culture technique : il maîtrise les outils de SEO / SEM et il a un goût affirmé pour l'univers du web (afin de s'informer constamment sur les nouvelles pratiques du marketing on-line et de mener une veille constante sur son marché). Il témoigne également d'une orientation marketing afin de comprendre le comportement des internautes et d'optimiser l'accès au site par la cible définie dans la stratégie marketing. Enfin, des qualités de gestion de projet et de coordination sont nécessaires (relation avec les prestataires et les différents services internes : marketing, DSL...).

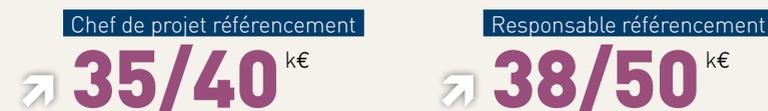
## → FORMATION / EXPERIENCE

Il n'existe pas encore de formation dédiée à la pratique du référencement Internet.

On observe deux cursus pour accéder aux fonctions de Responsable référencement : une formation technique (informatique Bac +2/3 ou école d'Ingénieurs) ou une formation Bac +5 école de commerce complétée par une spécialisation marketing on-line /e-commerce.

L'accession à un poste de Responsable référencement passe généralement par une première expérience opérationnelle de gestion de projet web (en agence interactive ou au sein d'un service marketing).

## → REMUNERATION



## → EVOLUTION ET TENDANCES

Le référencement représente un enjeu stratégique pour les marques, et les acteurs du web (pure-players). Ainsi, la fonction se développe fortement depuis quelques années et l'expertise requise est de plus en plus fine.

La tendance du marché est de rassembler tous les leviers d'audience Internet, et le poste de Responsable référencement évolue donc souvent vers un poste global de Responsable acquisition. Ce métier assimile non seulement le référencement naturel et payant, mais également l'affiliation et le trafic management.

## → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Le profil de Responsable référencement est peu répandu au sein des services marketing traditionnels. On le retrouve essentiellement chez des opérateurs dédiés au web :

- « pure-players » Internet : sites marchands ou non-marchands,
- agences média (afin d'optimiser les plans de communication on-line des clients annonceurs),
- agences de communication (agence de search marketing et marketing interactif essentiellement).

## → INTERNATIONALISATION

L'internationalisation de la fonction de Responsable référencement est liée à l'internationalisation de la marque et de la stratégie marketing dédiée. Le Responsable référencement en charge de plusieurs marchés nationaux s'appuiera alors sur des experts locaux (agences de Search Marketing) afin d'optimiser les outils en fonction des langues et des cibles de chaque marché.



**Martin VILLELONGUE**  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Commercial  
& Marketing

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Le référencement est un levier marketing en très fort développement et les profils spécialisés sont relativement rares. En effet, cette fonction fait appel à des outils « techniques » nécessitant une culture informatique et une véritable vision marketing : en fonction du positionnement de marque, du comportement du consommateur, du champ concurrentiel, etc. Cet équilibre entre expertise technique et vision stratégique est particulièrement apprécié ».

## MERCHANDISER

### → DÉFINITION ET RESPONSABILITÉS

Le Merchandiser intervient en support du bureau d'achats international, optimise les ventes pour les pays dont il a la charge et optimise les allocations marchandises sur son marché. En lien avec les achats, il pilote le suivi des ventes pour améliorer les performances sur sa zone. En début de saison, il détermine les volumes et met en place les meilleurs assortiments par typologie de point de vente, zone et historique de ventes. Il met en place toute action pour augmenter et réadapter les ventes selon les objectifs, il guide les magasins dans les actions à mettre en place : transferts de marchandises, nouvelles implantations, opérations commerciales ponctuelles, etc. Il analyse ensuite les performances de chaque action prise via des résultats chiffrés, et remonte les informations au bureau d'achats, pour décider de nouveaux lancements produits et affiner la préparation des futures collections.

### → COMPÉTENCES ET QUALITÉS REQUISES

Le Merchandiser doit coordonner les activités de plusieurs départements pour maximiser les ventes. Il est moteur dans les décisions à prendre, à l'aise avec les chiffres et orienté résultats. Il a l'esprit analytique et logique, un bon sens pratique. Doté d'un fort sens relationnel, il est bon communicant et travaille en équipe. Il gère ses priorités, anticipe et réagit rapidement. Il a une bonne maîtrise de l'anglais écrit et oral.

Les compétences requises pour ce poste sont :

- construction de l'offre et gestion des assortiments,
- prévision de la demande, des ventes,
- allocation marchandises,
- calcul du stock idéal,
- gestion des courbes de vie,
- optimisation réassort magasin,
- optimisation des réapprovisionnements,
- mise à jour des plans et des budgets.

### → FORMATION / EXPÉRIENCE

Formation commerciale Bac +4/5 de type ESC ou universitaire. Une expérience est souhaitée dans la fonction de Chef de produit, voire Chef de groupe.

### → RÉMUNÉRATION

Réseaux de distribution :

↗ **32/52** k€

Distribution spécialisée :

↗ **35/55** k€

### → ÉVOLUTION ET TENDANCES

On assiste depuis 2 ans à une émergence de ce métier au sein des enseignes spécialisées dont les réseaux sont présents sur un périmètre international, voire européen. L'objectif est pour la maison mère, de mieux contrôler ses ventes sur les marchés européens et internationaux, tout en conservant une logique de collection internationale avec une adaptation minimale aux marchés locaux. Ce poste implique une certaine maîtrise du réapprovisionnement et de la gestion des stocks. L'objectif est alors de viser la meilleure allocation marchandise et réassort afin d'optimiser les niveaux de stock magasins et maximiser l'écoulement des produits. De nombreuses enseignes de PAP mettent en place ce type d'organisation. Les gains potentiels sont conséquents avec parfois jusqu'à 30% de ventes en plus sur les produits à succès.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Ces postes n'ont d'intérêt que pour des enseignes présentes en Europe et à l'international, et qui souhaitent mieux contrôler, maîtriser et orienter leurs ventes en magasins. Un grand nombre d'enseignes de PAP a mis en place ce type de structure depuis 2 années environ, tout comme certains acteurs de la distribution spécialisée (ameublement et décoration par exemple). Enfin, on note la présence de Merchandiser dans quelques maisons de luxe et quelques réseaux sélectifs de PAP haut de gamme, dont la diffusion des produits est internationale.

### → INTERNATIONALISATION

Cette fonction fait appel à des compétences métiers, précédemment évoquées, acquises dans un champ d'intervention plutôt international. Une bonne connaissance des marchés à gérer est importante (culture, habitudes de consommation...). Les enseignes concernées ayant une présence à l'étranger importante, cette fonction peut amener le Merchandiser à changer de zone et donc de pays régulièrement.



**Anthony BUCHENET**  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Distribution  
& Commerce

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« La formation et la prise de poste commencent souvent par un passage en magasin pour se familiariser avec les méthodes de travail de l'enseigne et au fonctionnement des points de vente. L'orientation client et une parfaite maîtrise du fonctionnement des magasins est impérative. Ce poste central ouvre de nombreuses perspectives, dans ces enseignes fortement présentes à l'étranger, souvent en expansion et dans une logique d'ouverture de pays. Il peut s'orienter ensuite vers un poste au sein de la maison mère, dans une fonction de Chef de produit, Chef de groupe et/ou Acheteur international. Travailler par la suite dans d'autres départements (visuel, marketing, logistique, magasins, etc.) est aussi possible dans certaines enseignes ».

## RESPONSABLE DES FINANCEMENTS ET DE LA TRÉSORERIE

### → DÉFINITION ET RESPONSABILITÉS

En charge de la gestion de la trésorerie et des risques y afférant, le Trésorier groupe peut, en fonction de l'exposition internationale de son entreprise et de son degré de maturité, avoir des compétences dominantes en matière de placements, de négociation de financements, d'opérations de couverture. Les principales missions sont :

- la supervision et le suivi quotidien des positions de trésorerie du groupe et éventuellement des filiales (positions bancaires, exposition au risque de change, cash pooling...),
- l'établissement du prévisionnel de trésorerie, le rapprochement avec le réalisé enregistré par le service comptable, dont il peut superviser la partie recouvrement,
- la participation active à l'élaboration des stratégies financières du groupe (financements court, moyen ou long termes, levée de capitaux, optimisation du rendement du portefeuille...),
- le suivi et la veille du respect des grands ratios financiers du groupe : endettement, solvabilité, fonds de roulement, besoin en fonds de roulement, dégagement de cash-flow,
- la participation au montage des opérations d'acquisition pour la partie financements, en collaboration avec le Responsable fusions/acquisitions si cette fonction existe,
- la gestion de l'ensemble des relations du groupe avec ses partenaires bancaires en collaboration avec son Directeur financier le cas échéant (négociation des conditions, choix des partenaires, intégration croissante des relations informatiques, veille...).

De manière générale, le Trésorier s'implique de façon très opérationnelle dans l'optimisation des systèmes d'information en raison de l'interconnexion croissante de ces systèmes avec les produits proposés par les partenaires bancaires (normes ETEBAC 5, affacturage, direct debit, etc.).

### → COMPÉTENCES ET QUALITÉS REQUISES

Les expériences préalables pouvant mener à un poste de Trésorier groupe sont le plus couramment effectuées dans le domaine bancaire (impliquant une compétence sur les outils financiers), à des postes de Trésorier junior ou à des postes financiers plus généralistes en comptabilité, en contrôle de gestion ou au sein d'une cellule financements.

### → FORMATION / EXPÉRIENCE

De formation supérieure, le Responsable des financements et de la trésorerie est généralement issu d'un cursus de gestion : école supérieure de commerce idéalement complétée par un DESS spécialisé en trésorerie. On y trouve également quelques profils d'Ingénieurs ainsi que quelques profils comptables issus de la filière.

### → REMUNERATION



### → ÉVOLUTION ET TENDANCES

Compte tenu de l'amplitude potentielle de son champ d'intervention, la fonction de Trésorier groupe peut être occupée pendant une longue période tout en conservant un intérêt en raison de l'élargissement progressif de ses responsabilités, aux financements notamment.

De part la sophistication croissante des outils informatiques, la fonction devient de plus en plus analytique et transversale. Le Trésorier a notamment vocation à intervenir en support sur des sujets précédemment dévolus au Directeur financier.

Les exigences des marchés, les besoins de financement des acquisitions externes, l'émergence de la notion anglo-saxonne de « cash » ou encore l'importance croissante de la maîtrise des ratios d'endettement due à la multiplication des faillites d'entreprises tendent à élever considérablement le niveau d'exposition interne et externe du Trésorier groupe, et par conséquent lui confèrent une dimension nouvelle.

L'importance stratégique de la fonction et son exposition conduisent le plus souvent à une évolution vers des postes d'Adjoint au Directeur financier ou Directeur financier de filiale.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Toutes les entreprises sont concernées.



Stéphanie SABAU  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Finance & Comptabilité

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« La dégradation violente de l'activité des entreprises avec comme conséquence immédiate une trésorerie détériorée, un allongement des délais de paiement (malgré l'adoption de la LME) et une frilosité des banques à accompagner les entreprises dans leurs besoins de financements court et moyen termes, a considérablement renforcé le poids des Trésoriers au sein des entreprises. Il y a fort à parier que la nécessité pour beaucoup d'entre elles de recomposer ou de renforcer leur capital devrait ancrer ce besoin au sein des entreprises et confirmer la dimension nouvelle de cette fonction ».

## RESPONSABLE NORMES ET DOCTRINE COMPTABLE

## -&gt; DÉFINITION ET RESPONSABILITÉS

Principalement présent au sein des Directions comptables des grands groupes, le Responsable normes et doctrine comptable a la charge de piloter les relations avec les cellules comptables opérationnelles locales, sur l'ensemble des étapes du processus d'établissement des comptes sociaux. Il intervient souvent à l'occasion d'intégration de nouvelles entités, de mouvements de décentralisation des activités comptables ou encore lors de la mise en place de nouvelles normes ou outils informatiques.

Les principales missions sont de :

- superviser les clôtures comptables des entités,
- animer les Directions comptables sur l'ensemble des projets d'optimisation des procédures d'arrêts des comptes sociaux (identification des best practices),
- piloter et gérer le processus de contrôle, de révision et d'analyse des comptes remontés par les différentes cellules comptables dans le respect des procédures et des normes du groupe,
- contribuer à la conception et la mise en place d'un nouvel environnement d'audit et de contrôle pour la Direction comptable groupe vis-à-vis des départements comptables opérationnels,
- réaliser des études ponctuelles à la demande de sa Direction.

## -&gt; COMPÉTENCES ET QUALITÉS REQUISES

Ce poste s'adresse principalement à des candidats possédant une véritable connaissance des métiers et de la technique comptable ainsi qu'un excellent niveau technique et des qualités relationnelles évidentes. Ils proviendront tout naturellement des cabinets d'audit et d'expertise et auront une formation d'expertise comptable ou universitaire (de type MSTCF).

## -&gt; FORMATION / EXPÉRIENCE

Le Responsable normes et doctrine comptable est issu d'une formation d'expertise comptable. Il possède une solide expérience acquise dans des cellules d'expertise de grands cabinets d'audit internationaux, idéalement complétée par un passage en entreprise à une fonction de responsabilité au sein de la Direction comptable ou de consolidation. L'environnement international des grands groupes et la nécessité d'homogénéiser les pratiques comptables de l'ensemble des filiales ou entités du groupe requièrent une pratique courante de l'anglais.

## -&gt; RÉMUNÉRATION

Expérience : 10 ans  
➔ 80/120 k€

Expérience : 20 ans et +  
➔ 100/140 k€

## -&gt; ÉVOLUTION ET TENDANCES

La dimension conseil et la hauteur de vue nécessaire pour occuper ce poste permettront aux titulaires de prétendre à une responsabilité comptable, au siège ou au sein d'une filiale.

## -&gt; TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Grands groupes cotés possédant de nombreuses filiales et entités à consolider.



**Eric LE TOUZÉ**  
Directeur Général  
Michael Page Finance & Comptabilité

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« L'internationalisation de l'activité des entreprises et la complexité réglementaire grandissante provoquent l'émergence d'un « référent » au sein des organisations chargé de veiller à la bonne qualité de la production comptable ainsi qu'à sa cohérence et à son optimisation. L'expertise technique, la dimension conseil et la hauteur de vue nécessaires à son exercice en font une fonction centrale exposée, véritable poste d'entrée au sein des Directions financières ».

## YIELD MANAGER / RESPONSABLE DU REVENU

## -&gt; DEFINITION ET RESPONSABILITES

Initialement développées par les compagnies aériennes, les techniques de Yield Management (ou Management du revenu) prennent une part croissante dans les politiques menées par les Directions commerciales et hébergement de l'industrie hôtelière.

Le Responsable du revenu ou Yield Manager assure l'optimisation du chiffre d'affaires et de la marge d'un ou plusieurs établissements et la cohérence de la politique commerciale en ajustant, par segment de marché et par date, les grilles tarifaires.

Expert de la segmentation, le Responsable du revenu détermine les prévisionnels de vente et y adapte son offre. En ligne avec la stratégie commerciale, il procède aux recommandations tarifaires optimales et au choix des canaux de distribution.

## -&gt; COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Le Yield Manager fait preuve d'une importante capacité d'analyse, de travail en équipe et de prise de décision, d'un sens aigu des chiffres et de l'anticipation et connaît parfaitement les différents canaux de distribution. Il utilise avec facilité les outils bureautiques et les logiciels métier (logiciels hôteliers, PMS, RMS et GDS). La maîtrise de l'anglais est impérative.

## -&gt; FORMATION / EXPERIENCE

Le Yield Manager est généralement issu d'une formation Bac +5 de type grandes écoles de commerce, d'ingénieurs ou universitaire dans une filière spécialisée.

Des expériences précédentes dans d'autres secteurs d'activité liés au tourisme (tour-opérateurs, compagnies aériennes...) ou à la vente en ligne sont également recherchées.

## -&gt; REMUNERATION

Hôtellerie de chaîne 3 et 4\* :

↗ **32/45** k€

Hôtellerie de luxe 4\* et palaces :

↗ **36/52** k€

On notera cependant que dans certaines chaînes d'envergure nationale ou internationale, les rémunérations de Yield Managers confirmés pourront tendre vers 80 K€ voire 100 K€ en package.

## -&gt; ÉVOLUTION ET TENDANCES

La fonction de Yield Manager occupe une place de plus en plus importante au sein des groupes internationaux et structures hôtelières de grandes capacités.

Encore peu représenté dans l'hôtellerie indépendante, le Yield Management y gagne cependant du terrain, dans l'objectif de diversifier les segments de clientèle en rentabilisant les investissements réalisés.

La restauration s'ouvre également peu à peu à ces techniques de gestion.

## -&gt; TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Système d'optimisation des capacités disponibles et du revenu, le yield management trouve son utilité dans les entreprises dont les charges sont principalement fixes, en optimisant uniquement le chiffre d'affaires.

A l'origine mises en place par les compagnies aériennes, l'ensemble des acteurs du tourisme (on-line et traditionnel) et une partie importante du secteur hôtelier (chaînes notamment mais aussi de plus en plus d'entreprises indépendantes) ont peu à peu intégré ces techniques de gestion du revenu.

## -&gt; INTERNATIONALISATION

Si les techniques d'optimisation et l'expertise de gestion du revenu sont aisément transposables vers d'autres pays, une très bonne connaissance de l'environnement marché est nécessaire au bon déploiement des stratégies de yield management.



Anne-Laure MEYER  
Manager Exécutif  
Michael Page Hôtellerie  
& Tourisme

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Acteur majeur des politiques commerciales et marketing, le Yield Manager participe activement au développement de l'entreprise, souvent sous la responsabilité directe de la Direction des opérations et/ou de la Direction générale, sa vision globale et stratégique du marché lui conférant une position clé.

L'expertise technique et opérationnelle du Yield Manager est de plus en plus recherchée dans un secteur hôtelier en forte structuration, accordant aux candidats une position très favorable sur le marché de l'emploi ».

## CHEF DE PROJET HAUTE QUALITÉ ENVIRONNEMENTALE

## → DEFINITION ET RESPONSABILITES :

Le Chef de projet HQE intervient principalement en amont des projets, en définissant les objectifs énergétiques et environnementaux.

Il établit l'approche environnementale et définit les niveaux d'exigence sur le projet par rapport aux 14 cibles de la démarche HQE et des réglementations thermiques.

Il prend en charge les simulations thermiques et énergétiques des projets concernés.

Il est responsable de la présentation des nouveaux projets HQE de la société et anime les réunions de travail.

Il rédige les notes environnementales adaptées aux besoins des clients et garantit également une veille technologique des produits et procédés innovants.

Afin de capitaliser sur l'expérience acquise, il enrichit le système de documentation interne et se charge de la communication des informations pertinentes aux différentes équipes.

## → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES :

Le Chef de projet HQE a une capacité à convaincre et à défendre des projets. Il est à l'aise dans une organisation matricielle et possède une excellente communication tant en interne qu'en externe. Il a un esprit d'analyse et de synthèse, une capacité à vulgariser l'information, une proactivité et un leadership dans la gestion des projets.

## → FORMATION ET EXPERIENCE :

Ingénieur thermicien de type INSA Strasbourg ou formation universitaire (Bac +5) en HQE.

Une expérience confirmée d'ingénieur spécialiste en thermique et une sensibilité forte à la démarche HQE sont requis pour occuper cette fonction.

## → REMUNERATION :

Filiales / BU de Groupe

Expérience : 7/15 ans

→ 45/50 k€

Expérience : 15 ans et +

→ 55/60 k€

Groupe / Corporate

Expérience : 7/15 ans

→ 47/65 k€

Expérience : 15 ans et +

→ 60/95 k€

## → EVOLUTION ET TENDANCES :

Les démarches environnementales liées au bâtiment se multiplient depuis quelques années. Qu'il s'agisse d'actions volontaires initiées par l'entreprise ou de contraintes réglementaires (thermique notamment), les interactions entre le projet de construction et les référentiels environnementaux sont de plus en plus complexes.

Très souvent sous-traitée à des structures spécialisées par le passé, cette compétence HQE a été intégrée au sein des équipes de l'ensemble des bureaux d'études.

## → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS :

Au départ plutôt présente dans les bureaux d'études techniques généralistes et spécialisés, la fonction de Chef de projet HQE existe désormais chez les Maîtres d'ouvrage souhaitant initier puis développer une politique HQE au sein de l'entreprise. Les candidats ayant acquis une première expérience en BE reçoivent donc un accueil très favorable de la part de ce type de structures.

## → INTERNATIONALISATION :

Bien que les normes et les politiques varient en fonction des pays, la problématique HQE demeure une réalité pour tous et, de ce fait, ces compétences ont une vraie valeur hors de nos frontières. La possibilité d'évoluer à l'international dépendra ensuite principalement de la capacité à s'adapter à une culture différente ainsi qu'à la parfaite maîtrise de l'anglais.



Mathieu LATTEUX  
Manager Exécutif  
Michael Page Immobilier  
& Construction

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Ce poste de Chef de projet HQE est l'opportunité pour des Ingénieurs spécialistes d'évoluer vers une fonction plus généraliste et d'être positionnés au cœur d'une thématique stratégique pour l'avenir. Ce sera également un sésame important pour une évolution vers des responsabilités élargies de Responsable bureau d'études ou de Responsable environnement/développement durable.

Il existe aujourd'hui encore très peu de formations initiales dédiées au HQE c'est donc l'expérience professionnelle et la formation continue qui permettront d'accéder aux plus hautes responsabilités de cette spécialisation HQE ».

## CHEF DE PROJET SITES ET SOLS POLLUÉS

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Le Chef de projet sites et sols pollués examine les différents types de pollution et leurs conséquences afin de sécuriser les transactions foncières et propose des techniques de dépollution et de réhabilitation de sites.

Il intervient depuis la réponse aux appels d'offres jusqu'à la réalisation des travaux en passant par les études et diagnostics, la rédaction du cahier des charges et la définition des objectifs de dépollution, la consultation des entreprises, le suivi et la réception des travaux.

Dans ce cadre, il est garant de la bonne relation clients, administrations, fournisseurs et entreprises.

Il est responsable de la maîtrise des coûts, des délais et de la qualité de la prestation.

Encadrant des Techniciens et des Ingénieurs, il rédige et supervise les rapports d'études.

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Capacité à communiquer avec des typologies d'interlocuteurs très variées.

Capacités à analyser, proposer et mettre en place des solutions.

Sens du détail, aptitudes rédactionnelles.

Ame de leader, charisme, aptitudes à coordonner.

### → FORMATION ET EXPERIENCE

Ingénieur dans le domaine de la géologie, de l'hydrologie et de l'environnement (Mines, ENGEES, INSA, Arts et Métiers, etc.) ou Bac +5 équivalent.

Une expérience en bureau d'études environnement est indispensable. En plus de très bonnes connaissances techniques, il doit avoir de solides bases du droit de l'environnement.

### → REMUNERATION

Filiales / BU de Groupe

Expérience : **7/15 ans**

→ **38/55** k€

Expérience : **15 ans et +**

→ **50/75** k€

Groupe / Corporate

Expérience : **7/15 ans**

→ **40/65** k€

Expérience : **15 ans et +**

→ **60/85** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

Le Chef de projet sites et sols pollués évolue traditionnellement vers une fonction d'expert ou de management et de gestion et centre de profits. Plus rarement, il peut passer du côté donneur d'ordres (public ou privé). Il sera alors en charge de la gestion d'actifs pollués et de la mise en place de plans de requalification. Dans ce contexte, il se verra également confier le Système de Management Environnemental (SME) de la société.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Le Chef de projet sites et sols pollués évolue au sein d'un bureau d'études ou d'une ingénierie conseil. Il intervient dans le cadre de gestion environnementale et de réhabilitation de sites, de sols et de nappes phréatiques pollués par des activités industrielles ou minières. Selon la taille de la structure et de son organisation, il peut intervenir sur la phase études, la phase travaux ou manager l'ensemble du projet.

### → INTERNATIONALISATION

Suivant le même modèle que le Chef de projet HQE, il existe actuellement une vraie expertise ainsi qu'une mutualisation des techniques et des données au niveau international. En évoluant notamment vers une fonction d'expert, il est envisageable d'intégrer des groupes de travail de dimension mondiale et d'être ainsi positionné sur les problématiques les plus complexes dans différents pays du globe.



Fabrice VEYRE  
Directeur Senior  
Michael Page Immobilier  
& Construction

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« *Intervenant très en amont, le poste de Chef de projet sites et sols pollués se situe à un niveau stratégique qui va conditionner le bon déroulement et la réussite de très gros projets dans les secteurs du bâtiment et des infrastructures. Compte tenu de la politique grands projets développée au niveau national par le gouvernement, il est certain que les candidats dotés de compétences en due diligence seront prisés dans les années qui viennent* ».

## INGÉNIEUR EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

L'Ingénieur efficacité énergétique effectue les audits énergétiques (pré-diagnostic, diagnostic, simulation thermique, études spécifiques d'économies d'énergies et déploiement de mesures) et la réalisation de bilans carbone.

Il est également force de proposition sur des missions complémentaires d'optimisation et de suivi énergétique.

Il participe à la mise en place d'une offre de contrat de performance énergétique en tant que coordinateur auprès des clients.

Il assure une veille technologique et réglementaire en construction durable, se positionne en tant qu'expert sur des énergies renouvelables et participe à toute action d'entreprise ayant pour objectif l'amélioration de l'efficacité énergétique.

Il participe à des groupes de travail transverses et sensibilise les différents acteurs pour l'orientation de la politique d'innovation (dynamique, choix stratégiques).

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

- Rigueur, organisation et fortes aptitudes rédactionnelles.
- Capacité à performer dans une organisation transversale.
- Force de conviction, conduite efficace de projet.
- Culture de l'objectif et du résultat.
- Créativité, anticipation et force de proposition.

### → FORMATION ET EXPERIENCE

Ingénieur thermicien type INSA Strasbourg ou titulaire d'un diplôme Bac +5 spécialisé en énergétique et dans la qualité environnementale des bâtiments. Il possède une première expérience d'Ingénieur spécialiste en bureau d'études. Il maîtrise également les outils de simulation thermique (Trnsys, Pleiade, Comfie, etc.).

### → REMUNERATION

Filiales / BU de Groupe

Expérience : **7/15 ans**

➔ **45/55** k€

Expérience : **15 ans et +**

➔ **55/75** k€

Groupe / Corporate

Expérience : **7/15 ans**

➔ **45/55** k€

Expérience : **15 ans et +**

➔ **55/75** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

Le bâtiment est l'un des principaux secteurs responsables des émissions de gaz à effet de serre. Suite aux décisions du protocole de Kyoto, un engagement fort a été pris afin de limiter les consommations énergétiques des bâtiments. Dans ce cadre, les réglementations thermiques successives seront de plus en plus contraignantes.

La réflexion sur l'optimisation des consommations énergétiques doit être menée de plus en plus en amont des projets et influe sur tous les paramètres, des composantes du bâti aux équipements.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

L'Ingénieur efficacité énergétique des bâtiments peut intervenir soit au sein d'un cabinet de conseil et d'assistance à maîtrise d'ouvrage, en entreprise générale ou en bureau de contrôle technique, soit même au sein d'une société de maintenance et d'exploitation.

On le retrouve également de plus en plus au sein de Directions immobilières chez les utilisateurs.

### → INTERNATIONALISATION

Se positionnant clairement en tant qu'expert énergétique d'une société ou d'un groupe, il sera de fait impliqué sur une dimension internationale, soit en tant que Chef de projet, soit en travaillant de concert avec ses homologues dans d'autres pays. S'il est intégré au sein d'un Cabinet d'AMO ou d'un bureau de contrôle technique, il pourra mener et dupliquer des études puis des politiques énergétiques dans différents pays où ses clients seront présents.



Harold VALAT  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Immobilier  
& Construction

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« L'Ingénieur efficacité énergétique des bâtiments sera sans conteste l'un des postes stratégiques de demain. Il est une excellente opportunité pour un Ingénieur spécialiste d'accéder non seulement à une fonction plus globale de gestion de projet mais également d'avoir la possibilité de pouvoir évoluer vers des structures très variées (entreprise générale, utilisateurs, conseil et contrôle).

C'est un poste très attractif avec une variété d'interlocuteurs très importante ainsi qu'une remise en cause permanente dictée par l'évolution des normes et des décisions prises dans des conférences de type Copenhague ».

## CHEF DE PROJET DÉMANTÈLEMENT NUCLÉAIRE

### → INTRODUCTION

En France, plusieurs installations nucléaires sont en cours de démantèlement, nous pouvons citer, à titre d'exemple, les réacteurs en cours de déconstruction ; à eau pressurisée (Chooz A), à eau lourde (Brennilis), à uranium naturel graphite-gaz (Chinon, Saint-Laurent, Bugey), et réacteur à neutrons rapides (Creys-Malville).

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Dans le cadre du lancement de ce type de projets, à forts enjeux économiques et techniques, il coordonne l'ensemble du projet, des études à la réalisation, entouré d'une équipe compétente dans les domaines du démantèlement de la sûreté nucléaire ou de l'assainissement déchets. A ce titre, ses principales missions sont de :

- définir les spécifications techniques et budgétaires et d'élaborer l'offre correspondant à l'expression des besoins du client,
- définir la stratégie de réalisation des projets et conduire leurs réalisations en termes de coût, délai et qualité dans le respect de la sécurité et de l'environnement,
- coordonner et contrôler le déroulement des études en interne et en sous-traitance. A ce titre, il est également l'interface clients pour ce projet,
- coordonner et contrôler, pour chaque phase du projet, la planification, les études et la réalisation des travaux sur chantier.

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Il possède de bonnes compétences dans la gestion de l'ensemble des aspects d'un projet (techniques, suivi, relations humaines). Au-delà des compétences techniques et relationnelles, il sera force de proposition dans un souci permanent de la satisfaction de ses clients, avec des qualités de terrain. Il est polyvalent, autonome, dynamique, rigoureux et tenace.

### → FORMATION / EXPERIENCE

Issu d'une formation Ingénieur avec idéalement une spécialisation en énergie (Centrale, Ponts et Chaussées, Ecoles des Mines, ENSAM, INSA, etc.), il justifie d'au moins 5 années d'expérience professionnelle, dont 3 au minimum dans la gestion de projets dans un domaine fortement réglementé (nucléaire, Oil & Gas, etc.). Il a idéalement une expérience confirmée en gestion d'études et/ou projets démantèlement.

### → REMUNERATION

Expérience : **1/5 ans**  
 ↗ **35/55** k€

Expérience : **5 ans et +**  
 ↗ **50/85** k€

### → TENDANCES

La multiplication actuelle des projets de démantèlement rend cette spécialité dynamique malgré la conjoncture économique globale. La tendance est à l'attribution de marchés de plus en plus complets (passage de plus d'une vingtaine de lots à seulement quelques uns aujourd'hui) ce qui contraint les acteurs du marché à diversifier leurs compétences pour être en mesure de proposer des offres globales et clés en mains à leurs clients.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Les acteurs de ce marché sont principalement des filiales dédiées de grands groupes issus de différents secteurs d'activité : celui de l'énergie et, en particulier du nucléaire, bien sûr, mais également celui des travaux publics ou de la maintenance industrielle par exemple. De grands groupes étrangers sont également actifs depuis quelques années sur ces projets.



Charles MAITENAZ  
 Directeur  
 Michael Page Ingénieurs  
 & Techniciens

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Un projet de démantèlement nucléaire nécessite l'intervention de multiples spécialités : tous les corps de métier de l'électromécanique, le génie civil, la robotique en milieu hostile, l'assainissement et le conditionnement des déchets, etc. Chacun de ses métiers peut donc permettre d'accéder ensuite à des fonctions de coordination et direction de projets. Bref, c'est un métier où l'expérience prime ! ».

## CHEF DE PROJET ÉNERGIES NOUVELLES

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Rattaché à la Direction générale ou du développement, les principales missions du Chef de projet sont :

- assurer la prospection des zones potentielles, identifier des opportunités de rachat de parcs existants ou de co-investissement, mener la phase de négociation foncière et déposer les permis de construire,
- piloter l'avancement des différentes phases notamment d'études et de construction jusqu'à l'exploitation,
- coordonner les relations avec les développeurs, bureaux d'études prestataires, fournisseurs, sous-traitants, administrations et services de l'Etat, collectivités territoriales, riverains, propriétaires fonciers, associations et média, assurances, etc.,
- construire les plans d'expérience et capitaliser les bonnes pratiques pour développer l'expertise technique de l'entreprise dans les différentes sources d'énergies nouvelles (éolien, solaire, biomasse ou biogaz).

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Il bénéficie d'excellentes capacités de communication et d'animation et possède impérativement un très bon relationnel et un réel goût pour les challenges. Il est autonome, organisé et tenace. Efficace et réactif, il est capable de mener plusieurs projets en parallèle. La connaissance des acteurs techniques et institutionnels des différentes filières françaises d'énergies nouvelles (éolienne, solaire, biomasse ou biogaz) est un atout indéniable. Une expérience de l'ensemble des phases du projet (montage, études, construction et exploitation) est également très appréciée.

### → FORMATION / EXPERIENCE

Ingénieur généraliste (Centrale, ENSAM, INSA, UTC, etc.) ou équivalent (3<sup>ème</sup> cycle universitaire, école de commerce, etc.), il doit justifier d'au moins deux années d'expérience professionnelle dans la gestion de projets énergies nouvelles (éolien, solaire, biomasse ou biogaz). La maîtrise des procédures administratives et urbanistiques est souvent requise, ainsi que la connaissance de logiciels spécifiques aux énergies développées.

### → REMUNERATION



### → EVOLUTION ET TENDANCES

L'évolution professionnelle du Chef de projet passe, dans un premier temps, par la responsabilité de projets de plus en plus importants par leur complexité, leurs enjeux et/ou leurs montants d'investissements. Le Chef de projet pourra également saisir des opportunités transversales, vers les métiers de l'exploitation par exemple, ou managériales vers la direction de projets avec l'encadrement d'un ou plusieurs Chefs de projet. Si la société possède une dimension européenne ou internationale, la gestion de projets à l'étranger pourra également lui être confiée.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Le secteur des énergies nouvelles, en plein développement, est convoité par des acteurs de nature très différente ; depuis les filiales de multinationales dédiées (françaises ou étrangères) jusqu'aux start-up parfois unipersonnelles. Ces sociétés sont également issues de différents secteurs : producteurs d'énergie ou fournisseurs alternatifs, équipementiers industriels, acteurs issus du secteur de l'immobilier ou de la construction voire de l'univers des financements de projets, etc.



**Nicolas LEROY**  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Ingénieurs  
& Techniciens

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Les projets liés aux énergies nouvelles se multiplient en France depuis quelques années. Orientée auparavant sur le secteur de l'éolien, cette chasse des talents se concentre désormais sur le secteur du solaire et du photovoltaïque. Les candidats qui ont l'expérience concrète de l'ensemble des phases des projets, notamment des aspects étude, construction et mise en route, sont les plus recherchés ».

## EXPERT BILAN CARBONE

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

L'Expert bilan carbone est en charge de la globalité des projets bilan carbone. On lui confie les responsabilités suivantes :

- prospecter les entreprises et les collectivités pour leur proposer des diagnostics bilan carbone et les sensibiliser aux problématiques climatiques,
- accompagner ces entreprises et collectivités territoriales dans la mise en place de leurs bilans énergétiques et de leurs bilans carbone, ainsi que la réalisation des recommandations de solutions concrètes pour la maîtrise des dépenses énergétiques et la réduction des émissions de gaz à effet de serre,
- réaliser les réponses aux appels d'offres ainsi que la justification du dossier auprès des clients,
- définir un comité de pilotage, rédiger les dossiers et réaliser le suivi global du projet et la maîtrise des plannings.

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Une bonne connaissance des outils d'Analyse de Cycle de Vie (ACV) et de Diagnostic de Performances Energétiques (DPE) est particulièrement appréciée sur ce type de poste.

Au-delà de ses compétences techniques, l'Expert bilan carbone devra faire preuve d'un bon relationnel, être autonome, responsable et rigoureux. Il sait être force de proposition et a le sens des engagements. Il dispose également d'un esprit entrepreneurial, de capacités à développer des réseaux et d'un sens commercial naturel. Une bonne capacité rédactionnelle ainsi qu'un bon niveau d'anglais sont nécessaires pour ce poste.

### → FORMATION / EXPERIENCE

Le candidat devra être titulaire d'un diplôme d'Ingénieur généraliste avec une spécialisation en environnement, en énergétique voire en thermique.

Il devra déjà avoir travaillé sur des projets relatifs aux émissions de gaz à effet de serre ou à des diagnostics énergétiques.

### → RÉMUNÉRATION

Selon expérience :

➔ **35/50** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

Le métier d'Expert bilan carbone devrait être en plein boum dans les années à venir, surtout si les contraintes dues aux normes environnementales se renforcent.

Ce métier est pour l'instant très jeune, mais semble très attractif auprès des Ingénieurs qui débutent leurs carrières.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Cette méthode est déployée par des cabinets ou prestataires externes habilités par l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie), ce qui permet à l'entreprise ou la collectivité de bénéficier d'une aide financière de la part de cet organisme public.



Nicolas VERMERSCH  
Directeur Général  
Michael Page Ingénieurs  
& Techniciens

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Ce métier étant particulièrement jeune, on ne trouve pas, en nombre significatif, de candidats possédant plus de 5 ans d'expérience dans le domaine. Ceux qui sauront acquérir une solide expérience dans ce domaine d'expertise seront certainement extrêmement recherchés dans les années à venir ».

## SPÉCIALISTE LEAN MANUFACTURING / OPTIMISATION DES COÛTS

## → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Rattaché le plus souvent à la direction industrielle, le spécialiste Lean Manufacturing a pour mission principale d'optimiser la productivité des différents processus de l'entreprise.

Il identifie les leviers de progrès, définit les opérations de mise en oeuvre d'actions de progrès et les accompagne sur le terrain. En tant qu'acteur et animateur du changement, il anime les équipes dans la réalisation et la pérennisation des actions. Il participe à l'évolution des modes de management qui permettent d'impliquer l'ensemble des collaborateurs dans la démarche et ce, à tous les échelons de l'entreprise. Enfin, il définit et suit les indicateurs de performance.

## → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Rigoureux, méthodique et dynamique, il sait être force de proposition pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise. Fort de son expérience industrielle, il est innovant et doit savoir remettre en cause les acquis et pratiques de l'entreprise. Son aisance relationnelle, sa capacité à communiquer et son sens pédagogique lui permettront de fédérer les équipes autour de ces nouvelles démarches et de les former. Il maîtrise impérativement les différents outils du Lean Manufacturing : TPM, KAIZEN, KANBAN, 5S, SMED, HOSHIN, JIT, etc.

## → FORMATION / EXPERIENCE

Ingénieur généraliste de formation (Centrale, ENSAM, INSA, UTC...), il justifie généralement d'une première expérience dans l'industrie en qualité, méthodes, production ou maintenance, lui permettant d'acquérir des connaissances en gestion de production et en démarches d'amélioration continue.

Une formation complémentaire 6 sigma (green belt, black belt ou master black belt) est un sérieux atout.

## → REMUNERATION

Expérience : 5 ans

↗ 45/55 k€

Expérience : 10 ans et +

↗ 60/90 k€

## → EVOLUTION ET TENDANCES

L'évolution professionnelle du spécialiste Lean Manufacturing est le plus souvent liée à sa capacité d'animation d'équipes et le destine, à terme, à des responsabilités opérationnelles en production ou à des fonctions de directions d'usines. Il peut également évoluer vers des responsabilités multi-sites avec une dimension internationale. L'expérience moyenne constatée à ce poste est en hausse et confirme le statut d'expert de cette fonction.

## → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Auparavant « réservé » aux grands groupes industriels, cette fonction d'ingénieur amélioration continue peut désormais être intégrée à des groupes de taille intermédiaire et aux PME de taille significative. Les entités de taille plus modeste peuvent avoir recours au conseil ou au management de transition pour acquérir et mettre en place ces bonnes pratiques. Issues du secteur automobile, ces méthodes de progrès sont également mises en oeuvre dans l'ensemble des secteurs industriels.



Nicolas PETIT  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Ingénieurs  
& Techniciens

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Dans une conjoncture économique difficile, les spécialistes du Lean Manufacturing restent des profils recherchés car ils contribuent à l'optimisation des coûts de l'entreprise. Les secteurs de l'ingénierie et des services s'approprient également ces méthodes pour les appliquer à leurs processus (Lean Engineering, Lean Services, etc.) ».

## RESPONSABLE DÉVELOPPEMENT DURABLE

## → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Le Responsable développement durable est en charge d'insuffler et d'animer la stratégie développement durable de l'entreprise en fonction des priorités définies par la Direction générale. Interface entre les acteurs de l'entreprise et ses parties prenantes (clients, fournisseurs, sous-traitants, institutions publiques et associatives...), le Responsable développement durable définit et met en œuvre les principes du développement durable en relation avec les différentes Directions. Il a souvent un rôle de conseil et d'accompagnement dans la concrétisation de la politique développement durable en actions concrètes.

La dénomination du poste varie en fonction des sociétés et des organigrammes (exemples : Directeur de la stratégie & du développement durable, Directeur de la communication & du développement durable).

## → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

A ce jour, la plupart des postes a été pourvu par mobilité interne, en particulier dans les grandes entreprises. Le Responsable développement durable a ainsi souvent exercé des responsabilités opérationnelles au sein de son entreprise, a démontré une forte sensibilité aux nouveaux enjeux environnementaux et sociétaux et s'est montré capable de s'investir sur des projets transversaux. Compte tenu de l'importance croissante de la fonction, des recrutements externes commencent à voir le jour, notamment dans des PME de taille importante ayant une activité impactante sur le plan environnemental. La connaissance du secteur d'activité de l'entreprise est alors souvent exigée.

## → FORMATION ET EXPERIENCE

Ces postes s'adressent à des profils Bac + 4/5 et expérimentés dans un secteur ou domaine leur ayant donné l'opportunité de se développer sur le sujet des risques environnementaux. Un Responsable développement durable ne se recrute pas à la sortie de l'école ; toutefois les risques environnementaux sont pris en considération de manière croissante dans l'exercice de certains métiers ou fonctions (énergie ou agroalimentaire par exemple) et donc dans les cursus de formations dédiés. Par ailleurs, de nombreux diplômes spécialisés sont apparus ces dernières années (Master 2, Mastère...), certains établissements ont même créé des Chaires de développement durable en lien avec des entreprises particulièrement sensibilisées au sujet, l'objectif étant de progresser sur le terrain de la recherche et de l'enseignement.

## → REMUNERATION

Expérience : &lt; 15 ans

↗ 50/75 k€

Expérience : 15 ans et +

↗ 70/100 k€

## → EVOLUTION ET TENDANCES

La loi NRE applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003 a instauré que les sociétés françaises cotées présentent dans leur rapport de gestion annuel des données sur les conséquences environnementales et sociales de leurs activités en complément des données financières et comptables. Cette contrainte a participé à l'émergence de la fonction de Responsable du développement durable dont le périmètre d'action s'est élargi plus récemment compte tenu de l'évolution rapide des mentalités.

## → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Dans un premier temps cantonnée aux groupes cotés, la fonction est désormais représentée dans la majorité des grands groupes mais également au sein des PME/PMI de taille importante dont l'activité a un impact environnemental avéré.

## → INTERNATIONALISATION

Le périmètre d'action du Directeur/Responsable développement durable n'est pas limité aux frontières françaises, bien au contraire. Il est directement corrélé à l'exposition internationale de l'entreprise, aussi bien dans son activité d'exportation de produits ou services que dans ses éventuels processus amont de production ou de sous-traitance.



Rémi FOUILLOY  
Directeur Exécutif

Michael Page Ressources Humaines

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Un grand nombre d'entreprises estiment désormais que l'enjeu du développement durable est un vrai relais de croissance et une composante incontournable de leur stratégie et non une contrainte. Cela est donc favorable à cette fonction qui n'est plus seulement l'apanage des groupes cotés ».

## RESPONSABLE DE LA DIVERSITÉ

## → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Ce métier s'articule en fonction de la stratégie définie par la Direction générale ou la Direction des ressources humaines et peut, selon les environnements, recouvrir des réalités différentes et avoir des appellations également variées (Responsable de l'insertion et de la diversité, Responsable de l'égalité et de la diversité, Responsable du développement social...).

On retiendra parmi les principaux domaines d'intervention :

- la définition d'une politique en matière de solidarité, de diversité, d'égalité professionnelle et de handicap appliquée aux activités RH (recrutement, mobilité, promotions, organisation du travail, etc.),
- le pilotage de formations sur la diversité et le développement de programmes internes destinés à prévenir la discrimination.

## → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

A ce jour, il existe encore peu de recrutements externes, la plupart des postes étant pourvus par promotion interne, en particulier dans les grandes entreprises. En effet, une excellente connaissance du secteur d'activité de l'entreprise, de sa culture et de son organisation est souvent requise.

Autres aptitudes nécessaires :

- capacité à sensibiliser et à convaincre des interlocuteurs fonctionnels ou opérationnels, tant en interne qu'en externe,
- solides capacités à bâtir et développer des réseaux et à communiquer,
- expérience de gestion de projet principalement en animation fonctionnelle.

## → FORMATION ET EXPERIENCE

D'une manière générale, cette fonction s'adresse à des diplômés d'études supérieures disposant d'une expérience de quelques années en ressources humaines avec une excellente connaissance des thèmes liés à la diversité. Au sein de grands groupes, elle est parfois confiée à des profils très expérimentés ne provenant pas nécessairement de la fonction RH, mais ayant une connaissance approfondie du groupe.

## → REMUNERATION

Expérience : **5 ans**  
→ **45/55** k€

Expérience : **10 ans**  
→ **55/70** k€

Expérience : **15 ans et +**  
→ **75** k€

## → EVOLUTION ET TENDANCES

Cette fonction est émergente depuis plusieurs années et concerne principalement des structures de taille significative. Elle s'est créée dans les grands groupes dans un premier temps et se développe progressivement au sein de PME importantes et animées par des logiques fortes de recrutements et de développement de carrières (notamment dans le domaine des services).

## → INTERNATIONALISATION

Dans les grands groupes, cette fonction a un périmètre d'intervention international car les problématiques de diversité et d'égalité sont universelles, avec des priorités différentes selon les pays liées au contexte social, économique et démographique. Ces disparités complexifient la mise en œuvre d'une politique de diversité homogène dans les sociétés fortement implantées à l'étranger.



Sébastien de DIANOUS  
Directeur  
Michael Page Ressources Humaines

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Cette fonction a vocation à s'inscrire dans la durée compte tenu de la place croissante des enjeux de diversité et d'égalité des chances dans la société et a fortiori dans l'entreprise et au renforcement de dispositifs législatifs sur le sujet. La nouvelle loi pour favoriser l'emploi en est une bonne illustration ».

## BUSINESS DEVELOPPER

## → DEFINITIONS ET RESPONSABILITES

Fort d'une excellente vision des acteurs et des enjeux du marché sur lequel il intervient, il propose les plans de développement commercial de la société à court, moyen et long terme. Il conçoit l'offre produit ou service décidée par ou conjointement avec la Direction générale. Cette offre peut également être adaptée au budget alloué ou aux fonds levés ainsi affectés. Eventuellement assisté de prestataires extérieurs, il réalise les outils de vente et bâtit l'argumentaire commercial conséquent, adapté à la clientèle visée. Il prospecte les sociétés ou intervenants cibles, négocie et conclut les contrats avec les clients. A l'écoute constante de son marché, il assure une veille technologique, marketing et concurrentielle qui lui permet d'adapter son offre ou de réorienter sa stratégie commerciale. Sur un secteur porteur et novateur, il peut être amené à enrichir le portefeuille de produits en identifiant de nouveaux principes actifs ou de nouvelles molécules. Il pourra également prendre en charge la communication de l'entreprise et en assurer la représentation lors de congrès internationaux.

## → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Doté d'un excellent sens commercial, il devra démontrer une grande autonomie dans sa fonction, avec un reporting constant mais rarement procédurier. Développant un sens de l'opportunisme élevé, il aura également la capacité d'analyser un existant et d'en tirer la quintessence commerciale. Excellent communicant, il saura tirer parti de toute information susceptible d'être exploitée pour mettre en avant son entreprise et son offre produit ou service. Réaliste mais ambitieux, il est la locomotive commerciale de sa société sur le périmètre qui lui est confié. Il devra souvent trouver seul des relais de motivation. Adaptable et consciencieux, il saura instaurer des relations fiables avec des interlocuteurs techniques, scientifiques, commerciaux ou financiers. Son sens relationnel prendra, devant cette diversité de contacts, toute sa valeur.

## → FORMATION ET EXPERIENCE

De formation supérieure (bac+4/5 minimum), le profil idéal est un diplôme scientifique reconnu dans son domaine, complété par une formation commerciale. En fonction de la maturité de l'offre de la société, une expérience plus ou moins longue sera requise. En effet, si l'offre est à définir complètement, une expérience du secteur ayant permis d'en comprendre tous les enjeux sera indispensable. Si tous les supports commerciaux sont en place, c'est davantage un dynamisme et une autonomie commerciale qui seront recherchés.

## → REMUNERATION

Expérience : 3 à 5 ans

→ **45/55** k€  
+ 20% de variable

Expérience : 6 à 10 ans

→ **60/75** k€  
+ 25 à 50% de variable

Expérience : 11 ans et +

→ **80/120** k€  
+ 50 à 100% de variable

## → EVOLUTION ET TENDANCES

Compte tenu des tendances dans les biotechnologies, mais également de la volonté des grands laboratoires d'exploiter au mieux leur portefeuille, la fonction de Business Developper est en vogue. Néanmoins, nous constatons que les entreprises hésitent beaucoup à finaliser les recrutements sur ces fonctions, en raison de disparités salariales très fortes. Les candidats, certains de leur valeur ajoutée, monnayent cher leurs services. Les entreprises, elles, considèrent parfois à tort que l'essentiel de leur budget doit passer dans la R&D. Le compromis est délicat à trouver, et les meilleurs candidats se rallient souvent au plus offrant. Même si ce comportement traduit une réalité très mercantile, il n'est pas rare de réussir à séduire des experts techniques pour les lancer dans une aventure entrepreneuriale grisante.

## → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Cette fonction se retrouve le plus fréquemment dans des structures de petite taille, ayant levé des fonds ou obtenu des budgets leur permettant une visibilité de 1 ou 2 ans.

## → INTERNATIONALISATION

Ce métier peut connaître une envergure internationale, mais compte tenu des problématiques très locales de la santé, il se cantonne souvent à un rayonnement national. Sur des problématiques produits ou services complexes, le développement de prospects ou de partenaires sur plusieurs pays exigera une véritable envergure internationale.



Jean-François DECROP  
Directeur  
Michael Page Santé

## L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Cette fonction est particulièrement complexe puisqu'elle allie compétences commerciales, scientifiques et stratégiques fortes. Au delà du « background » de haut niveau attendu des candidats, il faut aussi valider en amont leur capacité à se mettre en risque sur un métier qui endosse de manière flagrante la notion de succès ou d'échec. C'est tout l'aspect grisant du poste. Cette ambition entrepreneuriale aussi séduisante soit-elle, sera confrontée à des réalités opérationnelles auxquelles les candidats ne sont pas toujours préparés. Le succès dans ce métier est la résultante d'une grande capacité d'analyse, d'une excellente connaissance du marché et d'une réalisation personnelle dans une fonction commerciale. Ce sont autant d'éléments que nous devons valider pour nos clients ».

## RESPONSABLE QUALITÉ SIÈGE

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Basé au siège de la société, il veille à la mise en œuvre des procédures et du manuel qualité. En lien étroit avec les services médicaux et les interlocuteurs des pouvoirs publics, il initie l'instruction des dossiers de réclamation en provenance du marché. Il déploie la politique qualité décidée par la Direction générale au niveau du siège et met en œuvre tous les moyens nécessaires aux certifications escomptées (certification de la visite médicale, inspections HAS, AFSSA, etc.). Il participe aux audits internes et externes concernant son périmètre et déploie le système qualité de manière à assurer la pérennité de sa mise en œuvre. En étroite relation avec la Direction commerciale, il assure tout le soutien nécessaire au respect de la loi DMOS (Diverses Mesures d'Ordre Social). Il peut enfin être amené à prendre la responsabilité de Pharmacien responsable intérimaire siège.

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Evidemment rigoureux, le Responsable qualité siège a de surcroît une bonne vision globale de la qualité dans l'industrie du médicament. Dôté d'un bon sens relationnel, il sait faire passer les messages contraignants aux différents services de l'entreprise. Ouvert, d'excellente écoute, il doit savoir faire preuve de persévérance et de diplomatie pour faire atteindre à chaque entité les objectifs qualité fixés. Organisé et d'une fiabilité indéniable, il devra être reconnu en interne comme un expert accessible et proactif. La connaissance des référentiels qualité de l'industrie du médicament et des conditions d'application sont évidemment indispensables. La maîtrise de l'anglais est devenue nécessaire compte tenu des déploiements internationaux d'une politique qualité.

### → FORMATION ET EXPERIENCE

Idéalement Pharmacien, le Responsable qualité siège pourra également présenter un master en affaires réglementaires et en assurance qualité. Une expérience lui ayant permis de se confronter aux différents enjeux de la qualité dans l'industrie pharmaceutique est indispensable. Ce sont ensuite essentiellement ses qualités humaines, relationnelles et son envergure qui le positionneront légitimement sur un poste siège.

### → REMUNERATION

Selon expérience :

↗ **40/70** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

Les procédures qualité sont de plus en plus nombreuses et sont déclinées sur tous les métiers corporate, rendant ce poste très transversal. Les créations de ce type de poste commencent à être déclenchées. Les candidats présentent des profils évolutifs, pouvant ensuite occuper des fonctions de Pharmacien responsable de filiale.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Cette fonction se retrouve fréquemment dans des structures pharmaceutiques de grande taille. Elle fait toutefois son apparition au sein de PME de type laboratoire exploitant.



Sophie CHANIER  
Consultante Senior  
Michael Page Santé

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Les profils sont rares, les postes peu nombreux, mais le métier connaît un essor certain. Il trouve une légitimité grandissante dans la densification de la réglementation pharmaceutique ».

## RESPONSABLE SALES EFFECTIVENESS

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

A la tête d'un service dédié à l'évaluation de la performance commerciale, il assure le pilotage et le suivi de l'activité commerciale sur des produits ou des gammes de produits. Il anime des groupes de travail transversaux constitués de Directeurs marketing, ventes et financiers. Il y présente ses analyses et contribue à l'évaluation de la performance des produits. En synergie avec les dirigeants de la force de vente (visite médicale, délégués pharmaceutiques, délégués hospitaliers), il analyse les performances de leurs périmètres, identifie les écarts, évalue les dérives et suggère des plans d'action. Il participe à l'évaluation du potentiel des secteurs, ainsi qu'au ciblage des prescripteurs. Il assure une veille technologique sur les outils d'évaluation des performances, et travaille activement à l'amélioration des outils existants. En partenariat avec la Direction des ventes et la Direction financière, il propose les schémas d'incentives en fonction des simulations qu'il a réalisées. Il participe ponctuellement aux réunions du comité de Direction afin de présenter les résultats des études qui lui auront été confiées, et apportera une vision rationnelle des critères de performance. Il sera amené à diriger des équipes projet internes ou externes, ainsi que des prestataires en études.

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Excellent analyste, il doit savoir faire preuve de discernement dans l'interprétation des données qu'il obtient. Capable d'intégrer les enjeux de chaque périmètre afin de déceler les paramètres importants à mesurer, il doit présenter une grande perméabilité aux problématiques spécifiques. Rationnel et précis tout en gardant à l'esprit les paramètres impondérables, il doit savoir faire expliciter les dérives avec tact : la diplomatie est ainsi une qualité primordiale. D'esprit analytique et doté de bon sens, il doit rester neutre et impartial dans les rapports qu'il aura à faire. Empathique et d'excellent relationnel, il aura à établir des relations de confiance avec les différents responsables commerciaux.

### → FORMATION ET EXPERIENCE

De formation supérieure (Bac +4/5 minimum), généralement commerciale, parfois scientifique, il présente une grande aisance dans la manipulation des chiffres. Compte tenu de l'importance de la maîtrise des données marketing et de leur utilisation, une expérience dans les études de marché « in house » ou chez un prestataire est un atout important.

### → REMUNERATION

Selon expérience :

➔ **50/70** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

Ce métier devient celui d'un expert plutôt que celui, évolutif, d'un manager commercial. Il sera néanmoins important de ne pas y construire sa carrière, sous peine de perdre toute notion opérationnelle concrète.

Ainsi l'évolution à ce type de poste est de prendre une fonction commerciale si les qualités commerciales sont décelées, sinon une fonction en études marketing si les qualités analytiques sont prépondérantes.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Un budget pour le sales effectiveness ne se justifie que dans le cadre de forces de vente importantes (à partir de 50 personnes), dont la quantité d'actions peut faire l'objet de données statistiques. Cela concerne ainsi principalement des laboratoires pharmaceutiques importants.

### → INTERNATIONALISATION

Ce métier peut être décliné sur des problématiques locales, au sein de filiales importantes ou en court de développement rapide. Son titulaire devra alors présenter une excellente maîtrise des langues étrangères, souvent avec leurs subtilités propres. La maîtrise de la langue « corporate » est alors indispensable.



Hilaire de BOISGROLIER  
Consultant Senior  
Michael Page Santé

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Ce métier trouve toute sa place dans le contexte actuel de réorganisation des forces de vente, le nombre de visiteurs médicaux est notamment en baisse constante.

Les conséquences de la mise en place de la Charte de la Visite Médicale en ville et aujourd'hui à l'hôpital perturbent les modèles existants.

La réflexion sur la rentabilisation maximum de chaque contact clients est au cœur de la stratégie commerciale. Le responsable SFE est une ressource primordiale pour atteindre cet objectif ».

## RESPONSABLE DES CONTRATS DE SERVICE (DELIVERY MANAGER)

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Le recours massif à l'externalisation dans les entreprises conduit à multiplier les contrats de sous-traitance avec différents prestataires de service. Il est important d'avoir une vision d'ensemble des contrats en amont des négociations mais aussi de mettre en place une politique de suivi de leurs mises en application. C'est dans ce dernier contexte que l'on retrouvera les fameux SLA (Service Level Agreement). Les champs d'applications sont nombreux : infogérance, hébergement, TMA, TRA, Offshore...

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

C'est une fonction qui repose sur des compétences variées (techniques, juridiques, commerciales et organisationnelles). Les domaines d'applications étant nombreux et divers, une bonne culture générale technique est donc nécessaire. Des aptitudes relationnelles sont aussi importantes car c'est un rôle d'interface entre des pôles internes et externes.

### → FORMATION / EXPERIENCE

Une formation de type école d'Ingénieurs ou master informatique avec une dizaine d'années d'expérience est requise. Idéalement, le parcours professionnel a oscillé entre le monde des études et des opérations pour avoir une vue d'ensemble des problématiques. De la même manière, un parcours réparti entre l'utilisateur final et le monde du service permettra d'avoir une vision des modes de fonctionnement de chaque partie. La pratique de l'anglais sera très souvent obligatoire.

### → REMUNERATION

Selon expérience :

↗ **65/80** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

C'est un rôle qui était auparavant assuré par un triptyque DSI, Direction des achats, Direction juridique. La complexification des contrats et surtout la nécessité de les faire vivre a rendu nécessaire cette nouvelle fonction. La réduction des budgets informatiques a pu conduire à des baisses sensibles dans la qualité du service délivré par les prestataires. On assiste donc actuellement à des rééquilibrages afin de trouver le juste milieu et le prestataire capable de le garantir. Le rôle du Gestionnaire de contrat de service prend donc toute son importance.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Les employeurs sont principalement de grandes sociétés car la création du poste implique une taille importante de projets et de budgets.

### → INTERNATIONALISATION

Le poste comporte, dans la plupart des cas, une composante internationale, que ce soit au travers des filiales de la société ou par la localisation des sous-traitants.



Dominique GALET  
Directeur

Michael Page Systèmes d'Information

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« C'est un rôle complexe car situé au carrefour de différents métiers. Il est, de plus, exposé car c'est en quelque sorte le garant de la qualité du service informatique délivré aux utilisateurs. La fonction est de ce fait très souvent rattachée directement au DOSI ».

## RESPONSABLE GOUVERNANCE INTERNET

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Il s'agit de la bonne gestion du média Internet. Cette fonction regroupe des activités parfois déjà existantes au sein de différents services (Direction de la communication, Direction des Systèmes d'Information...) pour les coordonner et leur donner les moyens (humains et matériels) d'une veille active et si nécessaire d'un système de prévention et d'alerte.

En effet, cela comprend plusieurs aspects à développer en fonction de l'activité de l'entreprise :

- gestion administrative des noms de domaines (stratégie et charte interne de nommage...),
- traitement des problèmes d'atteinte à l'image (fuite d'informations, commentaires hostiles...),
- veille et prévention des menaces liées à la cybercriminalité (fraude, escroquerie...).

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

- vue macroscopique des enjeux business court et moyen termes,
- maîtrise des enjeux techniques,
- forte culture Internet,
- capacité à dialoguer et faire adhérer à de bonnes pratiques des interlocuteurs différents (DG, DSI, Directeur communication).

### → FORMATION / EXPERIENCE

Le candidat justifiera d'au moins une dizaine d'années d'expérience acquise en direction de projets au sein d'une web agency, d'une Direction Internet corporate ou d'un site marchand.

Une formation initiale supérieure technique (Ingénieur, Master SI) est souhaitée mais un diplôme plus généraliste de l'enseignement supérieur avec un parcours de quelques années en réalisation au sein d'une MOE est également envisageable.

### → REMUNERATION

Selon expérience :

➔ **60/75** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

Ce poste correspond à la consolidation de différentes activités présentes depuis quelques années au sein des entreprises. Ce besoin d'une vision globale est nécessaire pour réagir en temps et en heure face à l'augmentation des fraudes et tentatives d'escroqueries sur Internet (phishing, détournement de nom de domaine...) et à une exposition croissante des marques sur les réseaux sociaux, les blogs...

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Les employeurs sont actuellement essentiellement de très grands groupes, type CAC 40 ou bien des sociétés nécessitant une grande vigilance par rapport à leur image. L'évolution se fera demain vers tout type de structure affichant une forte visibilité Internet (public, parapublic et secteur privé).

### → INTERNATIONALISATION

La dimension du poste est liée au caractère international ou pas de la société.



David MAJOREL  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Systèmes d'Information

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« L'apparition de ce métier correspond à un besoin de cohérence plus global de l'entreprise vis-à-vis de ce nouveau média. Le rattachement de la fonction n'est pas encore complètement figé (DG, DSI, Directeur communication & marketing) ».

## RESPONSABLE SÉCURITÉ ET RISQUES DES SYSTÈMES D'INFORMATION

### → DEFINITION ET RESPONSABILITES

Dans le champ d'application des systèmes d'information, le RSRSI a pour missions d'identifier l'ensemble des dangers, d'expliquer et de mettre en perspective les impacts potentiels auprès des Directions métiers et de conduire la politique visant à réduire l'exposition au risque. Enfin, il s'agira d'améliorer la gestion par la mise en place d'un référentiel et d'indicateurs de suivi dans le cadre d'une action continue.

### → COMPETENCES ET QUALITES REQUISES

Le RSRSI doit être doté d'une bonne capacité à structurer l'information et à la restituer. Il est capable de coordonner des actions avec des interlocuteurs variés, tant d'un point de vue technique qu'opérationnel. Son rôle d'évangéliste interne implique d'excellentes qualités relationnelles et une réelle force de conviction. La maîtrise de la langue anglaise est obligatoire.

### → FORMATION / EXPERIENCE

Issu d'une formation supérieure, classiquement une école d'Ingénieurs, il aura œuvré pendant au moins une dizaine d'années en tant qu'Auditeur ou Consultant fonctionnel en sécurité au sein d'un cabinet spécialisé ou d'un grand groupe. La maîtrise de différentes méthodes (critères communs, EBIOS, ISO 17799, BS 7799-2, ISO 27001...) est nécessaire. Une certification Lead Auditor, CISSP ou encore en audit IT à travers les normes Sox sont des éléments complémentaires qui pourront être appréciés des entreprises.

### → REMUNERATION

Selon expérience :

↗ **70/90** k€

### → EVOLUTION ET TENDANCES

C'est une fonction qui se développe plutôt au siège des grands groupes et au sein des sociétés financières. L'enjeu ou la perméabilité aux risques liés aux SI doit être important pour nécessiter une approche plus macroscopique. C'est en général une fonction qui aura un rôle d'animation auprès des Responsables sécurité de chaque filiale. La fonction se conçoit comme ayant, dans la majorité des cas, une dimension internationale.

### → TYPOLOGIE D'EMPLOYEURS

Au-delà d'une mission de conseil et afin de justifier la création d'un poste, les employeurs seront principalement les grands groupes français ou internationaux. Cependant, de manière plus générale, les structures dont les employés doivent disposer d'un accès distant aux systèmes d'information, de manière sécurisée, fiable et d'un niveau de service optimal seront à même de pérenniser la fonction. Dans certains grands groupes financiers, cette nouvelle fonction peut être le prolongement de celle de Risk Manager déjà existante.



Sylvain BONNIN  
Manager Exécutif Senior  
Michael Page Systèmes d'Information

### L'AVIS DE MICHAEL PAGE

« Le double parcours de Consultant et d'Auditeur est nécessaire afin d'être à même de développer une approche très formalisée tout en intégrant la nécessaire latitude liée aux métiers des utilisateurs internes ».

# A propos de **Michael Page**

**F**ort de plus de 30 ans d'expérience, Michael Page International Plc est reconnu comme le leader du conseil en recrutement et de l'intérim spécialisés dans de nombreux pays.

Coté à la bourse de Londres depuis avril 2001, Michael Page International Plc compte aujourd'hui 136 bureaux répartis dans 28 pays et rassemble 3 549 collaborateurs qui conseillent et accompagnent leurs clients et candidats dans la recherche de solutions adaptées.

En France, Michael Page International recrute des cadres confirmés en CDD et CDI grâce à l'expertise de ses 170 consultants répartis au sein de 17 divisions spécialisées par métier. Le cabinet est présent à Neuilly-sur-Seine, Lille, Lyon, Marseille, Nantes, Strasbourg et Toulouse.

Les filiales françaises de Michael Page International Plc offrent aux entreprises des solutions pour s'entourer des meilleurs talents en intérim, CDD et CDI à tous les niveaux d'expérience, du dirigeant au technicien, à travers les marques suivantes :

■ **Michael Page Executive Search** est dédiée à la recherche de Dirigeants (postes de Direction générale et de Directions opérationnelles/fonctionnelles) et couvre également le management de transition, la recherche d'administrateurs, l'audit d'équipes dirigeantes et le coaching ;

■ **Michael Page International** recrute des cadres confirmés en CDD et CDI ;

■ **Michael Page Interim Management** se consacre exclusivement à la recherche de cadres confirmés pour des missions d'intérim ;

■ **Page Personnel** intervient sur le recrutement (CDD, CDI) et l'intérim de techniciens, d'employés, d'agents de maîtrise et de cadres premier niveau.

# Le guide<sup>des</sup> nouveaux métiers

par Michael Page

*Le guide des nouveaux métiers 2010 est le fruit de multiples rencontres et entretiens entre les Consultants de Michael Page, les entreprises et les candidats. Dans un monde bouleversé sur tous les plans, économiques, écologiques, sociaux, les entreprises doivent inventer ou réinventer de nouvelles manières de travailler. C'est ainsi que de nouveaux métiers voient le jour et que d'autres plus traditionnels passent en version 2.0. Entreprises, salariés confirmés ou débutants, jeunes en formation, chacun trouvera dans ce guide et dans une trentaine de fiches de postes, matière à réflexion et à action. Une lecture recommandée pour comprendre les enjeux RH d'aujourd'hui et donner un coup d'accélérateur à sa carrière.*

## Nous contacter

**Fabrice LACOMBE**

**Président**

**Michael Page France**

159, avenue Achille Peretti

92200 Neuilly-sur-Seine

[relationsclients@michaelpage.fr](mailto:relationsclients@michaelpage.fr)

[relationscandidats@michaelpage.fr](mailto:relationscandidats@michaelpage.fr)

Tél. : 01 41 92 72 72 - Fax : 01 55 24 99 42

**Michael Page**  
INTERNATIONAL