

Les codes de...

L'Oréal

Au cœur de la culture maison du géant de la cosmétique : le produit, et l'art de le vendre.



Un bâtiment imposant et un peu austère abrite le siège social à Clichy.

Ressources humaines

Effectifs: 5 797*, 63 358 dans le monde

Cadres: 46%*

Turnover: 6,67%*

Taux de féminisation: 61%*

(*) Chiffres France

messe à ne pas manquer. Le service marketing possède son propre langage. Si vous voulez dire « par exemple », dites « nom de code ».

La « zen inquiétude ». « Dis-moi, quelle est ta valeur ajoutée ? » Voilà la question qu'on vous posera quelques mois après votre arrivée. A

L'Oréal, il est toléré de ne pas atteindre ses objectifs une fois, mais en cas de deuxième échec, la carrière en prend un coup. Pour réussir, il vous faudra donc cultiver la

« zen inquiétude », expression d'un cadre pour signifier que même quand tout va bien, il faut rester sous pression. Le groupe prépare aussi des challenges d'organisation entre les différentes usines. L'équipe gagnante se voit remettre un prix et les perdantes doivent appliquer sa méthode.

Etre un « poète paysan ». Le profil idéal pour devenir un authentique l'oréalien allie beaucoup de créativité (poète), et un maximum de travail (paysan). Une fois entré, on progresse au rythme des *steps* (marches). Il y en a six pour chaque poste, correspondant à un niveau de responsabilité. Pour gravir les marches, le cadre suit des formations de deux à trois semaines classées en catégories : vision et culture, management et développement personnel, et expertise professionnelle.

Une rémunération attractive. Renégocié tous les trois ans, l'intéressement peut dépasser les 20 % du salaire annuel de base. Ainsi, pour un salarié gagnant 32 000 euros par an, il est possible d'atteindre 6 741 euros. Mais la rémunération ne suffit pas toujours à compenser la pression. « A partir de 40 ans, de nombreuses personnes, et notamment des femmes, préfèrent changer de style de vie et partent travailler ailleurs », constate un cadre. **Vincent Paes**

Si le bâtiment Eugène-Schueller, siège social du Groupe L'Oréal situé à Clichy (Hauts-de-Seine), est austère, sa décoration, sobre et classe, apporte une touche de luxe à l'anglaise. Mais côté vestimentaire, le style se veut décontracté : la cravate n'est plus obligatoire aux ressources humaines, tandis qu'au marketing le jean a fait son apparition. Même ambiance détendue au restaurant d'entreprise, souvent plein et animé. Plongée dans la machine à faire rêver les jeunes diplômés.

La religion du produit. L'Oréal fabrique près de 90 % de ses gammes, et chaque salarié doit vouer un culte aux cosmétiques. Lors du séminaire d'intégration Discovery, qui dure trois semaines, les



BENOIT DECOUT/REA

Des produits fabriqués à 90 % dans les usines du groupe...



PIERRE BESAARD/REA

... une R&D dynamique, qui permet de faire baisser les coûts...



P. SCHULLER / SIGNATURES

... et un nom qui aimante les jeunes diplômés sur les salons.

nouveaux venus font un stage en usine ou en magasin pour découvrir la vie des produits. Avant d'intégrer le marketing, il faut passer six mois sur les routes comme commercial. Et au siège, les produits sont partout, trônant dans les bureaux et s'affichant sur les murs ou sur les écrans plats des espaces communs.

Le marketing, voie royale. Le groupe met l'accent sur la liaison entre marketing et recherche. Mais dans les faits, le marketing reste la voie royale car il est au centre de ce qu'on appelle en interne la « spirale vertueuse » (la recherche fait baisser les coûts, les marges augmentent pour financer le marketing qui permet alors d'augmenter les ventes, etc.). Une fois par an, le service marketing de chaque division présente les projets pour les trois années à venir. C'est la grand-