








Site recrutement
www.heineken-entreprise.fr


Site groupe
www.heinekenfrance.fr





Avec 4400 collaborateurs, Heineken France est à la fois le premier des brasseurs et le premier des distributeurs. Heineken Entreprise, numéro 1 des brasseurs : première entreprise nationale en chiffre d'affaires (CA) de fabrication et de commercialisation de bières. France Boissons, numéro 1 de la distribution de boissons, première entreprise nationale en CA spécialisée dans la distribution de boissons pour la consommation hors domicile.


	Pratiques de Rémunération	★★★★★
	Avantages en Nature et Conditions de Travail	★★★★★
	Formation et Développement Professionnel	★★★★★
	Évolution et Gestion des Talents	★★★★★
	Culture d'Entreprise	★★★★★


Points d'excellence

 Package de rémunération attractif adossé à politique performante de participation et d'intéressement. Politique de rémunération communiquée sur l'intranet.

 Événements favorisant le sentiment d'appartenance.

 4,6% de la masse salariale dédiés à une politique ambitieuse de formation (métiers et transverse). Politique RH visant à attirer, développer, fidéliser les talents.

 Priorité à la mobilité interne, changements de poste réguliers. Détection des potentiels par un comité de managers et suivi individualisé.

 Six valeurs revendiquées : adaptabilité, passion, engagement, respect, simplicité, ouverture. Culture unique alliant le professionnalisme à la convivialité inspirée par les produits.



L'abus d'alcool est dangereux pour la santé, à consommer avec modération.

HEINEKEN

Faits et Chiffres

Siège Social

Rueil-Malmaison (92)

Secteur

Bière et distribution

Création

1983

Effectifs

4 400 (France)

80 000 (monde)

Pour Postuler

Heineken France

19, rue des Deux Gares

92 500 Rueil-Malmaison

www.heineken-entreprise.fr

Profils recherchés

Métiers commerciaux, marketing, production, logistique, fonctions de support (finance, informatique, RH, etc.) : jeunes diplômés (Bac +2 à Bac +5), issus d'écoles de commerce, de formations universitaires et de BTS/DUT.

Un groupe international d'inspiration familiale

Malgré sa taille, sa notoriété et sa présence durable au niveau du marché mondial de la bière, le groupe Heineken fondé en 1860 par Gerard Adriaan Heineken et présent dans plus de 70 pays demeure une entreprise familiale. « Cette dimension toute particulière inspire profondément nos valeurs, notre philosophie et notre mode de fonctionnement. Nous avons la chance de pouvoir inscrire notre développement dans une logique de moyen et de long terme – tant sur un plan économique qu'au niveau des ressources humaines » souligne Olivier Tinhoïn. Le DRH France rappelle que la cinquième génération de la famille fondatrice est toujours l'actionnaire majoritaire du groupe. Le groupe Heineken est présent dans l'hexagone depuis 1972.

Une culture d'entreprise fortement imprégnée d'autonomie

A.P.E.R.O.S. Même si l'acronyme en forme de clin d'œil ne manque pas de faire sourire les collaborateurs ainsi que les interlocuteurs de l'entreprise (clients, fournisseurs), il résume bien les valeurs phares de l'entreprise : Adaptabilité, Passion, Engagement, Respect, Ouverture, Simplicité. « Ces valeurs représentent l'ADN de l'entreprise. Nous nous efforçons de les faire vivre au jour le jour sans modération », résume le DRH.

Autre pilier de la culture interne, la forte autonomie laissée aux collaborateurs. Bien que parfaitement en phase avec la stratégie mondiale définie par sa maison-mère, la filiale française élabore elle-même sa feuille de route, conçoit et lance ses campagnes de communication et définit sa propre politique marketing. »

«Même dans le cadre d'une coordination internationale de groupe, le modèle de fonctionnement d'Heineken nous permet d'avoir une approche d'autonomie et de délégation», insiste Olivier Tinhoïn.

Idem sur le plan de l'ambiance au travail, où prédomine une culture orale, informelle, de proximité. La convivialité, génératrice de bien-être au travail n'est pas un vain mot ou une injonction chez Heineken France. Elle s'est traduite depuis quelques années par la mise en place au siège d'un espace avec écran TV, babyfoot, lieu dans lequel un petit déjeuner copieux est offert le mercredi matin aux collaborateurs. «Nous avons mis en place un service de conciergerie – pressing, lavage de voiture - depuis un an, qui remporte un

grand succès auprès de nos collaborateurs», note Olivier Tinhoïn. Logiquement, cette convivialité se retrouve dans les rapports hiérarchiques.

Arrivée dans l'entreprise il y a deux ans et demi, Laurence Cottel, responsable du pôle vente marketing au sein de la direction Contrôle de gestion, est toujours étonnée de la facilité avec laquelle elle peut avoir accès au comité de direction lorsqu'elle souhaite exprimer une opinion, un avis. «Il faut certes utiliser les formes idoines mais j'ai eu plusieurs fois l'occasion de recueillir en direct le *feedback* de mon président. Ce qui est très motivant. Cela me permet en outre de mieux comprendre la stratégie de l'entreprise.»

Frédéric Massie, directeur national Ventes, a en charge 12 régions et 120 collaborateurs.



L'abus d'alcool est dangereux pour la santé, à consommer avec modération.

Mesurer en permanence la satisfaction des salariés

La DRH d'Heineken accorde une attention particulière à la mesure de la satisfaction de ses salariés. Tous les 2 ans, un questionnaire (61 items) est adressé aux collaborateurs. «La campagne est particulièrement bien encadrée au niveau managérial, en termes de pédagogie. Notre objectif est d'obtenir le maximum de réponses. Par exemple, au sein de nos brasseries, nous arrêtons momentanément les lignes afin que les opérateurs puissent accéder à une réunion d'information et remplir leur questionnaire», explique Olivier Tinhoïn. Lors du dernier dépouillement, le taux de réponse s'est élevé à 59%. «L'enquête en cours donne un pourcentage de l'ordre de 80%», note Olivier Tinhoïn. Par ailleurs, à destination des cadres, des déjeuners de la Direction sont régulièrement organisés. Au menu du speed lunching : 25 cadres, 5 tables, 5 membres du comité de direction et 5 plats. «L'idée est de débattre sans tabou de tous les sujets concernant l'entreprise. À chaque plat, les membres du Codir changent de table !»

"Nous sommes présents dans 70 pays. Nous proposons donc de nombreuses opportunités à l'international pour nos collaborateurs."

Olivier Tinthoin

Lui qui est arrivé chez Heineken en 1998 intègre à ce titre de nouvelles recrues. "L'intégration est une démarche structurée, confie-t-il, avec un parcours Société très complet." (voir encadré)

Un mode de rémunération transparent

Chez Heineken, la rémunération se structure autour de trois éléments. Outre le salaire fixe, les cadres, les commerciaux et les agents de maîtrise de production disposent de bonus dont l'attribution dépend d'objectifs à la fois individuels et collectifs. En matière d'intéressement, le siège social et les différents sites disposent chacun d'un accord spécifique. En moyenne pour les cadres, la participation et l'intéressement représentent entre 10 et 12% de la rémunération annuelle.

Soucieuse de transparence, la DRH sollicite régulièrement des cabinets spécialisés pour réaliser une veille de la concurrence en termes de rémunération, les salariés du groupe pouvant connaître précisément le salaire moyen du marché sur chaque type de poste et ainsi établir des comparaisons. « Nos rémunérations se situent tout à fait en phase avec le marché, analyse Olivier Tinthoin. Mais nous n'avons jamais souhaité rentrer dans une logique de surenchère salariale. Nous souhaitons aussi fidéliser nos collaborateurs par une ambiance, des conditions de travail et les opportunités de carrières que nous leur proposons. »

Un soin tout particulier accordé au développement des hommes

Avec une ancienneté moyenne de huit ans parmi sa population cadre, Heineken parvient à fidéliser ses talents (sur 100 postes pourvus, 70% viennent de l'interne). « Parmi nos cadres

et nos vendeurs, qui sont les populations les plus chassées par la concurrence, le taux de démission n'atteint que 3%, ce qui est très faible », se réjouit Olivier Tinthoin. Ces résultats jugés fort positifs en interne dans le contexte international de guerre des talents ne sont pas le fruit du hasard.

Parmi les outils utilisés figure le système de *Management review* pour les cadres, les commerciaux et les agents de maîtrise. Le principe : chaque année, le collaborateur est évalué à la fois par son supérieur hiérarchique direct (n+1) mais aussi par le N+2, les RH ainsi que par d'autres managers avec lesquels il est amené à travailler. Objectif : briser le caractère univoque du jugement du n+1. Autre avantage de la démarche : détecter de manière objective les meilleurs collaborateurs et les hauts potentiels et en informer chacun de manière transparente. « L'idée forte du système est que personne n'est propriétaire de ses équipes. C'est dans le cadre de ces réunions que sont envisagées les évolutions futures des salariés qui ne sont donc pas décidées uniquement par leur responsable hiérarchiques. Les hauts potentiels, s'ils ne bénéficient pas de labels, d'estampillage à proprement parler, sont repérés par la direction générale. Outre ces revues, chaque cadre dispose, au cours de l'année, de deux entretiens d'évaluation : l'entretien annuel classique et l'entretien *Midyear*. Prévu en cours d'année, ce dernier permet de faire le point sur ses objectifs. « Lors de ces entretiens, le n+1 questionne en détail le collaborateur sur ses aspirations, ses leviers en termes de motivation (salaire, autonomie dans le travail, évolution professionnelle, équilibre vie privée -vie professionnelle) décrit Olivier Tinthoin. » »



Photo : Eric Flogny Aleph - L'abus d'alcool est dangereux pour la santé, à consommer avec modération.

**"Il existe une véritable
volonté de faire vivre nos
valeurs au quotidien."**

Frédéric Massie

C'est à l'occasion de ces entretiens que Frédéric Massie a pu déterminer ses futurs choix de carrière. «L'entreprise nous donne toutes les opportunités pour effectuer des mobilités enrichissantes, confie-t-il. Je suis arrivé comme patron des ventes de la région Paris/Ouest/ Normandie puis suis devenu Comptes clés pendant 4 ans, *category manager* pendant un an puis responsable Grands comptes, avant d'occuper le poste actuel. Je réfléchis déjà à la prochaine étape... »

Une approche économiquement durable

Depuis plusieurs années, notre société a lancé de vastes chantiers pour présenter un bilan carbone de bonne qualité et mesurer l'impact de ses produits. En France, de nombreuses actions sont menées au sein des trois pôles brassicoles avec notamment une forte limitation de la consommation d'eau (- 62% en 20 ans) et d'énergie. À noter que 99% des déchets des brasseries sont recyclés ou valorisés. Parallèlement, le groupe s'est engagé à intégrer dans le choix de ses biens et services des critères de développement durable. «Ce choix résolu de solutions économiquement durables est un véritable choix de société», indique Laurence Cotel.

Par ailleurs, Heineken France poursuit sa démarche d'accompagnement d'une

consommation responsable. «Nous privilégions une consommation responsable associant plaisir et liberté», souligne ainsi Laurence Cotel. Pour cela, depuis plus de quinze ans, le groupe investit dans le soutien de l'idée d'une consommation responsable, notamment auprès de ses propres collaborateurs y compris les encadrants.

Chaque contrat de travail depuis 1998 et les règlements intérieurs depuis 1999 comportent des clauses sur le respect d'une consommation responsable. «Il n'existe pas un sujet dont je m'occupe qui ne concerne pas la responsabilité sociale de l'entreprise, souligne Frédéric Massie. Par exemple, je réalise l'égalité homme-femme au sein de mes équipes, dans un secteur – la bière – très masculin. Je compte par exemple, 50% de femmes parmi mes encadrants et 30% dans ma force de vente.»

Booster le leadership des collaborateurs pour assumer le rôle de leader

Au sein de la DRH de Heineken, les chantiers RH ne manquent pas : optimiser toujours et encore l'attractivité de l'entreprise et parfaire le développement des collaborateurs de l'entreprise et leur fidélisation. Le groupe est par ailleurs fortement attaché à maintenir une cohabitation intergénérationnelle de bonne qualité. Selon Olivier Tinthoin, même si les jeunes nés après 1980 ne représentent que

20% des effectifs, ils représentent 70% des recrutements annuels et, à ce titre, possèdent des spécificités auxquelles la DRH doit savoir répondre. Par ailleurs, en tant que leader sur le marché français depuis deux ans, Heineken doit continuer à accompagner cette croissance en «dopant» notamment le leadership de ses collaborateurs à travers des formations ou du *coaching*. «Ce nouveau statut de leader, que nous avons obtenu, notamment, grâce à la professionnalisation progressive de nos *process* et de nos méthodes de management nous impose une grande rigueur au quotidien pour faire vivre nos valeurs», pointe Frédéric Massie. Enfin, difficile de ne pas mettre en avant la mobilité internationale, qui au-delà de la mobilité nationale peut être une des voies de développement des collaborateurs. «Nous

sommes présents dans 70 pays. Nous proposons donc de nombreuses opportunités. La France est le 2e pays pourvoyeur de candidatures internationales après les Pays-Bas», se félicite Olivier Tinthoin.



L'abus d'alcool est dangereux pour la santé, à consommer avec modération.

Un programme d'intégration parfaitement rôdé

Soucieux de mettre ses collaborateurs dans les meilleures conditions dès leur recrutement, Heineken France a mis au point un programme d'intégration ambitieux. Le premier volet, "Immersion dans l'entreprise", permet aux nouveaux entrants, après quelques semaines dans la structure, de rencontrer pendant un jour et demi les membres du comité de direction venus présenter leur métier et leur département. «J'ai été très étonnée, à cette occasion, de rencontrer en personne notre PDG, très accessible qui m'a demandé mon rapport d'étonnement depuis mon arrivée », explique Laurence Cotel, responsable du pôle Vente/marketing au sein de la direction Contrôle de gestion. Six mois après, la même "promo" visite une brasserie et participe au programme "Culture Brasseur" : une formation à l'histoire, à la fabrication, aux produits et aux services de la bière. «Bien entendu, chaque collaborateur suit parallèlement un parcours d'intégration spécifique à son métier», précise Olivier Tinthoin.

