

# Priorité aux commerciaux et aux experts du risque

Les banques sont sur la sellette depuis des mois. Après un millésime 2011 qui a pu faire illusion, la crise de la zone euro et les faibles perspectives de croissance pour les prochains mois ne laissent que peu d'espoir. On va recruter pour remplacer les départs et muscler les forces commerciales. Avec prudence. Les sociétés d'assurance en revanche devraient offrir plus d'opportunités. De nouvelles typologies de postes apparaissent et la notion de gestion de risques prend toute sa place.

« Il n'y aura pas de miracles sur le front de l'emploi dans le secteur bancaire en 2012. Le marché de l'emploi sera dominé en priorité par la logique du remplacement poste pour poste. Ce qui compte tenu de la faible mobilité des cadres en période de crise limite les opportunités pour les nouveaux entrants ». Grégoire Conquet, directeur exécutif de Badenoch&Clark, ne veut pas donner de faux espoirs aux jeunes diplômés. L'année 2012 sera une période complexe pour les banques et cela se répercutera dans leurs

**Les bons vont rebondir. Ceux qui entrent vont faire une carrière formidable**  
Gael de Roquefeuil

programmes de recrutement. Pour le dire simplement, les grandes années sont derrière nous. Plus question pour les jeunes diplômés de faire la fine bouche et de laisser jouer la concurrence entre les établissements. Est-ce à dire que le gisement d'emplois qui fit le bonheur de tant de promotions ces dernières années est épuisé ? « Non. Il faut bien différencier les niveaux et les métiers. La banque va continuer de se tourner vers les jeunes diplômés. Pour d'évidentes raisons de pyramide des âges mais aussi pour compenser le « trou » consécutif à l'arrêt des embauches en 2009, on va continuer d'y trouver des emplois. Mais il faut bien comprendre que ce sont les réseaux des banques de dépôts qui vont fournir les gros bataillons des offres. Pour la Banque de Financement et d'Investissement comme pour les établissements de crédit à la consommation, nous entrons dans une phase de gel. voire de contraction du nombre de postes » explique Jean-Paul Brette, directeur général d'Hudson.

De fait, et c'est plutôt rassurant, 75 % des embauches de ce secteur concernent la

**L'analyse des recruteurs sur l'alternance a beaucoup évolué**  
Charles Maitenaz

population des jeunes diplômés. Avec un focus très prononcé pour les postes de conseillers commerciaux en charge de la clientèle grand public pour les bac+2/3 et des relations avec les professionnels et les entreprises pour les bac+4/5.

Ce diagnostic est partagé par tous nos experts. La cohérence a priori très monolithique des métiers du « front office » est finalement

une chance pour les postulants. Les banques maîtrisent ces fonctions, leur plan de travail et les profils qui leur correspondent le mieux. Ce prêt-à-porter bancaire reste un important

**Le secteur des services financiers n'est jamais statique**  
Jean-Paul Brette

pourvoyeur de postes pour jeunes diplômés qui s'insèrent d'autant mieux dans ces structures que leur formation est aujourd'hui en adéquation avec les exigences de la profession. Les commerciaux représentent les 2/3 des embauches. Dans un univers aussi normé que la banque, les profils sont très définis. Ce qui permet d'offrir une continuité de service dans les postes dont la durée a doublé et qui correspondent mieux aux attentes des collaborateurs comme des clients des banques. Dans ce cadre, les recruteurs privilégient la proximité avec les écoles et les universités. Il y a pour le recrutement de ces postes un facteur local important.

Il n'en est pas de même pour les fonctions expertes et les postes ouverts aux expérimentés. La Banque de Financement et d'Investissement ne sera pas un foyer très actif

**La vérité du moment : priorité aux opérationnels**  
Grégoire Conquet

de nouveaux jobs en 2012. « Ces activités n'auront pas de gros volumes mais il n'en demeure pas moins qu'il y aura toujours des métiers très recherchés. Des expertises dans les nouveaux univers réglementaires comme les directives Bale 3, ceux de la gestion et du contrôle des risques, dans la gestion de nouveaux moyens de paiements ou l'arbitrage » note Jane Bamford, directrice régionale chez Hays.

En clair, si la finance n'est plus le grand pourvoyeur d'emplois qu'elle fut ces dernières années, elle reste, notamment grâce aux métiers de l'assurance, un secteur relativement porteur. C'est selon nos experts, le marché qui offre le plus de possibilités. Il devient prépondérant dans les volumes de postes ouverts. « L'assurance n'a pas le côté monolithique de la banque. Dans les réseaux qui font assaut d'imagination pour créer de nouveaux services autour de la santé, de la prévoyance, de la retraite, on s'attache plus à la personnalité, à l'investissement, à la capacité de développer de l'activité, y compris pour ceux dont les diplômes

ne sont pas les plus spectaculaires. C'est l'activité financière qui bouge le plus et propose le plus d'opportunités aux jeunes diplômés mais aussi aux expérimentés prêts à migrer vers un nouveau métier » constate Charles Maitenaz, directeur chez Michael Page.

De fait, remarquent nos experts, l'assurance qui est beaucoup plus discrète dans ses effets d'annonces bénéficie d'un environnement porteur. Les difficultés financières des régimes de protection sociale, la gestion d'une épargne de précaution de plus en plus dense sont favorables aux initiatives. Au point d'être en

**Soyez réalistes. Adaptez vos demandes financières à votre expérience**  
Jane Bamford

situation de pénurie de candidats pour les postes commerciaux mais aussi de profils plus pointus. « Les sociétés d'assurance et plus particulièrement les mutuelles ont besoin pour des raisons structurelles de faire migrer des cadres expérimentés de la banque vers leurs entreprises. Elles ont désormais besoin de risk-managers, de gérants de portefeuille, de cadres capables de créer et marketer de nouvelles offres autant que de vendeurs techniquement affûtés. Et si elles ont la chance de trouver des actuaires ou des ingénieurs pour les évaluations de sinistres, elles font tout pour les garder » souligne Gael de Roquefeuil, managing partner de ROC Partners. Pour nos experts, il est clair que l'évolution de ces dernières années a fait pencher la balance vers les métiers de l'assurance. Ce secteur offre actuellement plus d'options aux jeunes diplômés et aux cadres expérimentés en quête de changement.

Pour conclure, nos experts soulignent que les tumultes de l'actualité ne doivent pas masquer l'intérêt de ces carrières. La finance restera un pilier incontournable de l'activité économique et sa force c'est de fournir des options tout au long du cycle d'une carrière. L'usage intensif des nouvelles technologies dans les banques permet aux plus audacieux de se recycler dans les télécoms, la monétique, la sécurisation des réseaux, etc. Pour les seniors, l'émergence du Private Equity fait appel aux banquiers et aux financiers familiers de la gestion d'actifs ou de crédits à la consommation. Avec le temps la liste des options reste ouverte.

L. PM



Jane Bamford  
Directrice régionale Hays

« Ma recommandation de base est simple : le secteur des services financiers n'est jamais statique. La seule question à se poser c'est de savoir comment transformer des contraintes en opportunités car il y en a toujours et elles sont nombreuses. Il est clair que les activités de BFI ou de crédit à la consommation ne vont pas recruter dans les mois à venir. En revanche, les activités de gestion de fonds spécialisés vont fleurir. Il faut profiter de ces passerelles. Sur un plan plus général, la banque va poursuivre ses recrutements de jeunes diplômés. Essentiellement pour faire face au papy-boum. Pour les profils expérimentés et les experts il vaut mieux compter sur les banques étrangères implantées en France. La situation est sensiblement différente dans l'assurance. Ce secteur est dans un cycle plus tardif par rapport à la crise et surtout l'impact des dérèglements de la sphère financière est moins violent. Il devient selon moi le secteur prépondérant dans les volumes de recrutements. En débridant leur imagination et en proposant de nouveaux services (santé, prévoyance, etc) les assureurs ouvrent leurs portes à de nouveaux talents. Par ailleurs, j'encourage les étudiants à considérer très sérieusement l'alternance. »

« C'est une évidence de noter que l'année 2012 va être compliquée dans le secteur bancaire. Néanmoins, je considère qu'il y a toujours des métiers où les talents sont très recherchés. En priorité toutes les expertises en relation avec les nouvelles normes imposées par Bale 3 et plus largement la gestion des risques. Cela dit, il faut honnêtement reconnaître que l'on s'oriente plus vers un marché de remplacement destiné à conserver les expertises. Le paysage me semble en revanche un peu différent pour le secteur de l'assurance. C'est pour les jeunes diplômés celui qui offre le plus d'opportunités. Particulièrement dans le secteur mutualiste. Face aux coupes dans les dépenses de santé, à la création de nouvelles couvertures des risques, les mutuelles recherchent de nouveaux marchés. On peut même constater une pénurie de candidats commerciaux dans l'assurance. Cela dit, les jeunes diplômés doivent aussi prendre conscience que l'environnement a changé : il faut qu'ils soient réalistes en matière d'exigence salariale et montrent une réelle envie de faire carrière dans ces secteurs qui continuent d'offrir des avantages sociaux et en salaires différés non négligeables. »



Jean-Paul Brette  
Directeur général Hudson



Gael de Roquefeuil  
Managing partner ROC PARTNERS

« Pour bien comprendre le paysage qui se dessine pour les mois à venir, il ne faut surtout pas négliger l'élément essentiel qui constituent les rendez-vous électoraux. Depuis le début de l'année, il y a une retenue dans les programmes de réduction d'effectifs en France alors qu'à l'étranger les grands établissements ont déjà entamé ce mouvement. On peut donc considérer que le plus dur est devant nous. Durant le 2<sup>e</sup> semestre, les embauches seront très étudiées avant d'être confirmées. La lucidité commande de considérer que la période ne va pas être aussi flambante qu'elle le fut ces dernières années pour les jeunes diplômés. La tendance générale est de recruter un expérimenté qui peut avoir un impact immédiat, ce qui favorise les techniciens et les commerciaux. Du côté de l'assurance on constate de nouvelles typologies de postes (risk manager, compliance, gérants, vendeurs plus techniques) liés à la création de nouveaux produits. Dans ce cadre, la migration des postulants aux métiers de la banque vers l'assurance est une piste intéressante. Enfin, les grandes institutions ont eu les moyens de former des experts dans les nouveaux domaines de la monétique, des télécoms, de l'informatisation des process qui sont aujourd'hui très recherchés par l'ensemble de l'économie. »

« La photographie générale est assez claire: les groupes bancaires vont globalement baisser de 25 % leurs volumes de recrutements par rapport à l'an dernier. Cela peut paraître massif comme mouvement mais il faut bien distinguer la BFI qui sera très affectée des réseaux qui vont poursuivre leurs embauches, notamment de commerciaux. Les postes de conseillers clientèles grand public proposés aux bac+2/3 sont toujours ouverts. Il en est de même pour ceux de conseil aux professionnels et aux entreprises, réservés aux bac+4/5. C'est la résultante d'une double nécessité: maintenir une pyramide des âges cohérente et rattraper le creux de 2009 période durant laquelle les guichets de l'emploi ont été verrouillés. Pour ces embauches, la banque qui est un univers normé, privilégie les profils typiques. Les banques s'inscrivent désormais dans la durée. Cela dit, quand on rentre dans le détail, on constate que la BFI va offrir des postes pointus à des profils expérimentés dans des structures de taille modeste. Dans l'assurance c'est très différent. Les réseaux s'attachent plus à la personnalité, à l'investissement des candidats, à la capacité de développer du business y compris pour les postulants les moins diplômés. Enfin, je tiens à souligner combien l'attitude des recruteurs a favorablement évolué vis-à-vis de l'alternance. »



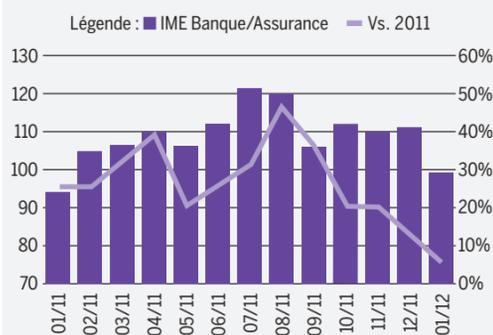
Charles Maitenaz  
Directeur senior Michael Page division Banque/Assurance



Grégoire Conquet  
Directeur exécutif Badenoch&Clark

« Pour synthétiser le marché «Banque&Assurance» je dirai qu'il ne faut pas attendre de miracles en termes de volume et qu'il n'y aura pas de remplacements poste pour poste. Ensuite, que les deux segments porteurs sont les chargés d'affaires qui sont des profils commerciaux de bac+2/3 à bac+4/5 et le contrôle des risques. Je note aussi que les annonces sont plus discrètes dans l'assurance où pourtant les anticipations de conjonctures sont les plus favorables et où les options sont plus nombreuses que dans la banque. On peut sans trop se compromettre considérer que nombre de spécialités de l'assurance sont sous-staffées et que les cadres manquent de ressources humaines pour tenir leurs objectifs. Pour autant, la vérité du moment est celle de recrutements utilitaires : les entreprises attendent des performances rapides de la part de leurs nouvelles recrues. Autant dire que pour les jeunes diplômés, la différence se fait sur l'appétit et la capacité à se projeter dans l'activité de l'entreprise. En effet, la mobilité a disparu pour une large partie du marché. Il faut donc se donner les moyens de son projet. En n'oubliant jamais que ce secteur offre un package rémunérations + avantages collectifs particulièrement performant. »

## L'Index Monster de l'emploi «Banque et Assurance» du mois de janvier 2012



### Faits marquants

- Au mois de janvier 2012, la croissance des offres d'emploi du secteur de la « banque et assurance » a atteint 5 %, en glissement annuel, soit un ralentissement par rapport à la dynamique des deux derniers mois (20 % en novembre et 13 % en décembre 2011).
- En revanche, les offres d'emploi de ce secteur, malgré un ralentissement, continuent à croître à un rythme relativement soutenu, supérieur à l'Index Monster de l'emploi général (-1 % en glissement annuel).
- Même s'il affiche une croissance encore positive de ses offres d'emploi en janvier 2012, le secteur de la « banque et assurance » semble être rattrapé par les effets de la crise. Les fortes pertes de capitalisation boursière du secteur bancaire et de l'assurance depuis début juillet 2011 (près de - 50 % pour les banques et - 32 % pour les assurances au cours du second semestre 2011) et les mauvaises perspectives d'activité auraient eu progressivement raison de la forte croissance des offres d'emploi dans ce secteur.

• Cette dégradation de la dynamique du marché du travail de la « banque et assurance » n'est réellement visible que depuis le mois de janvier 2012. En effet, les offres d'emploi de ce secteur ont été très dynamiques au cours du second semestre 2011 (28 % en glissement annuel en moyenne), surperformant ainsi tous les autres secteurs sur la période.

• Grâce à la forte reprise des recrutements du secteur « banque et assurances » depuis la fin 2010, les offres d'emploi se situent encore, en janvier 2012, 37 % au-dessus de celles de janvier 2010 (contre 21 % pour l'index général).

### Les catégories

- En janvier 2012, les offres d'emploi du secteur « banque et assurance » sont composées à 98 % d'offres pour les « cadres et dirigeants » et les « professions intellectuelles et scientifiques ».
- Avec près de 50 % en glissement annuel en janvier 2012, les offres d'emplois des « cadres et dirigeants » dans le secteur de la « banque et assurance » restent très dynamiques. Elles représentent 15 % des offres d'emploi du secteur.

### Les régions

- En janvier 2012, 51 % des offres d'emploi du secteur de la « banque et assurance » se concentraient en IDF. Suivent ensuite les régions Nord (11 %) et Ouest (11 %).
- Avec une croissance, en glissement annuel, supérieure à 20 % en janvier 2012, la région Rhône-Alpes enregistre la croissance des offres d'emploi du secteur de la « banque et assurance » la plus forte de France. De plus, c'est la seule région avec la région « Est » à afficher, en janvier 2012, une accélération de ses offres d'emplois dans ce secteur.