

Adecco



**RETAIL**

**& DISTRIBUTION**



**COMMENT RÉUSSIR VOTRE CAMPAGNE  
DE RECRUTEMENTS SAISONNIERS POUR SURPERFORMER  
VOS VENTES DE FIN D'ANNÉE ?**



## INTRODUCTION

**Boutique sur rue ou en centre commercial, corner ou shop-in-shop en grand magasin, outlet...** Quelle que soit la configuration de votre point de vente, vous partagez un défi majeur avec les autres retailers chaque fin d'année : exploiter au maximum **les opportunités commerciales calendaires qui s'étalent de novembre à février**. L'atteinte opérationnelle de cet objectif crucial suppose toutefois de pouvoir s'appuyer sur une main d'œuvre suffisante et engagée, aux différents niveaux de la chaîne de valeur : **accueil client, conseil et vente, merchandising, click-and-collect ou encore logistique**.

Un véritable enjeu de saisonnalité dans les recrutements pour les services de ressources humaines, les directions et les managers du commerce de détail : notre guide pratique vous apporte des réponses et vous aide à anticiper.

Bonne lecture !

---



## SOMMAIRE



P.4

**RECRUTEMENTS DE FIN D'ANNÉE :  
UN MARCHÉ DU RETAIL SOUS TENSION,  
À BIEN ANTICIPER**

P.5

**EMBAUCHES À DURÉE DÉTERMINÉE :  
QUELS CONTRATS DE TRAVAIL  
MOBILISER ?**



P.7

**3 LEVIERS ESSENTIELS POUR ATTIRER  
LES CANDIDAT·ES ET VOUS DÉMARQUER  
DE VOS CONCURRENTS**

P.10

**RÉUSSIR VOTRE CAMPAGNE  
DE RECRUTEMENT SAISONNIER :  
TOUTES LES CLÉS POUR PROPULSER  
VOS VENTES**



# 1 RECRUTEMENTS DE FIN D'ANNÉE : UN MARCHÉ DU RETAIL SOUS TENSION, À BIEN ANTICIPER

Impactés depuis bientôt 5 ans par la crise sanitaire puis par l'inflation qui ont freiné les achats des ménages français, les acteurs du retail attendent chaque année avec circonspection la saison hivernale, dont la période courant de fin novembre à début février constitue pour beaucoup l'occasion de réaliser parfois plus de 30 % de leur volume de ventes annuelles. Période en effet jalonnée d'évènements calendaires souvent décisifs pour leur activité : Black Friday, fêtes de fin d'année, soldes d'hiver, voire Saint-Valentin pour certains.

Afin de tirer le meilleur parti de ces opportunités commerciales, vous devez donc **conjuguer vos différents efforts pour exploiter ce pic saisonnier d'hiver** :

- Actualisation de vos données internes et de vos outils d'analyse afin d'optimiser vos politiques promotionnelles.
- Gestion stratégique de vos stocks et anticipation des pics de demande.
- Amélioration et différenciation continues de l'expérience client proposée à chaque évènement.
- Mais aussi, voire surtout, **analyse et anticipation de vos besoins en personnel saisonnier sur cette période.**

**Les motifs saisonniers motivent en moyenne 32 % des projets de recrutement** des commerces de détail<sup>1</sup>, mais concernent parfois plus significativement certains métiers, à différentes étapes de la chaîne de la valeur. C'est notamment le cas pour :

- **Les caissiers (h/f)** : 44 % de recrutements saisonniers en moyenne.
- **Les vendeurs en habillement et accessoires, articles de luxe, de sport, de loisirs et culture (h/f)** : 43 % de recrutements saisonniers en moyenne, et jusqu'à plus de 54 % en Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle Aquitaine et Bretagne.
- **Les magasiniers et préparateurs de commande peu qualifiés (h/f)** : 33 % de recrutements saisonniers.

Ces postes pâtissent **simultanément d'une vive pénurie de candidat·es**, déplorée un peu plus chaque année par l'ensemble du secteur : en 2024, **39 à 46 % des besoins de recrutement les concernant sont jugés difficiles** à satisfaire par les employeurs concernés.

# 2 EMBAUCHES À DURÉE DÉTERMINÉE : QUELS CONTRATS DE TRAVAIL MOBILISER EN COMMERCE DE DÉTAIL ?

Type de contrat	Définition et motifs de recours	Principales caractéristiques
<b>CDD saisonnier</b>	Pour l'exécution d'une <b>tâche se répétant chaque année de façon régulière, en fonction des saisons</b> , des conditions météorologiques et des usages sociaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrat dont la durée minimale doit être fixée, mais qui ne comporte pas forcément de terme précis (au maximum jusqu'à la fin de la saison).</li> <li>• Renouvellement possible chaque année, sans limite.</li> <li>• Pas de versement de prime de précarité au terme du contrat.</li> </ul>
<b>CDD classique</b>	Pour l'exécution d'une <b>tâche précise et temporaire</b> en cas notamment de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remplacement de plusieurs salarié·es absent·es, pour les conventions collectives concernées.*</li> <li>• Accroissement temporaire de l'activité de l'entreprise.</li> <li>• Attente de la prise de fonction d'un·e salarié·e nouvellement recruté·e ou en attente de la suppression définitive du poste d'un·e salarié·e ayant quitté définitivement l'entreprise.</li> <li>• Travaux urgents nécessités par des mesures de sécurité.</li> <li>• Commande exceptionnelle pour l'exportation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durée précise, fixée dans le contrat.</li> <li>• Deux renouvellements possibles maximum.</li> <li>• Durée maximale de 18 mois, renouvellements compris.</li> <li>• Délai de carence entre 2 contrats (sauf en cas de remplacement de salarié absent).</li> <li>• Versement d'une prime de précarité au terme du contrat.</li> </ul>
<b>Intérim</b>	Contrat de <b>mise à disposition d'un travailleur, par une agence de travail temporaire qui est alors son employeur, auprès d'une entreprise utilisatrice</b> . Seuls certains motifs précis justifient ce type de contrat, parmi lesquels : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement temporaire de l'activité de l'entreprise.</li> <li>• Emplois à caractère saisonnier ou tâches occasionnelles.</li> <li>• Remplacement d'un·e salarié·e absent·e ou passé·e provisoirement à temps partiel.</li> <li>• Remplacement de plusieurs salarié·es absent·es pour les conventions collectives concernées.*</li> <li>• Attente de la prise de fonction d'un·e salarié·e nouvellement recruté·e ou en attente de la suppression définitive du poste d'un·e salarié·e ayant quitté définitivement l'entreprise.</li> <li>• Travaux urgents nécessités par des mesures de sécurité.</li> <li>• Commande exceptionnelle pour l'exportation.</li> <li>• Recrutement d'intérimaires bénéficiaires de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durée précise, fixée dans le contrat (avec une marge de souplesse, de report ou d'avancement, possible).</li> <li>• Deux renouvellements possibles maximum.</li> <li>• <b>Durée maximale de 18 mois</b>, renouvellements compris (sauf exception).</li> <li>• Délai de carence entre deux contrats.</li> <li>• Versement d'une prime de précarité au terme du contrat.</li> </ul>

## TOP 5

### DES JOURS DE PICS DE FRÉQUENTATION SAISONNIÈRE DES MAGASINS EN FRANCE

- 1<sup>er</sup> samedi des soldes d'hiver
- 2<sup>e</sup> samedi des soldes d'hiver
- 3<sup>e</sup> samedi précédant Noël
- 4<sup>e</sup> samedi suivant le Black Friday
- 5<sup>e</sup> 2<sup>e</sup> samedi avant Noël

Source : Sensormatic Solutions, French Retail Shopper Sentiment Report (2023, 2022)

## CDI intérimaire

- Contrat à durée déterminée de **mise à disposition d'un·e intérimaire, employé·e en CDI par une agence de travail temporaire**, auprès d'une entreprise utilisatrice. À la fin d'une mission auprès d'une entreprise, l'intérimaire reste salarié·e de son agence d'emploi, et donc rémunéré·e.
- Ses motifs de recours sont les mêmes que ceux de l'intérim classique.

Caractéristiques identiques à celles de l'intérim classique, mis à part **la durée maximale des missions qui n'est pas limitée** chez un même client, dans le cadre du CDI intérimaire.

### Intérim comme CDI intérimaire :

L'intérimaire étant salarié·e de l'agence de travail temporaire, c'est cette dernière qui édite sa fiche de paie. Les éléments de salaire versés à l'intérimaire en contrepartie de sa mission, ainsi que les frais de gestion de l'agence, sont ensuite facturés à l'entreprise utilisatrice.

\* Dispositif expérimental, reconduit au moins jusqu'à 13 avril 2025, concernant notamment les 8 grandes conventions collectives relatives aux commerces de détail.



### LE RECOURS AUX STAGES : ATTENTION !

Rémunération horaire réduite, exonération de charges sociales, absence de formalités d'embauche... Recourir à des stagiaires peut, de prime abord, paraître être une des solutions pour satisfaire ses besoins de main-d'œuvre saisonnière. Pour autant, qu'il s'agisse de stages étudiants ou de stages de formation continue, **ils ne peuvent en aucun cas être utilisés pour remplacer un·e salarié·e absent·e, faire face à un accroissement temporaire d'activité ou occuper un emploi saisonnier...** ou risquer d'être requalifiés en contrat de travail.

Cette alternative peut toutefois s'avérer intéressante si vous avez à confier un **projet particulier qui ne correspond pas à une tâche régulière réalisée dans l'entreprise** (par exemple la conduite d'une étude de marché dans le cadre d'un développement d'activité), et que vous disposez du **temps suffisant pour guider et encadrer votre stagiaire** : la finalité de son accueil est en effet tout principalement pédagogique et suppose donc de pouvoir l'accompagner de façon très attentive, ce que la période des fêtes ou des soldes ne permet pas toujours.

# 3

## 3 LEVIERS ESSENTIELS POUR ATTIRER LES CANDIDAT·ES ET VOUS DÉMARQUER DE VOS CONCURRENTS



### #1 UNE CAMPAGNE DE RECRUTEMENT CLAIRE ET RÉACTIVE

Puisque vous cherchez à convaincre des collaborateurs et collaboratrices de rejoindre vos rangs de façon ponctuelle, votre processus de recrutement mérite d'être à la même échelle. Attention à ne pas mobiliser exagérément la disponibilité de vos candidat·es qui, dans **le contexte hyper-concurrentiel des recrutements saisonniers de fin d'année**, sont d'autant plus exigeant·es quant à la qualité du process qui leur est offert.

Pour cela, plusieurs moyens sont à privilégier :

### Des offres d'emploi limpides et percutantes, allant droit au but

Il s'agit de communiquer de façon efficace auprès d'**une cible qui n'accorde pas forcément beaucoup de temps à la lecture de chaque annonce** et cherche à y trouver promptement les informations essentielles à ses yeux (poste à pourvoir, principales compétences attendues, période d'embauche, temps de travail, salaire et avantages). L'objectif n'est pas de rédiger une annonce trop courte, mais plutôt **la plus directe et la moins ennuyeuse possible !**

- Exit les listes à puces interminables, les offres copiées-collées trop stéréotypées, ou le jargon trop technique.
- En revanche, n'hésitez pas à **présenter de façon personnalisée votre unité commerciale ou votre équipe**, à mettre en avant **vos valeurs de marque**, et de définir de façon concrète et concise le poste à remplir.
- **L'accessibilité de votre annonce** est elle aussi déterminante. Pour qu'elle soit relayée efficacement sur les divers canaux digitaux, elle doit être accessible en 1 à 2 clics maximum, d'autant plus pour les nouvelles générations acquises à la culture de l'immédiateté !

### Un process rythmé de traitement des candidatures

Vous proposez une embauche pour quelques semaines seulement, votre process de recrutement doit donc lui aussi adopter un tempo dynamique. À défaut, vous risquez de décourager vos troupes et vous retrouver confronté·e au **"ghosting" des candidat·es qui ont pourtant retenu votre attention**. Accusez réception le plus vite possible des candidatures reçues, et traitez-les sans tarder. Et même si votre prise de décision finale suppose de prendre un peu de temps, ne rompez pas le dialogue avec vos talents shortlistés : maintenez le contact et tenez-les régulièrement au courant.

### Une organisation flexible des entretiens

Vous n'avez pas de temps à revendre, et vos candidat·es non plus généralement ! N'hésitez pas à proposer des premiers entretiens par téléphone ou en visioconférence qui évitent à vos recrues plusieurs déplacements, d'autant plus si elles n'habitent pas à proximité de votre boutique ou de vos locaux. Réservez les invitations présentielles aux dernier·es candidat·es retenues à l'issue de votre processus de sélection.

Créer une marque employeur forte, autour de vos **valeurs de marque**, de votre **culture d'entreprise** et/ou la façon dont **vous vous saisissez de l'esprit festif**, est aussi essentiel pour vous différencier et attiser la curiosité des candidat·es ! Une identité à valoriser évidemment sur **les réseaux sociaux** et votre site internet, et à compléter si possible par des **témoignages positifs de vos salarié·es permanent·es actuel·es ou de vos précédent·es saisonnier·es**, qui sont vos meilleur·es ambassadeurs et ambassades.

## L'ESSAI PROFESSIONNEL « PRÉ-CONTRACTUEL »

### UNE POSSIBILITÉ, SOUS CONDITIONS

Proposer à une recrue potentielle de faire un essai, avant son embauche, peut constituer un moyen efficace pour s'assurer de ses aptitudes à occuper le poste à pourvoir.

Ce n'est certes pas une possibilité prévue par la loi, mais les partenaires sociaux et les juges ont entériné cette pratique, à condition que l'essai soit de très courte durée (**quelques heures seulement généralement**) et ne mette pas le ou la candidat·e dans une situation normale de travail.

L'essai doit s'apparenter à une évaluation pratique : **par exemple, en mettant la personne en situation de travail, mais en dehors des heures d'ouverture du magasin au public.** Enfin, ce type d'essai n'entraîne pas de rémunération ou d'indemnisation, sauf en cas de dispositions conventionnelles contraires.

L'essai professionnel n'est pas à confondre avec **la période d'essai qui débute, elle, après la prise d'effet du contrat de travail si ce dernier la prévoit.**

## RETAIL IS DETAIL

### BIEN CIBLER ET SAVOIR ÉVALUER LES COMPÉTENCES NON TECHNIQUES, AU-DELÀ DU CV

Vendeurs (h/f), conseillers clientèle (h/f), hôtes de caisse (h/f), magasiniers (H/F), livreurs (h/f)...  
Nombreux sont **les emplois saisonniers du retail et de la logistique qui ne nécessitent pas de qualification, ni parfois d'expérience**, mais exigent toutefois des **qualités personnelles et des compétences comportementales** à part entière : organisation, patience, communication, résolution de problèmes, créativité etc.

Autant de "soft skills" qu'il s'agit donc de bien identifier avant le lancement du processus de recrutement, et de savoir repérer ensuite chez les candidat·es. La réussite de cet exercice, dont dépend le succès des embauches concernées, n'est pas soluble dans le simple "feeling" et passe par la mise en place d'une méthodologie que les services RH internes, comme les managers ou direction d'unités commerciales, ont rarement le temps de mobiliser.

C'est justement **une expertise que déploient les équipes Adecco pour tous les recrutements qu'elles réalisent, en intérim, en CDD comme en CDI** : ciblage et formalisation des compétences attendues en fonction de chaque client, de chaque contexte et de chaque profil de poste, et mise en oeuvre d'une méthodologie d'évaluation des candidatures adaptée aux enjeux (tests, entretiens individuels, sessions collectives d'assessment center etc.).



## #2 DES AVANTAGES SALARIAUX COMPÉTITIFS, À BIEN VALORISER

Postulant à une offre d'emploi temporaire, les candidat·es saisonnier·es sont évidemment moins sensibles aux avantages de carrière (formation, perspectives d'évolution, etc.) qu'au **package salarial immédiat dont ils ou elles pourront profiter.** La présentation de ce dernier mérite d'être là encore claire, sincère et abordée le plus tôt possible dans le process de recrutement.

Alors qu'en 2022, seuls 30 % des recruteurs annonçaient le salaire proposé sur leurs offres d'emploi, ils sont désormais **61 % à être transparents à ce sujet dans leurs annonces.**

Un réflexe qui répond aux attentes des candidat·es, **64 % souhaitant que la question du salaire soit abordée rapidement**, au plus tard au cours du 1<sup>er</sup> entretien.<sup>2</sup>

Au-delà du salaire fixe, la part de **rémunération variable est un argument de poids à l'adresse des professions du retail**, d'autant plus en période de pic saisonnier :

- Prime fixe ou indexée aux objectifs atteints ;
- Prime monétaire ou en nature (chèques-cadeaux, bons d'achat, réductions, etc.) ;
- Bonus collectif sur les performances de l'équipe (chiffre d'affaires d'un magasin ou d'un rayon / productivité d'une équipe opérationnelle) ou bonus sur les performances individuelles (nombre de ventes, chiffre d'affaires, etc.) ;
- Challenges de marque, ou "incentives" saisonnières particulièrement motivants en période de fin d'année.

En contexte de morosité économique, qui freine parfois **l'atteinte des objectifs et le déclenchement des primes**, l'indexation de la rémunération variable sur la performance économique n'est pas toujours suffisante pour motiver les candidat·es. L'utilisation complémentaire **d'autres leviers indirects de performance dans le calcul des bonus** est alors une réponse parfois efficace déployée par certains retailers, qui mobilisent par exemple **les indicateurs de satisfaction client** (Net Promoter Score, Avis Google, etc.).



## #3 DES CONDITIONS DE TRAVAIL ATTENTIVES, QUI FONT LA DIFFÉRENCE AUSSI AUPRÈS DE LA MAIN D'OEUVRE TEMPORAIRE

Horaires décalés, large amplitude des heures d'ouverture au public, travail le week-end, contact constant et parfois éprouvant avec la clientèle... Les conditions de travail propres au retail constituent le principal facteur de perte d'attractivité de ses métiers, auprès de candidat·es de plus en plus sensibles à leur équilibre et leur bien-être professionnel. Un écueil qui freine les embauches permanentes mais aussi saisonnières, **d'autant plus pour la période de fin d'année généralement intense et génératrice d'une certaine charge physique et mentale** (polyvalence accrue des tâches, horaires d'ouverture élargis, sollicitations importantes de la part de la clientèle, etc.).

Pour des activités et niveaux de rémunération équivalents, les recrues préféreront évidemment opter pour une offre d'emploi assortie d'une **organisation du temps de travail la plus confortable** possible, garantissant par exemple<sup>3</sup> :



Des **horaires non fractionnés**



Une gestion en **rotation du travail dominical**



Une **élaboration participative des plannings**, pour accorder au mieux les amplitudes horaires aux contraintes de chaque employé·e (plannings fixes, ou alternance entre semaines plus intensives et semaines moins chargées, en fonction des préférences)



Une **flexibilité ponctuelle** en matière d'horaires ou de changement de jours de repos



Voire une organisation **du temps de travail hebdomadaire sur 4 jours**

# 4 RÉUSSIR VOTRE CAMPAGNE DE RECRUTEMENT SAISONNIER : TOUTES LES CLÉS POUR PROPULSER VOS VENTES

Une fois vos employé-es saisonnier-es recruté-es, reste à transformer l'essai : faire de cette collaboration un catalyseur de productivité et de valeur ajoutée sur un temps court. À cet égard, la qualité de leur intégration est souvent décisive. Au besoin, et notamment à l'adresse des recrues peu expérimentées, n'hésitez pas à **avancer de quelques jours le début de leur contrat** : un moyen parfois efficient, pour les accueillir et accompagner leur prise de poste à un moment où vous serez encore suffisamment disponible, afin de garantir leur pleine opérationnalité au moment où votre activité battra son plein.

Loin de se limiter au(x) seul(s) premier(s) jour(s) de travail, l'intégration attentive de votre personnel temporaire mérite de s'inscrire ensuite dans un continuum : son encadrement bienveillant et son encouragement sont en effet des conditions majeures de motivation et d'engagement.

Et au-delà de la seule atteinte de vos objectifs de performance, **il s'agit aussi de leviers au service de vos prochaines campagnes de recrutement !** Salarié-es en CDD ou intérimaires : leur expérience valorisante pourra participer à les fidéliser et les inciter à rejoindre de nouveau votre équipe, à l'occasion d'une prochaine saison ou d'une ouverture de poste pour un emploi permanent.

## BON À SAVOIR

**Au terme du CDD ou d'une mission d'intérim (classique ou en CDI intérimaire), rien ne s'oppose à ce que vous embauchiez ensuite directement en CDI le collaborateur ou la collaboratrice concerné-e,** pour pouvoir cette fois un emploi durable de votre entreprise.

Les recrutements saisonniers constituent ainsi l'opportunité de capter de nouveaux talents, d'étoffer votre vivier de ressources, et **de tester leurs compétences sur une période ponctuelle** en vue de prochains projets d'embauche à court ou moyen terme.



Expert en recrutement des métiers du retail et de sa supply chain, Adecco met au service de tous vos projets RH sa palette d'expertises et ses solutions d'accompagnement :

**SOURCING / PRÉ-SÉLECTION / RECRUTEMENT / ÉVALUATION / FORMATION / INTÉGRATION / SUIVI**

Et à l'issue de chacune de nos collaborations, nous assurons avec vous un bilan complet de notre partenariat sur la base d'indicateurs adaptés à vos réalités, afin d'ajuster au besoin nos actions et améliorer encore davantage nos prochaines missions.

En lien direct avec votre agence Adecco de proximité, et/ou en 100 % digital via votre plateforme **Mon Agence En Ligne**, c'est vous qui choisissez la façon la plus agile et la plus adaptée de nous solliciter.

## LES 4 ENGAGEMENTS Adecco

<b>QUALIFIER</b>	 <p>ANALYSE DE POSTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contraintes du poste et risques</li> <li>• Diagnostic en fonction du bassin d'emploi</li> <li>• Compétences attendues</li> <li>• Conditions liées à l'entreprise et à la mission</li> </ul>
<b>RECRUTER</b>	 <p>SOURCING</p>	<p>Rédaction sur mesure et diffusion omnicanale de l'offre d'emploi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interne : vivier actif de candidat·es du réseau Adecco</li> <li>• Externe : réseaux de partenaires, plan de sourcing sur mesure</li> </ul>
	 <p>ÉVALUATION</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tests d'aptitudes et de comportement</li> <li>• Entretien individuel</li> <li>• Assessment center</li> </ul>
	 <p>SÉLECTION</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôle des qualifications et références</li> <li>• Synthèse de candidature</li> </ul>
<b>INTÉGRER</b>	 <p>ONBOARDING</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contractualisation</li> <li>• Sensibilisation aux risques</li> <li>• Remise du livret d'Accueil, EPI...</li> </ul>
<b>FIDÉLISER</b>	 <p>SUIVI</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi client et suivi candidat·e</li> <li>• Bilan de fin de mission</li> <li>• Suivi des KPIs</li> </ul>



# Adecco

Projets de recrutement temporaires ou permanents  
(CDD, CDI, CDI Intérimaire, Intérim, Alternance) ?

Demandes de formation ?

Nécessité d'accompagnement administratif ?

**CONTACTEZ-NOUS !**

Et en cas de besoin de recrutement urgent, contactez directement notre équipe  
de 9h à 18h au 0 800 717 717 (service et appel gratuits).