

## Les perspectives de mobilisation sont des facteurs clés pour réaliser la transformation d'entreprise d'une grande enseigne de cosmétiques

L'industrie cosmétique a connu de vastes perturbations ces dernières années. Les membres de la génération Y ne veulent pas acheter de produits cosmétiques comme leurs mères le faisaient. Une explosion de nouveaux produits est apparue avec les chaînes de magasins à croissance rapide qui défient les points de vente traditionnels comme les pharmacies et les grandes surfaces. Et les ventes en ligne représentent désormais 10 % du marché total.

Sally Beauty Holdings (NYSE : SBH) occupe une place unique dans une industrie cosmétique en rapide évolution. Depuis l'ouverture de son premier magasin à la Nouvelle-Orléans en 1964, l'entreprise est devenue un chef de file du secteur avec un chiffre d'affaires de près de 4 milliards de dollars, 30 000 collaborateurs et 5 000 magasins dans le monde. Sally Beauty Holdings, le plus grand distributeur de produits de beauté professionnels aux États-Unis, exerce ses activités dans deux secteurs : Sally Beauty, qui sert les clients du commerce de détail, et Beauty Systems Group, sous les marques Armstrong McCall, CosmoProf et Loxa Beauty, qui se concentre sur les salons et les professionnels de la beauté.

### Comprendre et améliorer la mobilisation des employés

Le secteur de la vente au détail et des produits de beauté professionnels s'est montré résistant à la récession au cours des vingt dernières années, mais le paysage concurrentiel a fondamentalement changé. Liz Barracliffe, vice-présidente des talents chez Sally Beauty Holdings, reconnaît que la mobilisation des collaborateurs est un facteur clé pour atteindre les objectifs de croissance et d'innovation de l'entreprise dans chacune de ses divisions. « Le fait d'être agile et centré sur le client est depuis longtemps une pierre angulaire de notre culture. Il est essentiel de comprendre et d'améliorer la mobilisation de nos collaborateurs pour conserver notre avantage concurrentiel », a déclaré Mme Barracliffe.

### Trouver le bon partenaire en matière d'enquêtes de mobilisation

Mme Barracliffe a estimé qu'il était essentiel de trouver le bon partenaire en matière d'enquêtes de mobilisation. Elle a commencé par mener ses propres recherches et dresser une liste de sept facteurs clés de mobilisation. Elle a constaté que ces facteurs correspondaient étroitement à la plateforme d'enquête RESPECT de Rideau, développée par Jack Wiley, Ph.D. Elle a choisi Rideau comme partenaire de l'enquête SBH pour plusieurs raisons, notamment les 30 années de recherche qui sous-tendent sa méthodologie, son approche pratique pour traduire les idées de mobilisation en action, son interface de plateforme d'enquête intuitive et la réactivité de l'équipe de Engage2Excel.



### Composants de l'enquête RESPECT de Sally Beauty Holdings

Réalisée en novembre 2016, l'enquête a été menée auprès de collaborateurs dans toutes les activités américaines de l'entreprise, y compris dans ses bureaux à Denton, au Texas, auprès des équipes de distribution et dans les magasins Sally Beauty et Beauty Systems Group. L'enquête explorait les sept dimensions de la mobilisation, résumées par l'acronyme RESPECT : Reconnaissance, travail Exaltant, Sécurité, Paie, Éducation et croissance professionnelle, Conditions et Transparence. L'enquête portait également sur les points suivants :

- Évaluation des dirigeants et gestionnaires hiérarchiques
- Mesure de la mobilisation des collaborateurs et de leur confiance en l'organisation
- Examen des valeurs culturelles pour la création d'une proposition de valeur auprès des collaborateurs

### Les résultats fournissent une feuille de route d'amélioration

La majorité des employés de Sally Beauty Holdings apprécient leur travail, ont le sentiment de faire partie d'une équipe de collaborateurs extrêmement coopératifs et sont fiers de l'organisation. Ils estiment également que leurs gestionnaires leur témoignent de la reconnaissance et les traitent avec respect. L'enquête a toutefois identifié trois possibilités d'amélioration :

- Rémunération basée sur la performance
- Éducation et croissance professionnelle
- Communication bilatérale

Les gestionnaires ont créé des plans d'action pour chaque élément et font maintenant état des progrès de manière régulière.

En résumant les avantages de l'enquête, Mme Barracliffe a conclu : « Son impact a été significatif. Il y a maintenant un nouveau niveau de transparence et un dialogue constructif qui nous aident à nous transformer en une entreprise axée sur les talents. »