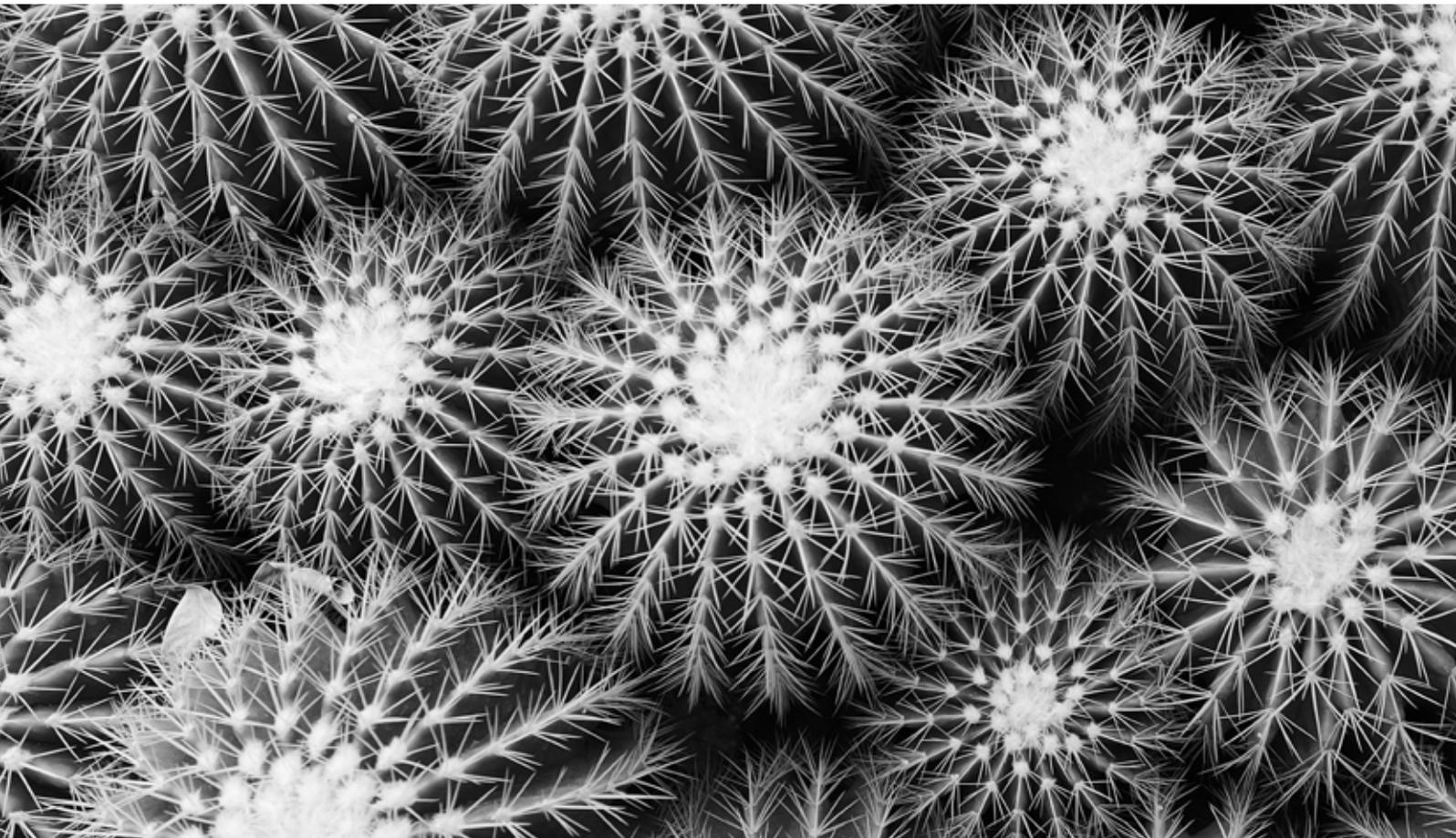


randstad employer brand research 2020

—
20^{ème} édition

avec, cette année, l'analyse
des 20 entreprises privées
les plus attractives
de la deuxième décennie

et ... l'image employeur pendant
et après la crise du coronavirus



randstad
research

sommaire

01

l'importance d'une
marque employeur forte 04

02

la méthode 09

03

les résultats 12

04

quels secteurs sont
les employeurs
les plus attractifs ? 17

05

dans quels critères de la marque
employeur les entreprises
privées obtiennent-elles
les meilleurs scores ? 21

06

dans quelle mesure les
marques disruptives
sont-elles attractives ? 24

07

quelles entreprises sont
les employeurs les
plus attractifs ?

28

08

quelles marques disruptives
sont les employeurs
les plus attractifs ?

37

09

les employeurs les plus
attractifs de la dernière
décennie

44

10

les principales
conclusions

48

11

la marque employeur
pendant et après
le coronavirus

51

annexe

54

01

l'importance
d'une marque
employeur forte

Randstad, premier prestataire de services en ressources humaines et plus gros employeur de Belgique, mesure depuis très longtemps déjà l'importance d'une marque employeur forte.

Une marque employeur forte permet non seulement aux entreprises d'engager plus facilement du personnel, mais aussi de le conserver plus longtemps. De plus, elle influence positivement l'implication des collaborateurs dans la vie de l'entreprise. Ces derniers s'identifient plus aisément à une entreprise qui possède une marque employeur forte et sont plus enclins à s'investir pour leur employeur.

Développer une marque employeur est un processus de longue haleine. Bâtir une image et une réputation prend des années. Aucune entreprise n'a donc intérêt à travailler sa réputation employeur uniquement lorsqu'elle a le vent en poupe. Au contraire : entretenir correctement son image employeur permet d'absorber les chocs et offre à l'entreprise un avantage concurrentiel sur le marché du travail. Que la conjoncture soit bonne ou mauvaise. En cette période de coronavirus, il reste donc d'autant plus pertinent que jamais de soigner sa marque employeur. Cette crise sera néfaste pour bon nombre de ces marques. Celles qui parviendront à limiter la casse auront une longueur d'avance stratégique à l'heure du redressement économique.

Lorsque Randstad a commencé à étudier les marques employeur des plus grandes entreprises de Belgique il y a 20 ans, cette étude en laissait plus d'un sceptiques. Ce scepticisme a entretemps totalement disparu. Plus personne ne remet en doute aujourd'hui l'importance d'une marque employeur forte.

La manière dont les collaborateurs potentiels apprécient une entreprise ne dépend pas de circonstances fortuites. Un article de presse élogieux ou un CEO charismatique constituent toujours un atout. Mais la perception d'une entreprise par le marché du travail repose dans une large mesure sur les qualités factuelles et durables dont elle peut se prévaloir. La communication joue évidemment un rôle, mais l'opinion que le grand public se fait d'une entreprise sera surtout influencée par des faits, par ses actes et par les initiatives qu'elle prend. En d'autres termes, par la manière dont elle opère. Toute organisation a donc, dans une certaine mesure, un impact sur sa propre marque employeur.

Randstad veut aider les organisations à améliorer leur marque employeur. C'est pourquoi nous menons cette enquête annuelle (qui en est déjà à sa vingtième édition) afin de déterminer l'attractivité des plus grands employeurs en Belgique. L'étude et la remise du Randstad Award qui en découle sont devenues une véritable référence sur le marché du travail. À partir de cette année, Randstad ne se contentera plus de publier ces informations. Des services ont également été développés pour les entreprises fermement décidées à valoriser leur image de marque.

randstad employer brand research

En quoi la randstad employer brand research se différencie-t-elle des études qui, à première vue, paraissent similaires ?

Les études actuelles dédiées à la marque employeur peuvent se diviser en plusieurs catégories. Certaines enquêtes, comme la présente, se concentrent sur l'image des entreprises en tant qu'employeurs. Les répondants sont des externes. D'autres enquêtes évaluent l'identité des employeurs et interrogent dès lors les (ex-) travailleurs. La méthode de collecte des données montre également de grandes différences. Certaines enquêtes s'appuient sur le big data recueilli en permanence. D'autres (comme celle de Randstad) recourent à des panels interrogés à intervalles périodiques (généralement chaque année). Enfin, la plupart des enquêtes (dont celle réalisée par Randstad) se basent sur l'opinion des répondants. LinkedIn, au contraire, recueille et utilise également les données relatives à des comportements factuels, comme par exemple le taux de réaction effectif aux offres d'emploi.

En résumé : l'enquête réalisée par Randstad sur la marque employeur étudie l'image des entreprises en interrogeant périodiquement un panel et en sondant l'opinion des répondants.

Cette figure montre clairement la complémentarité des différentes enquêtes. Les entreprises ont dès lors tout intérêt à consulter plusieurs sources. De toute façon, aucune source ne fournira une vision complète de la marque employeur.

Situer l'enquête de Randstad parmi toutes les études consacrées à la marque employeur ne permet pas encore d'en cerner complètement le caractère unique. Deux atouts supplémentaires sont encore à souligner.

Il y a tout d'abord la transparence. Dans l'étude de Randstad, le score de la marque employeur représente le nombre de répondants (par rapport à ceux qui connaissent l'entreprise comme employeur) qui ont donné un score de 4 ou 5 à la question « souhaiteriez-vous travailler pour cet employeur ? », 1 signifiant pas du tout et 5 très volontiers. Cet indicateur ne laisse planer aucun doute.

figure 1

la figure suivante récapitule les différentes formes d'enquêtes.

	big data	panel/steekproef
identité (anciens) employés	glassdoor (opinion)	great place to work (opinion + jury)
image de marque (externes)	linkedin (comportement réel)	randstad (opinion) universum (opinion)

De nombreuses autres enquêtes ne publient pas de scores, généralement parce que ces scores combinent plusieurs facteurs et sont moins faciles à interpréter tels quels. LinkedIn base son score sur 4 variables différentes : quel est le degré de notoriété des entreprises, quelle interaction le contenu d'entreprise génère-t-il, quel est le taux de réponse aux offres d'emploi et combien de temps les travailleurs engagés restent-ils. Chez Great Place to Work, il s'agit de la combinaison des scores des travailleurs actuels et de ceux d'un jury externe. Ces scores composés ne sont pas non plus communiqués, si ce n'est aux entreprises concernées.

Il y a tout d'abord la transparence. Dans l'étude de Randstad, le score de la marque employeur représente le nombre de répondants (par rapport à ceux qui connaissent l'entreprise comme employeur) qui ont donné un score de 4 ou 5 à la question « souhaitez-vous travailler pour cet employeur ? », 1 signifiant pas du tout et 5 très volontiers. Cet indicateur ne laisse planer aucun doute.

De nombreuses autres enquêtes ne publient pas de scores, généralement parce que ces scores combinent plusieurs facteurs et sont moins faciles à interpréter tels quels. LinkedIn base son score sur 4 variables différentes : quel est le degré de notoriété des entreprises, quelle interaction le contenu d'entreprise génère-t-il, quel est le taux de réponse aux offres d'emploi et combien de temps les travailleurs engagés restent-ils. Chez Great Place to Work, il s'agit de la combinaison des scores des travailleurs actuels et de ceux d'un jury externe. Ces scores composés ne sont pas non plus communiqués, si ce n'est aux entreprises concernées.

La représentativité de l'étude de Randstad constitue également un grand atout. Randstad analyse toutes les grandes entreprises privées d'un pays. La définition de « grand » diffère

néanmoins d'un pays à l'autre. Plus le pays est étendu, plus importante est en principe la limite critique pour en faire partie. Glassdoor, LinkedIn et Universum peuvent également prétendre à une telle représentativité dans leur étude, ce qui n'est pas du tout le cas de Great Place to Work. Dans cette étude, les entreprises doivent se manifester elles-mêmes pour être incluses (contre paiement) dans l'étude. L'échantillon d'entreprises étudiées chaque année n'est certainement pas représentatif de l'ensemble des entreprises. C'est surtout pour les entreprises participantes que l'étude de Great Place to Work se révèle importante.

En ce qui concerne la représentativité des répondants, l'étude de Randstad se place incontestablement en tête. Les répondants reflètent la population âgée de 18 à 65 ans, ce qui n'est pas le cas des autres prestataires. Universum limite ses répondants aux dernières années de Masters. Glassdoor et LinkedIn ne prétendent pas non plus à la représentativité. Il est tout à fait raisonnable de penser que le groupe qui se sent appelé à poster une évaluation de son ex-employeur n'est pas représentatif de tous les travailleurs qui quittent l'entreprise. La manière dont Glassdoor réagit aux pratiques frauduleuses qui consistent pour les entreprises à encourager activement leurs propres travailleurs à poster des évaluations, n'est pas claire non plus. Pour sa part, LinkedIn se positionne fortement dans le segment supérieur du marché du travail, ce qui implique que les haut qualifiés sont surreprésentés parmi les répondants. Il en va de même pour Glassdoor. En termes de représentativité globale côté offre et côté demande, l'étude de Randstad est donc unique.

Enfin, nous insistons encore sur le fait que l'étude de Randstad n'est ni manipulable, ni sélective. Pour Randstad, comme il s'agit de répondants anonymes qui n'ont aucun lien avec l'entreprise qu'ils évaluent, toute influence, voire manipulation, est proprement impossible.

Conclusion : la randstad employer brand research détient plusieurs atouts uniques et mérite une place de premier plan dans l'ensemble des enquêtes consacrées à la marque employeur. Ce qui n'empêche pas d'autres enquêtes de fournir des informations complémentaires, par exemple sur l'identité de la marque employeur.

Cette enquête concerne comme toujours l'ensemble des grands employeurs privés occupant plus de 1.000 personnes. Toutes les grandes entreprises opérant en Belgique sont prises en considération dans cette étude.

Cette année, on en compte 183. Cette année, l'étude s'est par ailleurs à nouveau penchée sur les entreprises technologiques disruptives. La grande question est dès lors de savoir comment leur attractivité a évolué depuis 2016.

la randstad employer brand research détient plusieurs atouts uniques et mérite une place de premier plan dans l'ensemble des enquêtes consacrées à la marque employeur.

que pouvez-vous attendre de ce rapport ?

Vous y trouverez des réponses aux questions suivantes :

- Quels critères entrent en ligne de compte dans le choix d'un employeur ?
- Quels critères entrent en ligne de compte dans la décision de rester chez son employeur ?
- Quels secteurs concentrent les employeurs les plus attractifs et pourquoi ?
- Quelles entreprises privées sont les employeurs les plus attractifs et pourquoi ?
- Quelles entreprises privées sont les employeurs les plus attractifs de la deuxième décennie ?
- Quel est le degré d'attractivité des entreprises du secteur technologique disruptif et pourquoi ?

Nous vous souhaitons une excellente lecture.

02

la méthode

Pour la vingtième année consécutive, Randstad a recueilli au cours des mois de décembre 2019 et janvier 2020, en collaboration avec TNS, l'opinion de 12.000 personnes (étudiants, travailleurs, demandeurs d'emploi, hommes et femmes au foyer, etc.) âgées de 18 à 65 ans. Comme les neuf années précédentes, les participants ont répondu au questionnaire en ligne.

Randstad leur a demandé d'exprimer leur avis sur l'attractivité de la marque employeur des principaux employeurs en Belgique. Sur la base d'une série de critères de sélection, nous avons retenu 183 entreprises du secteur privé. Il s'agit de sociétés qui opèrent en Belgique et occupent plus de 1.000 personnes sous un même nom (ou partie d'un même nom). La liste des employeurs participants peut être consultée en annexe.

Cette étude poursuit un double objectif.

En premier lieu, nous cherchons à déterminer quelles organisations sont perçues comme étant les employeurs les plus attractifs en Belgique. Pour ce faire, nous demandons aux personnes interrogées d'indiquer dans quelle mesure elles auraient envie ou non de travailler pour les entreprises qu'elles connaissent et qui figurent dans la liste. Cela nous donne une bonne idée du degré d'attractivité globale d'une entreprise en tant qu'employeur.

D'autre part, cette étude s'attache aux facteurs qui justifient l'attractivité de ces entreprises. Est-ce une question de salaires intéressants ou l'ambiance de travail agréable est-elle prédominante ? Concrètement, il

s'agit toujours d'un mélange de facteurs. Ces facteurs, nous les appelons les critères, ou critères de la marque employeur. Nous en distinguons 16. Dans un premier temps, nous vérifions l'importance globale de ces 16 critères dans le choix d'un employeur. (1)

- salaire attractif et avantages
- sécurité d'emploi
- santé financière
- ambiance de travail agréable
- contenu intéressant de la fonction
- perspectives d'avenir
- formations de qualité
- qualité du management et de la direction
- bon équilibre travail-vie privée
- conditions de travail flexibles
- accessibilité de l'entreprise
- souci de l'environnement et de la société (RSE)
- promotion de la diversité et de l'inclusion
- produits/services de qualité
- bonne réputation
- nouvelles technologies

Dans la suite du texte, ces critères seront autant que possible utilisés sous une forme abrégée.

Par ailleurs, les répondants évaluent chacune des entreprises retenues par rapport à 10 de ces 16 critères.

- perspectives d'avenir
- ambiance de travail
- sécurité d'emploi
- santé financière
- contenu de la fonction
- bonne réputation
- nouvelles technologies
- équilibre travail-vie privée
- RSE
- salaire et avantages

Ainsi, les entreprises peuvent en déduire non seulement dans quelle mesure elles sont attractives, mais aussi pourquoi.

tableau 1

les répondants

la répartition des répondants selon les caractéristiques contextuelles est la suivante :

hommes	49%
femmes	51%
francophones	34%
néerlandophones	66%
18-24 ans	22%
25-34 ans	22%
35-54 ans	37%
55-64 ans	18%
primaire	9%
secondaire	49%
supérieur	42%

03

les résultats

3.1 les critères instrumentaux qui déterminent l'attractivité d'un employeur

Qu'est-ce qui rend un employeur attractif aux yeux du grand public ? Sur quels critères un travailleur s'appuie-t-il pour décider s'il veut travailler ou non dans une entreprise ? Pour répondre à cette question, entrons dans le détail des critères d'une marque employeur. Nous avons pu constater par le passé que l'importance des différents critères d'une marque employeur reste globalement très stable. Cependant, certaines variations apparaissent parfois au fil des ans. Ces variations limitées sont généralement liées à la conjoncture. Ainsi, la sécurité d'emploi gagne en importance pendant les années de conjoncture difficile. Le package salarial pèse en revanche davantage lorsque la conjoncture est positive. Des changements structurels ou des événements spécifiques peuvent aussi jouer un rôle.

Les répondants devaient sélectionner leur top 5 parmi ces 16 critères.

tableau 2

quels sont les critères importants dans le choix d'un employeur ?

	2020
salaires et avantages	64%
ambiance de travail	53%
sécurité d'emploi	52%
équilibre travail-vie privée	48%
conditions de travail flexible	39%
perspectives d'avenir	37%
accessibilité de l'entreprise	34%
santé financière	29%
contenu du travail	26%
formations	24%
RSE	18%
qualité des produits et services	16%
bonne réputation	15%
qualité du management	15%
diversité	12%
nouvelles technologies	10%

% de répondants à avoir ce critère dans leur top 5

Quels sont les critères les plus importants en 2020 ? Comme toujours, il y a peu de surprises. Le critère « salaire et avantages » caracole en tête des critères et conserve son avance historique sur l'ambiance de travail et la sécurité d'emploi. Le critère de l'équilibre travail-vie privée se maintient en quatrième place, celui des conditions de travail flexibles en cinquième.

Contrairement aux autres années, aucun critère n'opère même un réel progrès ou recul cette année. L'attention portée à l'environnement et à la société (RSE) ne parvient pas à continuer sur sa lancée de l'an dernier (dans le sillage des marches pour le climat initiées par les jeunes) mais consolide malgré tout plus ou moins son avancée. Pour le reste, tous les critères demeurent à peu près à leur position. Au vu de l'actuel contexte social et économique lié au coronavirus, il est à prévoir que les changements seront plus marqués l'an prochain. Il est notamment probable que le facteur sécurité d'emploi gagnera en importance et que celui du salaire perdra du terrain.

l'attention portée à l'environnement et à la société (RSE) ne parvient pas à continuer sur sa lancée de l'an dernier mais consolide malgré tout plus ou moins son avancée.

3.2 résultats des sous-groupes

Le marché du travail est hétérogène. Plusieurs groupes sont actifs sur ce marché et tous ne perçoivent pas les différents critères de la même manière. Toutefois, année après année, nous devons constater que l'appréciation des différents critères par les groupes cibles diffère peu.

D'une manière générale, les femmes accordent plus d'importance à l'ambiance de travail, à l'équilibre entre travail et vie privée, aux conditions de travail flexibles et à la localisation de l'entreprise. Pour ces critères, la différence se confirme et ne semble pas montrer de tendance à s'estomper. Pour le critère ambiance de travail, l'écart atteint même 13 points de pourcentage (resp. 47 et 60%). Un changement se dessine en revanche en matière de salaire et avantages. Jusqu'il y a quelques années, les hommes accordaient davantage d'importance à ce critère que les femmes. Ces dernières années, cette différence avait disparu. Et depuis l'année dernière, les femmes y attachent visiblement plus d'importance encore que les hommes (resp. 61% et 66%). Cet écart se confirme cette année, de sorte que nous pouvons prudemment parler d'une nouvelle tendance. Soyons clairs : les hommes aussi placent ce critère nettement en tête, mais de façon un peu moins prononcée que les femmes. Ils accordent plus de poids que leurs homologues féminines à la santé financière de l'entreprise, à l'utilisation des nouvelles technologies, aux possibilités de formation,

au contenu de la fonction et à la réputation de l'entreprise. En matière de sécurité d'emploi, nous n'observons quasiment aucune différence. Même constat pour la RSE.

Les travailleurs diplômés de l'enseignement supérieur attachent une plus grande importance au contenu de la fonction et aux conditions de travail flexibles. Les travailleurs disposant tout au plus d'un diplôme de l'enseignement secondaire sont plus sensibles à la sécurité d'emploi. Pour tous les autres critères, les différences sont particulièrement ténues.

C'est entre les diverses tranches d'âge que les différences relatives sont les plus marquées. L'importance accordée au salaire et à la sécurité d'emploi augmente en importance à mesure que l'âge avance. La tendance inverse s'observe pour le critère de l'ambiance de travail, dont l'importance s'atténue avec l'âge. Mais ni l'augmentation des critères salaire et sécurité d'emploi, ni la baisse du critère ambiance de travail n'ont grand effet sur le classement des critères concernés. Les jeunes aussi placent le critère salaire et avantages en haut du classement, mais dans cette tranche d'âge, ce critère doit partager la première place avec l'ambiance de travail. Chez les plus de 55 ans, l'ambiance de travail se maintient en troisième place. Comme l'an dernier, un jeune sur quatre inscrit le souci de l'environnement et de la société (RSE) dans le top 5 des principaux critères. Le score historiquement élevé de l'an dernier se voit ainsi confirmé.

Nous remarquons une fois de plus que les jeunes n'attachent pas plus d'importance que la moyenne à l'équilibre travail-vie privée (comme expression d'une tendance sociale). C'est l'inverse. Comme chaque année, ce critère affiche le score le plus faible chez les moins de 25 ans et le plus élevé chez les 35-54 ans. Il ne reperd du poids que passé l'âge de 55 ans.

C'est évidemment chez les moins de 25 ans que les perspectives d'avenir ont le plus la cote, avant de perdre en importance (surtout après 35 ans). Les conditions de travail flexibles et la localisation de l'entreprise suivent le même schéma que l'équilibre travail-vie privée. Fait intéressant : l'accessibilité de l'entreprise ne baisse pas en importance après 55 ans. Nous avons déjà souligné l'importance accrue de la RSE chez les jeunes. On observe le même phénomène pour la diversité.

tableau 3

résultats des sous-groupes

	sexe			âge				éducation		
	total	hommes	femmes	18-24	25-34	35-54	55-64	primaire	secondaire	supérieur
n=	12702	6186	6516	2773	2840	4747	2342	1154	6253	5295
salaires et avantages	64%	61%	66%	57%	62%	67%	66%	54%	66%	63%
ambiance de travail	53%	47%	60%	57%	53%	53%	51%	48%	54%	53%
sécurité d'emploi	52%	51%	53%	46%	48%	54%	59%	49%	56%	48%
équilibre travail-vie privée	48%	43%	52%	37%	48%	54%	48%	38%	45%	53%
conditions de travail flexible	39%	33%	44%	37%	42%	41%	33%	32%	37%	42%
perspectives d'avenir	37%	38%	36%	44%	41%	34%	31%	35%	39%	35%
accessibilité de l'entreprise	34%	32%	37%	28%	31%	38%	38%	33%	34%	35%
santé financière	29%	35%	24%	25%	25%	30%	37%	31%	30%	27%
contenu du travail	26%	29%	24%	29%	26%	25%	25%	26%	23%	29%
formations	24%	26%	22%	27%	27%	21%	23%	28%	24%	22%
RSE	18%	19%	18%	25%	18%	16%	17%	20%	17%	19%
qualité des produits et services	16%	17%	14%	16%	17%	15%	15%	14%	15%	17%
bonne réputation	15%	19%	12%	17%	16%	14%	16%	23%	16%	13%
qualité du management	15%	17%	13%	18%	16%	13%	15%	13%	14%	17%
diversité	12%	11%	13%	16%	13%	11%	9%	12%	11%	13%
nouvelles technologies	10%	14%	5%	13%	11%	8%	9%	11%	9%	10%

04

quels secteurs
sont les employeurs
les plus attractifs ?

4.1 le pharma à nouveau classé secteur privé le plus attractif

Traditionnellement, le classement des secteurs connaît peu de changements. Cette année, c'est encore plus flagrant que d'habitude. Le top 5 est exactement identique à celui de l'an dernier.

Le **secteur pharmaceutique** s'érige à nouveau en vainqueur, pour la 19ème fois en 20 éditions. Dans l'ensemble, il recule malgré tout de plus de 3 points de pourcentage, ce qui est plus que la moyenne (1,9 point de pourcentage), réduisant ainsi son écart à un peu plus d'1 point avec le numéro deux : **les médias**. Ce secteur ne perd quasiment rien de son attractivité cette année (0,6 point de pourcentage). À la troisième place, nous retrouvons le secteur de **l'aéronautique**. Le **high tech** consolide son avancée de l'an dernier en quatrième position. **L'informatique-consultance** clôt le top 5.

Plus loin dans le classement, le secteur des banques-assurances parvient, après deux années difficiles, à se redresser quelque peu. Reculant dans une moindre mesure que la moyenne (1,2 point de pourcentage), il reconquiert deux places, sans parvenir pour autant à réintégrer le top 10.

tableau 4

classement des secteurs selon leur attractivité 2019-2020 (en %)

	2019	2020
pharmaceutique	44,8	40,6
médias	41,2	39,6
aéronautique	41,9	39,4
high tech	39,5	38,4
IT et consultance	38,4	36,1
construction & installation	36,3	33,9
véhicules (production)	36,4	33,1
chimie	34,4	32,9
horeca et tourisme	35,5	32,8
alimentaire	34,8	32,4
banques & assurances	32,7	31,5
non-métal	31,3	31,1
véhicules (retail/services)	33,3	30,9
energie	31,9	30,2
transport (marchandise)		
& logistique	31,5	30,0
métallurgie et sidérurgie	30,2	29,9
télécom et contact centers	30,1	29,9
ressources humaines	32,7	29,9
nettoyage industriel,		
environnement et sécurité	31,2	29,1
retail (textile, meubles,...)	30,0	28,4
distribution	29,8	28,2
transport (personnes)	28,9	27,0

4.2 pourquoi les secteurs privés sont-ils attractifs ou non ?

L'attractivité d'un employeur est liée à une combinaison de plusieurs critères. Il ne suffit pas d'être fort dans un critère pour atteindre les sommets du classement. On ne s'étonnera donc pas de voir que les secteurs les plus attractifs du classement n'obtiennent pas seulement les meilleurs scores pour un critère précis, mais qu'ils recueillent de manière générale de très bons scores pour l'ensemble des critères étudiés. Ainsi, on ne s'étonnera pas de voir le secteur pharmaceutique remporter à nouveau la palme de l'attractivité pour la majorité des critères.

Ce secteur affiche à nouveau la meilleure attractivité pour six des dix critères étudiés : salaire et avantages, perspectives d'avenir, santé financière, réputation, contenu de la fonction et sécurité d'emploi. Il n'y a qu'un seul critère pour lequel ce secteur ne figure pas au top 3 mais aboutit en dixième position : la RSE. Comme chaque année ou presque, le secteur médiatique fait figure de champion pour l'ambiance de travail, et celui du high tech pour les nouvelles technologies. On remarquera que les banques et assurances décrochent à nouveau la première place en termes d'équilibre travail-vie privée.

tableau 5

top 3 des secteurs privés les plus attractifs par critère

	1	2	3
perspectives d'avenir	pharmaceutique	it & consultance	high tech
ambiance de travail	médias	it & consultance	pharmaceutique
sécurité d'emploi	pharmaceutique	transport (personnes)	construction
équilibre travail-vie privée	banques & assurances	pharmaceutique	high tech
santé financière	pharmaceutique	it & consultance	véhicules (services)
nouvelles technologies	high tech	pharmaceutique	it & consultance
contenu de la fonction	pharmaceutique	aeronautica	médias
RSE	médias	énergie	nettoyage industriel
bonne reputation	pharmaceutique	it & consultance	high tech
salaire et avantages	pharmaceutique	it & consultance	aeronautica

4.3 l'attractivité des secteurs privés selon les sous-groupes.

À l'instar des années précédentes, la position de leader du secteur pharmaceutique en termes d'attractivité globale n'est pas absolue dans tous les sous-groupes. Ce secteur n'est classé numéro un que par les diplômés du supérieur et les néerlandophones. C'est en revanche le seul à figurer dans le top 3 pour tous les sous-groupes. Numéro deux, le secteur médiatique est le préféré des femmes et des répondants jusqu'à 50 ans. L'aéronautique, troisième du classement, remporte la palme chez les hommes, les qualifiés du secondaire, les plus de 50 ans et les francophones.

on remarquera que les banques et assurances décrochent à nouveau la première place en termes d'équilibre travail-vie privée.

tableau 6

top 3 des secteurs privés selon les sous-groupes

	1	2	3
hommes	aéronautique	pharmaceutique	high tech
femmes	médias	pharmaceutique	horeca & tourisme
secondaire	aéronautique	pharmaceutique	médias
supérieur	pharmaceutique	high tech	médias
18-30	médias	pharmaceutique	it & consultance
31-50	médias	high tech	it & consultance
51-65	aéronautique	pharmaceutique	high tech
néerlandophones	pharmaceutique	aéronautique	high tech
francophones	aéronautique	farma	high tech

05

dans quels critères de la marque employeur les entreprises privées obtiennent-elles les meilleurs scores ?

L'évaluation de certains critères de la marque employeur est un volet traditionnel du questionnaire. Généralement, les entreprises privées récoltent de bons scores en termes de santé financière et de qualité du management, et de mauvaises notes en matière de RSE, d'ambiance de travail et d'équilibre travail-vie privée.

Par rapport à l'an dernier, nous observons une progression systématique et très homogène des scores, sans la moindre exception. Le critère « salaire et avantages » est celui qui augmente le moins. Comme les années précédentes, c'est la santé financière des entreprises qui affiche le meilleur score, suivie par l'utilisation des nouvelles technologies. L'ambiance de travail, l'équilibre travail-vie privée et la RSE sont généralement les critères les plus faibles. Ce classement respectif des critères se vérifie dans presque tous les secteurs. Un phénomène que l'on constate dans le monde entier. Si l'on établit une comparaison avec le classement des différents critères selon l'importance que les travailleurs y accordent, le plus grand écart se situe clairement au niveau de l'équilibre travail-privé et de l'ambiance de travail.

Ce sont des critères jugés importants par les travailleurs pour le choix d'un employeur, mais dans lesquels les grandes entreprises ne brillent pas particulièrement. C'est également le cas, dans une moindre mesure, pour le salaire et la sécurité d'emploi, critères très prisés par les demandeurs d'emploi mais dans lesquels les grandes entreprises n'affichent « que » des performances moyennes. La RSE ne fait en revanche apparaître aucun décalage. Si les grandes entreprises affichent des scores médiocres en matière de RSE, les demandeurs d'emploi n'y attachent guère d'importance non plus. Bien qu'un certain changement se dessine depuis l'an dernier, surtout chez les jeunes.

tableau 7

attractivité des différents critères (principales entreprises privées) (score moyen sur une échelle de 1 à 5)

	2020	2019
1. sécurité d'emploi	3,73	3,61
2. nouvelles technologies	3,54	3,40
3. bonne réputation	3,51	3,36
4. sécurité d'emploi	3,48	3,31
5. salaire et avantages	3,38	3,31
6. perspectives d'avenir	3,36	3,20
7. contenu de la fonction	3,28	3,13
8. ambiance de travail	3,26	3,10
9. équilibre travail/vie privée	3,24	3,10
10. RSE	3,08	2,92

tableau 8

attractivité moyenne des différents critères (toutes entreprises et organisations confondues) (score moyen sur une échelle de 1 à 5)

Il s'agit purement ici de l'évaluation des grandes entreprises du secteur privé. Obtiendrions-nous un autre palmarès si nous demandions aux répondants d'évaluer leur propre employeur ? Il y a de fortes chances que oui. Les répondants travaillent aussi bien dans de grandes que dans de petites entreprises, et tant dans le secteur privé que public et non marchand, trois secteurs qui se différencient nettement les uns des autres en termes d'ADN de la marque employeur. On peut donc raisonnablement en déduire que ce classement montrerait un visage différent.

C'est ce qu'il ressort dans les faits. En moyenne, les répondants se montrent un peu plus positifs envers leur propre entreprise qu'envers la moyenne des grandes entreprises. Pour pas moins de 8 critères, leur propre entreprise affiche un meilleur score, les seules exceptions étant les perspectives d'avenir et les nouvelles technologies. Comme il fallait s'y attendre, le classement bouge. La sécurité d'emploi devient le facteur numéro un. C'est le critère dont le score montre l'écart le plus positif avec celui des grandes entreprises (0,39). L'écart est aussi relativement important en matière d'équilibre travail-vie privée. Ce n'est pas un hasard s'il s'agit de critères dans lesquels le secteur public s'illustre.

1. sécurité d'emploi	3,87
2. santé financière	3,80
3. bonne réputation	3,65
4. équilibre travail/vie privée	3,61
5. contenu de la fonction	3,59
6. ambiance de travail	3,51
7. salaire et avantages	3,50
8. RSE	3,38
9. perspectives d'avenir	3,25
10. nouvelles technologies	3,27

06

dans quelle mesure les
marques disruptives
sont-elles attractives ?

Chaque année, en plus d'étudier le secteur privé, nous nous penchons sur un secteur en particulier. Les études précédentes se sont ainsi attardées sur le secteur public, le secteur non marchand, les organisations internationales, les marques disruptives et les entreprises régionales les plus attractives. Il est maintes fois apparu que plusieurs entreprises/organisations pouvaient très aisément concurrencer les grandes entreprises privées. En tant que secteur particulier, les organisations internationales se sont révélées, comme prévu, plus attractives que tous les autres secteurs privés. Le secteur public, le non-marchand et les marques disruptives ont également abouti systématiquement au sommet du classement.

Cette année, nous avons à nouveau choisi d'étudier le secteur des marques disruptives. Cette initiative avait déjà été prise pour la première fois en 2016, lorsque certaines marques (Google, Facebook, Apple, ...) étaient en plein boom et récoltaient des scores extrêmement élevés. Tant Google qu'Apple, Tesla et Microsoft affichaient de meilleurs résultats que le numéro un des entreprises privées de l'époque (GlaxoSmithKline). En tant que groupe d'entreprises, les marques disruptives obtenaient un score moyen de 43,8%, le plus haut score « sectoriel » après celui du secteur pharmaceutique. Aujourd'hui, quatre ans plus tard, toute la question était de savoir si elles pourraient réitérer ces performances. Ces dernières années, plusieurs marques ont été violemment critiquées sur le plan social et politique (monopolisation, vie privée, etc.). Il s'agissait donc de déterminer dans quelle mesure ces événements avaient influencé leur marque employeur.

Les données sectorielles font directement apparaître que l'image employeur des marques disruptives a perdu de son attractivité. En 2016, ce « secteur » ne devait céder la première place qu'au secteur pharmaceutique. Aujourd'hui, il dégringole à la sixième place, reculant de quelque 7 points de pourcentage en moyenne. Ce rapport détaille plus loin les résultats respectifs de chaque entreprise.

tableau 9

classement des secteurs selon leur attractivité (y compris les marques disruptives)

	2020
pharmaceutique	40,6
médias	39,6
aéronautique	39,4
high tech	38,4
IT et consultance	36,1
marques disruptives	35,9
construction & installation	33,9
véhicules (production)	33,1
chimie	32,9
horeca et tourisme	32,8
alimentaire	32,4
banques & assurances	31,5
non-métal	31,1
véhicules (retail/services)	30,9
énergie	30,2
transport (marchandise) & logistique	30,0
métallurgie et sidérurgie	29,9
télécom et contact centers	29,9
ressources humaines	29,9
nettoyage industriel, environnement et sécurité	29,1
retail (textile, meubles,...)	28,4
distribution	28,2
transport (personnes)	27

6.1 pourquoi les marques disruptives sont-elles attractives (ou non) ?

tableau 10

top 3 des secteurs privés les plus attractifs par critère

	1	2	3
perspectives d'avenir	pharmaceutique	it & consultance	high tech
ambiance de travail	médias	it & consultance	pharmaceutique
sécurité d'emploi	pharmaceutique	transport (personnes)	construction
équilibre travail-vie privée	banques & assurances	pharmaceutique	high tech
santé financière	pharmaceutique	it & consultance	marques disruptives
nouvelles technologies	high tech	pharmaceutique	marques disruptives
contenu de la fonction	pharmaceutique	aéronautique	médias
RSE	médias	énergie	nettoyage industriel
bonne réputation	pharmaceutique	it & consultance	high tech
salaire et avantages	pharmaceutique	it & consultance	aéronautique

Il y a quatre ans, les marques disruptives atteignaient le top 3 pour cinq critères. Aujourd'hui, ce n'est plus vrai que pour deux : la santé financière et les nouvelles technologies. C'est pour l'ambiance de travail que le recul est le plus sensible. Il y a quatre ans, les marques disruptives devançaient tous les secteurs sur ce point. Aujourd'hui, elles doivent se contenter d'une onzième place. La dégringolade est tout aussi manifeste en matière de salaire et avantages : de la 3ème à la 14ème place. Tout semble indiquer que les heures de gloire de ces entreprises soient passées.

6.2 attractivité des marques disruptives selon les sous-groupes

Il y a quatre ans, les marques disruptives avaient la cote auprès de plusieurs sous-groupes. Pointées comme le secteur le plus attractif par les hommes, les jeunes et les diplômés du primaire et du secondaire, elles étaient gratifiées d'une seconde place par les masters et bacheliers, les femmes, les francophones et les néerlandophones. Il ne reste plus grand-chose de ce tableau aujourd'hui. Seuls les jeunes continuent à plébisciter ce secteur, les moins de 30 ans lui décernant le titre de secteur le plus attractif. Dans aucun autre sous-groupe le secteur n'atteint encore le top 3.

07

quelles entreprises sont
les employeurs les plus
attractifs ?

Pour déterminer l'employeur le plus attractif, nous faisons comme chaque année la distinction entre l'attractivité relative et l'attractivité absolue d'une entreprise. L'attractivité absolue d'une entreprise représente le pourcentage des répondants qui souhaitent travailler pour cette entreprise. Cet indicateur est fortement influencé par la notoriété de l'entreprise. On ne peut pas, en toute logique, vouloir travailler pour une entreprise si on ne la connaît pas. C'est la raison pour laquelle nous avons également introduit le concept d'attractivité relative d'une entreprise. C'est-à-dire le pourcentage de personnes souhaitant travailler pour une entreprise parmi celles qui la connaissent effectivement. L'attractivité est donc indépendante de la notoriété. Une entreprise peut en effet être méconnue mais appréciée par les gens qui la connaissent, et inversement. Pour ce concept, nous devons passer par la mesure d'un indicateur intermédiaire : la notoriété.

La notoriété des entreprises est le premier élément que nous avons mesuré. Ce paramètre sert uniquement d'indicateur intermédiaire permettant de calculer l'attractivité absolue. Traditionnellement, le classement des employeurs privés les plus connus varie peu d'une année à l'autre. Il n'en va pas autrement cette année. À noter toutefois qu'après la légère diminution de l'an dernier, les scores ont réamorcé une timide progression.

Cette année, c'est Ikea qui décroche le titre employeur le plus connu. Durant la décennie précédente, cette entreprise avait déjà partagé le statut employeur le plus connu avec Bpost (alors encore connue sous le nom de La Poste). Si au cours des dix dernières années, l'entreprise n'est parvenue qu'une seule fois à décrocher la première place (en 2013), elle n'a jamais quitté le top 10. Ikea succède donc à Bpost qui, après une longue période d'absence (due à son changement de nom), avait reconquis le sommet du classement.

tableau 11

top 10 des employeurs les plus connus en Belgique (notoriété en %)

1. ikea	93,3
2. bpost	92,8
3. aldi	92,0
4. proximus	91,5
5. coca-cola	91,0
6. carrefour	90,7
7. colruyt group	90,5
8. media markt	89,1
9. decathlon	88,8
10. lidl	88,5

7.1 l'attractivité relative

Traditionnellement, le classement le plus attendu est celui des employeurs affichant l'attractivité relative la plus élevée. C'est d'ailleurs sur la base de ce classement qu'est attribué chaque année le Randstad Award.

En général, le top 10 – et par extension le top 20 – connaît plusieurs mouvements. Quoi qu'il en soit, les scores d'attractivité sont relativement proches les uns des autres. Ce qui veut dire que même des changements non significatifs en termes de score d'attractivité peuvent entraîner pas mal de glissements dans le classement. Ce qui n'empêche pas de faire quelques constatations importantes.

Tout d'abord, il est clair que l'attractivité moyenne fléchit. La moyenne du top 20 chute de 47,3 à 44,7%. Toutes les entreprises ou presque accusent une baisse par rapport à l'an dernier. DEME, le vainqueur, constitue l'une des rares exceptions. Avec 58,3%, l'entreprise obtient un score historiquement élevé, améliorant même de 0,1% le précédent record historique de GSK. Mediahuis, numéro deux, la suit à distance respectable (près de 9 points de pourcentage). Un nouveau record également. L'entreprise présente toutefois une faiblesse : sa faible notoriété, qui lui vaut de flirter invariablement avec le seuil critique de 10% requis pour pouvoir figurer dans le classement.

En décrochant la deuxième place, Mediahuis s'annonce une fois de plus comme un nouveau challenger face au petit groupe des grosses pointures proclamées gagnantes au cours des 15 dernières années (DEME, Janssen Pharmaceutica, GlaxoSmithKline et Jan De Nul). Après avoir déjà décroché le titre employeur le plus attractif du secteur médiatique l'an dernier (détrônant ainsi la VRT) pour atteindre la cinquième place du classement, le voilà propulsé à la deuxième place (quoiqu'à distance respectable du vainqueur). La question est de savoir si Mediahuis réussira là où plusieurs entreprises ont échoué au fil des 10 dernières années – en se hissant à la deuxième ou troisième place sans toutefois parvenir à consolider leur performance l'année suivante (Brussels Airlines (2015), Piri Daiza (2016) et UCB et TUI (2018)).

Trois entreprises du secteur pharmaceutique clôturent le top 5 : Janssen Pharmaceutica, Pfizer et GSK. Pfizer reprend la tête après un parcours irrégulier de 3 ans. En 2017 et 2019, cette entreprise n'atteignait pas le top 20.

À la sixième place, nous trouvons DPG Media, un nouveau venu qui, avec son concurrent Mediahuis, peut prétendre engager la bataille avec les valeurs sûres dans les années à venir. De même, la lutte pour décrocher le titre d'entreprise médiatique la plus attractive s'annonce passionnante dans les prochaines années. Juste en dehors du top 10, nous retrouvons la VRT en douzième position.

en décrochant la deuxième place, Mediahuis s'annonce une fois de plus comme un nouveau challenger face au petit groupe des grosses pointures proclamées gagnantes ces 15 dernières années.

La septième place est occupée par TUI, également l'une des entreprises plus récentes à prendre systématiquement place dans le top 10 depuis quelques années.

Colruyt Group confirme sa brillante performance de l'an dernier en se maintenant dans une huitième place très confortable.

KPMG se classe neuvième, décrochant ainsi la plus haute position de son histoire. L'an dernier, cette entreprise n'accédait au top 10 que pour la première fois.

Jan De Nul clôture le top 10. Avec une perte de 10 points de pourcentage, l'entreprise affiche le deuxième plus piètre bulletin de cette décennie. L'expérience nous apprend néanmoins qu'il ne faut pas y accorder trop de valeur. Ce n'est que lorsque le phénomène se confirme sur quelques années que l'on peut parler d'une tendance à la baisse.

tableau 12

top 20 des employeurs les plus attractifs¹ (entre parenthèses, leur position en 2019)

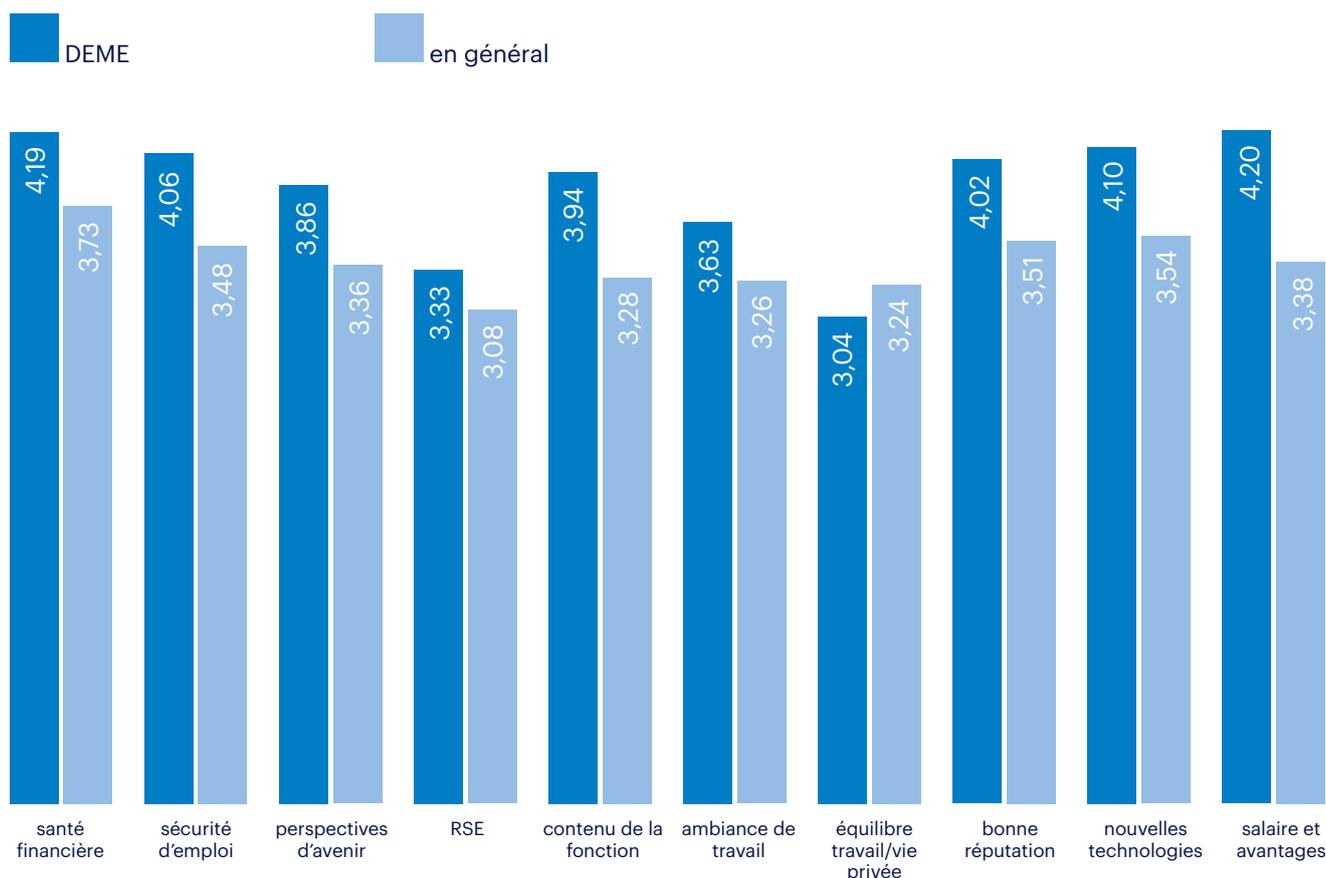
1	deme	58,3	(1)
2	mediahuis	49,7	(5)
3	janssen pharmaceutica	48,6	(2)
4	pfizer	46,4	(-)
5	glaxosmithkline	46,0	(4)
6	medialaan (dpg media)	45,3	(-)
7	tui	45,1	(8)
8	colruyt group	44,2	(7)
9	kpmg	44,1	(20)
10	jan de nul	43,9	(3)
11	procter&gamble	43,5	(19)
12	vrt	43,0	(12)
13	coca-cola	42,7	(10)
14	bayer	42,4	(18)
15	g4s	42,1	(-)
16	ucb	42,0	(-)
17	real dolmen	42,0	(-)
18	banque nationale de Belgique	41,9	(-)
19	brussels airlines	41,8	(13)
20	thermote en vanhalst	41,3	(-)

¹ Le score de 58,3% représente le nombre de personnes connaissant l'entreprise et ayant attribué un score de 4 ou 5 (sur une échelle de 5) à la question « souhaiteriez-vous travailler pour cette entreprise ? »

7.2 pourquoi DEME est-elle l'employeur le plus attractif ?

figure 2

pourquoi deme est-elle l'employeur le plus attractif ?
(score moyen sur une échelle de 1 à 5)



La force de la marque employeur de DEME est manifeste. Cette entreprise affiche sur tous les critères un score supérieur à la moyenne globale, sauf pour l'équilibre travail-vie privée, où elle descend légèrement en dessous de la moyenne.

La force de la marque employeur de DEME se reflète également dans le classement par critère. L'entreprise remporte non seulement la victoire pour quatre critères (sécurité d'emploi, perspectives d'avenir, contenu de la fonction et salaire et avantages), mais s'inscrit à quatre reprises dans le top 3. Seuls l'équilibre travail-vie privée et la RSE ne la positionnent pas dans le top 3. Janssen affiche aussi d'excellents résultats, avec une triple première place (santé financière, équilibre travail-vie privée et nouvelles technologies).

tableau 13

top 3 des employeurs privés affichant les meilleurs scores pour les différents critères instrumentaux

	1	2	3
santé financière	janssen pharmaceutica	deme	jan de nul
sécurité d'emploi	deme	jan de nul	colruyt group
perspectives d'avenir	deme	pwc	jan de nul
rse	renewi	colruyt group	friesland campina
contenu de la fonction	deme	jan de nul	janssen pharmaceutica
ambiance de travail	thermote en valhalst	deme	colruyt group
équilibre travail/vie privée	janssen pharmaceutica	thermote en vanhalst	colruyt group
réputation	jan de nul	deme	colruyt group
nouvelles technologies	janssen pharmaceutica	pfizer	deme
salaires et avantages	deme	pfizer	jan de nul

tableau 14

top 3 des employeurs privés affichant les meilleurs scores dans les sous-groupes étudiés

	1	2	3
hommes	deme	pfizer	janssen pharmaceutica
femmes	mediahuis	tui	p&g
18-24	nike	tui	deloitte
25-34	mediahuis	pfizer	kpmg
35-54	deme	mediahuis	colruyt group
55-64	deme	ucb	jan de nul
secondaire	g4s	Mediahuis	tui
supérieur	deme	janssen pharmaceutica	mediahuis
néerlandophones	deme	mediahuis	pfizer
francophones	rtbf	janssen pharmaceutica	kpmg

Comme chaque année, plusieurs vainqueurs se démarquent dans les sous-groupes. Cette année, ils sont au nombre de cinq. DEME est le numéro un auprès des hommes, des 35+, des diplômés du supérieur et des néerlandophones. Mediahuis remporte la palme auprès des femmes et des 25-34 ans. Et la RTBF est la préférée des francophones.

7.3 l'attractivité absolue des employeurs privés

Parmi les employeurs privés affichant la plus grande attractivité relative, on retrouve aussi bien des entreprises connues que quelques-unes qui le sont moins. C'est pour cette raison que nous proposons également un second indicateur d'attractivité : l'attractivité absolue. Nous l'obtenons en multipliant le score de notoriété d'une entreprise par le score réalisé en termes d'attractivité relative. Les résultats de ce calcul traduisent d'une certaine manière le potentiel de recrutement théorique absolu des entreprises en question.

L'attractivité absolue d'une entreprise est surtout déterminée par sa notoriété. C'est ce qui explique que les variations dans le temps sont généralement moins importantes que celles de l'attractivité relative. Depuis 2010, la victoire était l'apanage d'une seule et même

entreprise : Coca-Cola, qui a terminé gagnante à dix reprises depuis le lancement de cette étude. Les autres victoires sont revenues à BNP Paribas Fortis (quatre fois), Proximus, Ikea et Colruyt Group (chacune une fois). En 2017, après 7 victoires consécutives, Coca-Cola a dû céder pour la première fois cet honneur à Colruyt, avant de récupérer sa position de tête ces deux dernières années.

Cette année, c'est Colruyt Group qui conquiert le titre employeur le plus attractif au sens absolu. Cette entreprise vole ainsi la vedette à Coca-Cola, qui n'en reste pas moins le détenteur du record des victoires en termes d'attractivité absolue. TUI et Colruyt sont les deux seules entreprises à se classer aussi bien dans le top 10 de l'attractivité relative que dans celui de l'attractivité absolue.

tableau 15

top 20 de l'attractivité absolue des
employeurs en Belgique (en %)

1.	colruyt group	40,0
2.	coca-cola	38,9
3.	brussels airlines	36,5
4.	ikea	34,6
5.	tui	34,5
6.	nike	34,2
7.	philips	32,7
8.	bpost	31,3
9.	decathlon	30,8
10.	kbc	30,5
11.	ing	29,6
12.	belfius	29,4
13.	bnp paribas fortis	29,1
14.	nmbs	29,1
15.	volvo	28,6
16.	proximus	28,6
17.	toyota	28,4
18.	siemens	28,1
19.	vrt	28,0
20.	mediamarkt	27,9

08

quelles marques
disruptives sont les
employeurs les plus
attractifs ?

Comme pour les entreprises privées, nous opérons une distinction entre la notoriété et l'attractivité absolue et relative des marques disruptives en tant qu'employeurs.

tableau 16

top 10 des marques disruptives les plus connues (en %)

		2020	2016
1	google	86,4	82
2	zalando	85,1	-
3	apple	84,2	76
4	amazon	83,9	62
5	facebook	83,1	83
6	microsoft	82,3	73
7	netflix	82,2	-
8	spotify	69,9	-
9	twitter	69,9	68
10	tesla	68,5	34

La notoriété des marques disruptives est en moyenne largement supérieure à celle d'il y a quatre ans. Pour Google et Apple, il est logique que la progression soit limitée, ces entreprises jouissant déjà d'une importante notoriété en 2016. Pour Facebook, il est même question d'une stabilisation. La plus belle avancée est réalisée par Amazon (de 62 à près de 84%) et Tesla (de 34 à 68,5%).

8.1 l'attractivité relative des marques disruptives

tableau 17

les 10 marques disruptives les plus attractives (en %)

		2020	2016
1	google	51,1	61
2	microsoft	48,9	54
3	apple	48,6	55
4	netflix	48,3	-
5	tesla	47,1	54
6	spotify	41,3	-
7	facebook	37,9	48
8	twitter	35,0	33
9	zalando	33,1	-
10	amazon	33,0	37

Google demeure – comme il y a quatre ans – l'employeur le plus attractif de toutes les marques disruptives, mais voit son attractivité baisser d'un fameux cran (10 points de pourcentage). Ce score lui vaut même de perdre cette année son ascendant sur le vainqueur des entreprises privées. Ce qui n'empêche évidemment pas son score de 51,1% de rester très élevé. Mais les heures de gloire sont passées.

Google devance Microsoft et Apple, qui doivent également céder du terrain par rapport à 2016 (resp. 5 et 6 points de pourcentage en moins). Même scénario pour Tesla en cinquième place (moins 8 points de pourcentage) et Facebook en septième place (moins 10 points de pourcentage). En résumé, nous pouvons dire que la mode est passée, mais que les scores des marques disruptives les plus attractives se maintiennent à un niveau élevé. Seule Facebook chute en dessous des 40%.

Dans le cercle réduit des géants, Amazon était la seule entreprise, en 2016, à ne pas afficher un excellent score (37%). Mais même Amazon perd encore une partie de son score, quoique de façon moins marquée (33%).

Épinglons encore Uber, qui parvient certes à améliorer légèrement son score (de 14 à 19%), mais demeure largement en deçà de la moyenne globale. Deliveroo, autre entreprise leader de la gig economy, n'affiche elle aussi que le maigre score de 15%, score qui lui vaudrait de terminer en toute dernière place du classement des entreprises privées. Ce qui n'a rien d'illogique en soi pour une entreprise qui se refuse explicitement à être un employeur.

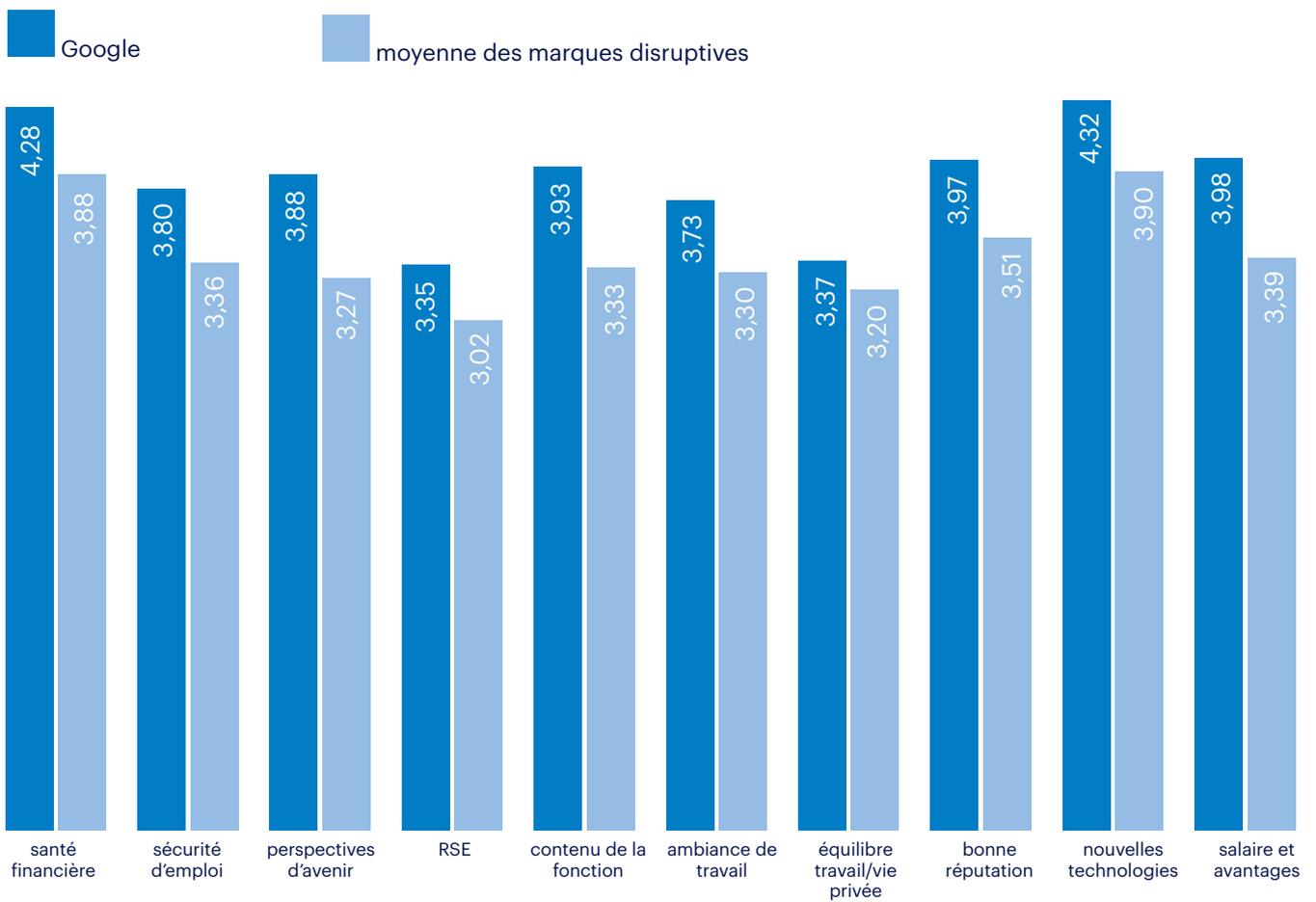
8.2 pourquoi Google est-elle la marque disruptive la plus attractive ?

Nous avons pour tradition de comparer les scores du vainqueur en termes d'attractivité relative avec ceux des autres marques disruptives. Il s'avère presque toujours que le vainqueur pour la plupart des critères affiche un meilleur score, voire sensiblement meilleur parfois, que la moyenne.

le score de 15% récolté par Deliveroo le placerait en toute dernière place du classement des entreprises privées. Ce qui n'a rien d'illogique en soi pour une entreprise qui se refuse explicitement à être un employeur.

figure 3

pourquoi Google est-elle la marque disruptive la plus attractive ?



Pour tous les critères, Google affiche un score résolument plus brillant que la moyenne des marques disruptives. Sans la moindre exception. Il n'y a pas plus clair comme prédominance, même si la performance de Google est un peu moins impressionnante qu'il y a quatre ans.

tableau 18

quelles sont les 3 marques disruptives récoltant les meilleurs scores pour les différents critères ?

	1	2	3
santé financière	microsoft	google	apple
sécurité d'emploi	microsoft	google	apple
perspectives d'avenir	google	microsoft	apple
rse	tesla	google	microsoft
contenu de la fonction	google	microsoft	apple
ambiance de travail	google	microsoft	netflix
équilibre travail-vie privée	microsoft	netflix	spotify
réputation	google	apple	microsoft
nouvelles technologies	apple	google	microsoft
salaires et avantages	google	microsoft	apple

Il y a quatre ans, Google était encore le grand vainqueur sur l'ensemble des critères. Seule Tesla parvenait à briser cette domination. Cette fois, Google subit davantage de concurrence, essentiellement de la part de Microsoft (trois fois numéro un) mais aussi d'Apple et de Tesla, qui reprend la main en ce qui concerne l'attention portée à l'environnement et à la société.

tableau 19

quelles sont les 3 marques disruptives récoltant les meilleurs scores dans les différents sous-groupes ?

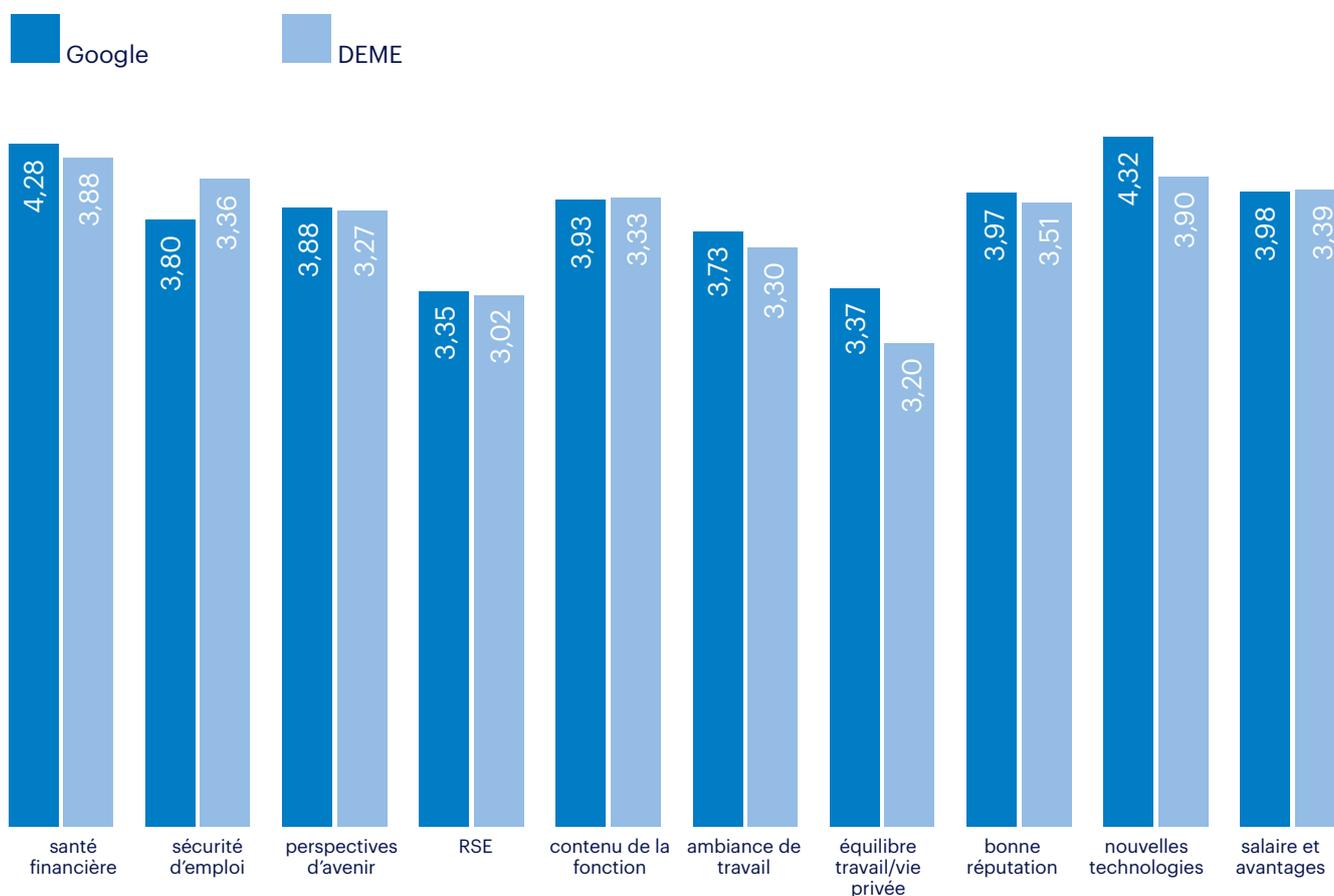
	1	2	3
hommes	google	tesla	microsoft
femmes	apple	netflix	google
18-30	google	netflix	apple
31-50	microsoft	apple	google
51-65	google	microsoft	tesla
primaire	google	apple	amazon
secondaire	netflix	google	apple
supérieur	microsoft	google	apple
néerlandophones	google	apple	microsoft
francophones	microsoft	google	netflix

8.3 la comparaison entre Google et DEME

Google et DEME sont respectivement les employeurs les plus attractifs parmi les marques disruptives et les entreprises privées. La précédente comparaison effectuée en 2016 (entre Google et GlaxoSmithKline) mettait en lumière la victoire écrasante de Google. Google se révélait non seulement beaucoup plus attractive mais l'emportait également sur GSK pour chacun des critères.

figuur 4

la comparaison entre Google et DEME



Cette fois, Google doit clairement s'incliner devant le vainqueur du secteur privé en matière d'attractivité relative (resp. 51,1 % et 58,3%). Au niveau des critères, le combat est plus égal. Pour plusieurs critères, la différence est infime voire inexistante (moins de 0,1) : santé financière, perspectives d'avenir, RSE, réputation et salaire et avantages. La sécurité d'emploi est le seul critère pour lequel DEME devance clairement Google. Google prend sa revanche en matière d'équilibre travail-vie privée, de nouvelles technologies et, dans une moindre mesure, d'ambiance de travail. En termes d'attractivité globale, Google se voit largement devancée par DEME, mais reprend quelque peu le dessus pour ce qui est de l'attractivité des différents critères.

tableau 20

top 10 des employeurs les plus attractifs de Belgique, entreprises privées et marques disruptives confondues (en %)

1.	deme	58,1
2.	google	51,1
3.	mediahuis	49,7
4.	microsoft	48,9
5.	janssen pharmaceutica	48,6
6.	apple	48,6
7.	netflix	48,3
8.	tesla	47,1
9.	pfizer	46,4
10.	glaxosmithkline	46,0

09

les employeurs
les plus attractifs
de la dernière
décennie

Randstad étudie l'attractivité des plus grandes entreprises privées de Belgique depuis l'an 2000. Le tout premier vainqueur était IBM en 2001. Ensuite, sept autres entreprises privées ont eu droit au titre employeur le plus attractif, attribué pour la 20ème fois cette année. La palme revient à présent à DEME, qui enregistre ainsi sa quatrième victoire.

En 2010, Randstad publiait la liste des employeurs les plus attractifs de la première décennie de ce siècle. La valeur ajoutée d'une telle liste réside dans sa qualité indéniable. Tous les scores accidentellement élevés en sont filtrés. Janssen Pharmaceutica s'était alors imposée avec une avance relativement confortable sur Pfizer et GlaxoSmithKline. Jan De Nul et Bayer complétaient le top 5. Plus loin dans la liste figuraient également trois banques (KBC, ING et BNP Paribas), deux entreprises technologiques (IBM et Hewlett Packard) et deux entreprises de consultance (PWC et Deloitte). L'entreprise de télécoms Proximus fermait la marche en 20ème position.

tableau 21

les entreprises les plus attractives de Belgique 2001-2010

1.	janssen pharmaceutica
2.	pfizer
3.	glaxosmithkline
4.	jan de nul
5.	bayer
6.	vrt
7.	ibm
8.	price waterhouse coopers
9.	procter & gamble
10.	techspace aero
11.	hewlett packard
12.	kbc
13.	coca-cola
14.	ab inbev
15.	deloitte
16.	multipharma
17.	solvay
18.	ing
19.	bnp paribas
20.	proximus

Nous sommes aujourd'hui en 2020. Toute la question était évidemment de savoir en quoi cette liste aurait changé en cette fin de deuxième décennie. Quelles sont les entreprises qui ont pu se maintenir ? Lesquelles sont nouvelles ? Lesquelles ont amélioré leur position ? Lesquelles ont régressé et enfin lesquelles ont disparu du top 20 ?

tableau 22

Les entreprises les plus attractives de Belgique 2011-2020 (entre parenthèses, leur place dans le top 20 de la décennie précédente)

1.	janssen pharmaceutica (1)
2.	glaxosmithkline (3)
3.	jan de nul (4)
4.	pfizer (2)
5.	vrt (6)
6.	deme (-)
7.	coca-cola (13)
8.	mediahuis (-)
9.	brussels airlines (-)
10.	ucb (-)
11.	multipharma (16)
12.	procter & gamble (9)
13.	bayer (5)
14.	techspace aero (10)
15.	tui (-)
16.	baxter (-)
17.	mercedes benz (-)
18.	thomas cook (-)
19.	colruyt group (-)
20.	price waterhouse coopers (8)

Remarquons le grand nombre d'entreprises qui ont pu conserver leur position au cours de ces dix dernières années. À commencer bien sûr par le vainqueur de cette décennie, Janssen Pharmaceutica. Cette entreprise prolonge ainsi son titre, talonnée par GlaxoSmithKline qui rafle de justesse la deuxième position, gagnant ainsi une place par rapport à 10 années en arrière. Jan De Nul et Pfizer confirment également leur position, de même que la VRT, qui se classe numéro cinq et grappille elle aussi une place. Enfin, plus loin dans le classement, Procter & Gamble maintient plus ou moins sa position. L'un dans l'autre, on peut donc conclure à une grande continuité. Le sommet absolu des entreprises les plus attractives de Belgique a subi globalement peu de changements au cours de la dernière décennie.

Au sein du top 10, une seule entreprise renforce sa position dans le top 20 par rapport à la décennie précédente : Coca-Cola (de 13 à 7). Plus loin dans le classement, Multipharma accomplit la même performance (de 16 à 11).

Nonobstant la continuité évoquée ci-dessus, la majorité des entreprises est tout de même constituée de nouveaux venus. La plus victorieuse de ces nouvelles têtes, DEME, se classe en sixième position. Une position qui aurait pu être encore plus élevée si l'entreprise n'avait pas raté à quelques reprises le seuil des 10% de notoriété, condition minimum requise depuis 2014 pour pouvoir prétendre au classement. Outre DEME, les autres nouveaux venus sont Mediahuis, UCB et Brussels Airlines. Alors qu'ils ne figuraient même pas au top 20 il y a 10 ans, ils rejoignent à présent le top

le classement des entreprises les plus attractives de la deuxième décennie arbore nettement plus les couleurs belges qu'il y a dix ans. À l'époque, seules trois entreprises du top 10 étaient belges, contre sept aujourd'hui.

10. Grâce à UCB, le secteur pharmaceutique renforce sa présence dans le top 20. Outre UCB, ainsi que le traditionnel top 3, qui s'est maintenu grosso modo en position au cours de la décennie, nous retrouvons d'ailleurs aussi Baxter plus loin dans le classement. En plus des quatre nouveaux venus dans le top 10, cinq autres entreprises entrent en scène de la 11ème à la 20ème place : TUI et Thomas Cook dans le secteur touristique, Baxter (cité plus haut), Mercedes Benz et Colruyt Group. Le top 20 totalise donc neuf nouveaux venus dans le top 20 par rapport à la décennie précédente.

Trois entreprises perdent quelques places, non sans conserver leur position respectable dans le top 20. Tout d'abord Bayer, ex-lauréat du Randstad Award, même si ce titre remonte à 15 ans et qu'elle est la seule entreprise du top 5 de la décennie précédente à ne pas avoir réussi à s'y maintenir (de 5 à 13). Ensuite Techspace Aero qui, comme DEME, a raté de nombreuses cotations faute d'avoir atteint le seuil des 10% de notoriété (de 10 à 14) et enfin PriceWaterhouseCoopers qui, malgré un certain plongeon, s'accroche de justesse au top 20 (de 8 à 20).

Un mot enfin sur les entreprises qui ont carrément disparu du top 20. Seule une entreprise de ce groupe se classait encore dans le top 10 il y a dix ans : IBM, tout premier vainqueur en 2001. Hewlett Packard disparaissant également de la liste, on ne dénombre plus une seule entreprise technologique aujourd'hui parmi les 20 employeurs les plus attractifs. Ce qui ne veut évidemment pas dire que la Belgique n'abrite pas des entreprises technologiques attractives, mais que celles-ci comptent, le cas échéant, moins de 1.000 travailleurs. Trois grandes banques belges ont également quitté le top 20, comme prévu. Reste à savoir si elles le réintégreront dans 10 ans. Autres disparus : Deloitte, AB Inbev, Solvay et Proximus. Le départ de trois grandes pointures belges du top 20 n'empêche pas le classement de la deuxième décennie d'arbore nettement plus les couleurs belges qu'il y a dix ans. Si à peine trois entreprises du top 10 étaient belges à l'époque, elles ne sont pas moins de sept aujourd'hui. C'est probablement l'évolution la plus marquante de ces 10 dernières années.

Quatre entreprises seulement ont réussi à se classer chaque année sans interruption dans le top 20 au cours de cette décennie : Janssen, GlaxoSmithKline, Coca-Cola et Brussels Airlines. Jan De Nul, VRT et Bayer y sont parvenues neuf fois sur dix.

10

les principales conclusions

- Les critères de l'attractivité ne montrent quasiment aucune évolution cette année. Le critère « salaire et avantages » continue à dominer la liste avec une avance impressionnante sur la sécurité d'emploi, l'ambiance de travail et l'équilibre travail-vie privée. La RSE ne parvient pas à continuer sur sa lancée mais consolide malgré tout sa belle avancée, surtout chez les jeunes. Il est à prévoir que les évolutions s'accroîtront l'an prochain au vu de l'actuel contexte économique. On peut notamment s'attendre à ce que le critère de la sécurité d'emploi gagne en importance, au contraire du salaire. Reste à savoir dans quelle mesure les autres critères s'en trouveront modifiés.
- Les répondants attribuent en moyenne, pour la plupart des critères, des scores plus élevés à leur propre entreprise/organisation qu'à la moyenne des grandes entreprises privées. C'est surtout le cas pour la sécurité d'emploi et l'équilibre travail-vie privée. Cela s'explique par le fait qu'une large proportion de répondants travaillent dans les secteurs public et non marchand.
- Le **secteur pharmaceutique** s'érige à nouveau en vainqueur, pour la 19ème fois en 20 éditions. Dans l'ensemble, il recule malgré tout de plus de 3 points de pourcentage, ce qui est plus que la moyenne (1,9 point de pourcentage), réduisant ainsi son écart à un peu plus d'1 point avec le numéro deux : **les médias**. Ce secteur ne perd quasiment rien de son attractivité cette année (0,6 point de pourcentage). À la troisième place, nous retrouvons le secteur de l'aéronautique. Le **high tech** consolide son avancée de l'an dernier en quatrième position. L'informatique-consultance clôture le top 5. Plus loin dans le classement, le secteur des **banques-assurances** parvient, après deux années difficiles, à se redresser quelque peu. Reculant dans une moindre mesure que la moyenne (1,2 point de pourcentage), il reconquiert deux places, sans parvenir pour autant à réintégrer le top 10.
- Cette année, Ikea est, pour la première fois depuis 2013, l'employeur privé le plus connu devant Bpost, Aldi, Proximus et Coca-Cola.
- Cette année, DEME décroche pour la quatrième fois le titre employeur privé le plus attractif de Belgique, avec un record historique (58,3%) et une avance sur Mediahuis et Janssen Pharmaceutica. Pfizer (de retour après quelques années moins fortes) et GSK se classent respectivement en quatrième et cinquième positions. Le nouveau venu le plus intéressant dans le top 10 est Mediahuis/Persgroep, en sixième place. Il oblige en effet la VRT (numéro 12), qui fut de loin l'entreprise médiatique la plus attractive pendant de longues années, à s'incliner pour la première fois cette année devant deux autres entreprises médiatiques.
- La force de la marque employeur de DEME est manifeste. Cette entreprise affiche sur tous les critères un score supérieur à la moyenne globale, sauf pour l'équilibre travail-vie privée, où elle descend légèrement en dessous de la moyenne.

- La force de la marque employeur de DEME se reflète également dans le classement par critère. L'entreprise remporte non seulement la victoire pour quatre critères (sécurité d'emploi, perspectives d'avenir, contenu de la fonction et salaire et avantages), mais s'inscrit à quatre reprises dans le top 3. Seuls l'équilibre travail-vie privée et la RSE ne la placent pas dans le top 3. Janssen affiche aussi d'excellents résultats, avec une triple première place (santé financière, équilibre travail-vie privée et nouvelles technologies).
- Cette année, c'est Colruyt qui conquiert le titre employeur le plus attractif au sens absolu. Cette entreprise vole ainsi la vedette à Coca-Cola, qui n'en reste pas moins le détenteur du record historique des victoires en termes d'attractivité absolue.
- Au rang des marques disruptives, Google sort à nouveau vainqueur, devant Microsoft et Apple. Les marques disruptives les plus attractives ont néanmoins perdu une bonne part de leur attractivité. Les heures de gloire sont manifestement passées pour ces entreprises. Google recule ainsi de 10 points de pourcentage ; si son score de 51,1% reste bien sûr très élevé, il n'en fait plus pour autant la plus attractive des entreprises privées.
- Il y a quatre ans, Google était encore le grand vainqueur sur l'ensemble des critères. Seule Tesla parvenait à briser cette domination. Cette fois, Google subit davantage de concurrence, essentiellement de la part de Microsoft (trois fois numéro un) mais aussi d'Apple et de Tesla, qui reprend la main en ce qui concerne l'attention portée à l'environnement et à la société.
- Janssen Pharmaceutica se succède à lui-même au titre employeur le plus attractif de cette dernière décennie. Janssen dame ainsi le pion à GlaxoSmithKline, Jan De Nul, Pfizer et la VRT. On remarquera le grand nombre d'entreprises qui ont pu conserver leur position au cours de ces dix dernières années. Le sommet absolu des entreprises les plus attractives de Belgique a subi globalement peu de changements au cours de la dernière décennie.
- Les nouveaux venus les plus brillants de la liste, comparés à la décennie précédente, sont DEME et Mediahuis, respectivement en sixième et huitième places. Brussels Airlines (numéro 9) et UCB (numéro 10) sont également nouveaux dans le top 10.
- Neuf entreprises ont disparu de la liste depuis 10 ans, dont les grandes banques.
- La plus grosse différence par rapport à la situation d'il y a 10 ans réside dans les couleurs nettement plus belges de la liste actuelle. En 2010, seules trois entreprises du top 10 étaient belges, contre sept aujourd'hui. Nous formulons l'hypothèse que les citoyens se sont mis, au cours de cette décennie, à accorder davantage de valeur aux employeurs locaux en réaction à la globalisation.

11

la marque employeur pendant et après le coronavirus

L'enquête menée dans le cadre de la présente étude remonte à janvier 2020. Si le coronavirus sévissait déjà en Chine à cette époque, le marché belge du travail en revanche n'en avait que pour la pénurie. En général, ce climat est favorable au développement d'un grand intérêt pour la marque employeur. La grande majorité des entreprises se sont mises à soigner leur image de marque après avoir éprouvé des difficultés à combler les postes vacants.

Depuis lors, nous vivons dans un autre monde. Le coronavirus a paralysé une bonne partie de l'économie et du marché du travail en Belgique. Le nombre de postes vacants est en chute libre et fin mars, 1 million de travailleurs se retrouvaient en chômage temporaire. De très nombreuses entreprises luttent à présent pour survivre. La marque employeur a-t-elle encore un sens dans un tel contexte ?

Il est tout à fait logique, en ces temps agités, que les entreprises et organisations accordent temporairement moins d'importance, voire aucune, à la marque employeur. Priorité à l'essentiel. Le nombre de recrutements est de toute façon nettement moindre en cette période. Et la probabilité de voir les talents quitter volontairement l'entreprise est également plus mince dans un tel contexte. Cela dit, trois arguments majeurs justifient malgré tout la nécessité de ne pas négliger complètement, ni pour longtemps, la marque employeur.

La marque employeur n'est pas seulement liée au recrutement et à la rétention, elle a aussi un rapport avec l'engagement. Or, c'est précisément cet engagement qui risque d'être lourdement affecté en ces temps difficiles. C'est entre autres de l'engagement des

collaborateurs que dépendra la capacité des entreprises à se relever de cette épreuve. Tous les éléments qui soutiennent l'engagement des collaborateurs en ce moment revêtent de l'importance. Et la marque employeur en fait assurément partie.

La marque employeur est par ailleurs un processus qui a besoin de temps, et même beaucoup de temps, pour générer du résultat. L'uniformité et la cohérence sont deux notions clés à cet égard. Dans un moment comme celui-ci, persister à négliger la marque employeur, c'est interrompre ce processus et s'exposer à la nécessité de le reconstruire plus tard en partant de plus bas. Sans parler de la perte de confiance et de crédibilité engendrée par les promesses non tenues. Les entreprises qui se veulent fortes au moment où le marché du travail reprendra du poil de la bête ne peuvent tout simplement pas se permettre de laisser tomber leur image employeur. Et si, sous le coup du coronavirus, la promesse originelle ne pouvait plus être tenue, il convient à la fois de réfléchir à une nouvelle promesse adaptée, et de la partager avec les collaborateurs.

Enfin, il est déjà certain que cette crise impactera très négativement les marques employeur des entreprises. Vu son caractère inédit, il est difficile d'en prévoir l'effet global à ce stade. En revanche, nous disposons des données relatives à la grande récession précédente déclenchée par la crise financière de 2007-2008.

Que nous enseigne cette période ?

Tout d'abord, les critères guidant le choix d'une entreprise changent, mais pas de façon révolutionnaire pour autant. En temps de récession, la sécurité d'emploi gagne du terrain, au détriment du salaire. L'ambiance de travail garde en revanche la même importance.

Les scores d'attractivité des entreprises, quant à eux, régressent. Si le vainqueur affichait encore un score d'attractivité de 47% en 2008, il ne devait plus se contenter un an plus tard que de 43%, soit le plus faible score jamais enregistré par un vainqueur dans l'histoire de cette étude. En 2010, il n'était pas encore question de reprise générale. Celle-ci n'apparaîtra qu'en 2011. Les entreprises ont donc besoin d'un certain temps pour se relever d'une telle épreuve.

Il va sans dire que cette baisse s'est également reflétée dans les scores des différents critères. L'affaiblissement de la sécurité d'emploi en étonnera peu. Mais la baisse s'est également manifestée dans les autres critères (ambiance de travail, salaire, équilibre travail-vie privée, contenu de la fonction, perspectives d'avenir, souci de l'environnement et de la société). En 2009, les scores de la plupart des critères étaient d'ailleurs inférieurs à ceux de 2003, lorsque nous nous remettons de la bulle spéculative. Cela veut dire que la sévérité de la récession joue également un rôle. Plus la récession est grave, plus les marques employeur des entreprises en sortent meurtries. Ce qui ne présage évidemment rien de très bon pour les marques employeur l'an prochain.

Conclusion : qu'on le veuille ou non, cette crise portera un lourd préjudice aux marques employeur des entreprises. Vu la nature de cette crise, les dégâts devraient être encore plus délétères que ceux des récessions précédentes. Selon nos prévisions, les marques les plus fortes seront tout de même celles qui résisteront le mieux et pourront limiter la casse. Les entreprises qui relâchent maintenant tous leurs efforts en matière de marque employeur pour ne s'en préoccuper à nouveau qu'au rebond de l'économie et du marché du travail, seront les perdants de demain sur le marché du travail. Rendez-vous en 2021 pour notre prochaine étude.

annexe

(aib) vincotte	informatique & consultance	cegelec	construction & installation
ab inbev – anheuser	alimentation	center parcs	horeca & tourisme
busch inbev		cleaning masters	nettoyage industriel
accenture	informatique & consultance		& environnement & sécurité
action	retail (textile, meubles,...)	cnh	véhicules (production)
ag insurance	banques & assurances	coca-cola	alimentation
agc	non-métal	cofely	construction & installation
agfa	informatique & consultance	cola	construction & installation
ahold (albert heijn)	distribution	colruyt group	distribution
alcatel-lucent bell	high tech	compass group	horeca & tourisme
alcon couvreur	pharmaceutique	cora	distribution
aldi	distribution	corelio	médias
aperam stainless	métallurgie & sidérurgie	covestro	chimie
arcelor mittal	métallurgie & sidérurgie	daf	trucks véhicules (production)
argenta	banques & assurances	daikin	métallurgie & sidérurgie
atlas copco	métallurgie & sidérurgie	de lijn	transport (personnes)
audi	véhicules (production)	decathlon	retail (textile, meubles,...)
aviapartner	transport (marchandises) & logistique	delhaize	distribution
axa	banques & assurances	deloitte	informatique & consultance
baloise	banques & assurances	deme	construction & installation
balta	non-métal	(dredging international)	
barco	high tech	dhl (deutsche post)	transport (marchandises) & logistique
barry callebaut	alimentation	d'ijeteren	véhicules (retail/services)
basf	chimie	dsv	transport (marchandises) & logistique
baxter	pharmaceutique	electrabel	énergie
bayer	pharmaceutique	elia	énergie
bekaert	métallurgie & sidérurgie	ernst & young (ey)	informatique & consultance
belfius	banques & assurances	esso (exxonmobil)	chimie
proximus	télécom & contact centers	estée lauder	non-métal
beobank	banques & assurances	ethias	banques & assurances
besix	construction & installation	euroclean	nettoyage industriel & environnement & sécurité
bnb	banques & assurances	euroclear	banques & assurances
bnp paribas	banques & assurances	evonik degussa	chimie
borealis	chimie	f.n. herstal	métallurgie & sidérurgie
bosch group	véhicules (production)	fabricom	construction & installation
bpost	transport (marchandises) & logistique	febelco	transport (marchandises) & logistique
brico	retail (textile, meubles,...)	fluvius system operator	énergie
brussels airlines	aéronautique	(eandis, infrax)	
c&a	retail (textile, meubles,...)	friesland campina	alimentation
c.b.r cementbedrijven	non-métal	g.o.m.	nettoyage industriel & environnement & sécurité
capgemini	informatique & consultance	g4s	nettoyage industriel & environnement & sécurité
cargill	alimentation		
carrefour	distribution		
cbc	banques & assurances		
cegeka	informatique & consultance		

general services antwerp	transport (marchandises) & logistique	nexans	métallurgie & sidérurgie
groupe snbc	transport (personnes)	nike	transport (marchandises) & logistique
gsk – glaxosmithkline	pharmaceutique	nlmk	métallurgie & sidérurgie
h&m – hennes & mauritz	retail (textile, meubles,...)	okay	distribution
h.essers	transport (marchandises) & logistique	ontex	non-métal
hr rail	transport (personnes)	ores	énergie
ibm	informatique & consultance	p&g – procter & gamble	non-métal
ici paris xl	retail (textile, meubles,...)	p&v assurances – p&v verzekeringen	banques & assurances
ikea	retail (textile, meubles,...)	pfizer	pharmaceutique
ineos	chimie	pinguin / scana noliko	alimentation
infrabel	transport (personnes)	pizza hut	horeca & tourisme
ing	banques & assurances	primark	retail (textile, meubles,...)
inno	retail (textile, meubles,...)	punch powertrain	véhicules (production)
ip globalnet	télécom & contact centers	puratos	alimentation
iris (cleaning)	nettoyage industriel & environnement & sécurité	pwc – pricewaterhouse-coopers	informatique & consultance
iss facility services	nettoyage industriel & environnement & sécurité	quality meat renmans	distribution
jan de nul	construction & installation	realdolmen	informatique & consultance
jetair	horeca & tourisme	recticel	chimie
janssen pharmaceutica	pharmaceutique	renewi	nettoyage industriel & environnement & sécurité
john cockerill	métallurgie & sidérurgie	roularta	médias
kbc	banques & assurances	rtbf – radio télévision	médias
kpmg	informatique & consultance	belge francophone	
krefel	retail (textile, meubles,...)	saint-gobain	non-métal
kruidvat	retail (textile, meubles,...)	securitas	nettoyage industriel & environnement & sécurité
la lorraine bakery group	alimentation	seris	nettoyage industriel & environnement & sécurité
laurenty	nettoyage industriel & environnement & sécurité	sgs	informatique & consultance
lidl	distribution	siemens	high tech
lineas	transport (marchandises) & logistique	sita	nettoyage industriel & environnement & sécurité
lunch garden	horeca & tourisme	sodexo	horeca & tourisme
makro	distribution	solway	chimie
match	distribution	sonaca	aéronautique
mcbride	non-métal	spie	construction & installation
dpg Media	médias	stib	transport (personnes)
mediahuis	médias	swift	informatique & consultance
mediamarkt	retail (textile, meubles,...)	swissport international	transport (marchandises) & logistique
mestdagh (champion)	distribution	tec	transport (personnes)
mobistar	télécom & contact centers	techspace aero (safran)	aéronautique
mondelez	alimentation		
multipharma	pharmaceutique		

telenet	télécom & contact centers
tenneco	automotive véhicules (production)
thomas & piron	construction & installation
tnt	transport (marchandises) & logistique
total	chimie
toyota motor corporation	véhicules (retail/services)
tractebel	construction & installation
tvh forklift parts	véhicules (production)
ucb – union chimique belge	pharmaceutique
umicore	chimie
unilin	non-métal
ups – united parcel service	transport (marchandises) & logistique
vab	automotive véhicules (retail)
valeo	véhicules (production)
van hool	véhicules (production)
van marcke	retail (textile, meubles,...)
vandemoortele	alimentation
vanden borre	retail (textile, meubles,...)
veolia	construction & installation
volvo car corporation	véhicules (production)
volvo group belgium	(trucks & parts) véhicules (production)
vrt	médias
westvlees	alimentation
wienerberger	non-métal
zara retail	(textile, meubles,...)
zeeman	retail (textile, meubles,...)



—
20^{ème} édition



randstad
research