

BOLDLY  
ON OUR  
TALENT'S  
SIDE 

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020  
& PERSPECTIVES 2021

INSPIRING A WORLD OF TALENTS

[lincoln-group.com](http://lincoln-group.com)

## NOTRE MISSION ?

ÊTRE PRÉSENT AUX CÔTÉS DES TALENTS  
TOUT AU LONG DE LEUR VIE PROFESSIONNELLE,  
LES AIDER À GRANDIR ET S'ÉPANOUIR  
POUR CONSTRUIRE ENSEMBLE **UNE SOCIÉTÉ  
PLUS FORTE.**

Executive Search  
Executive Interim Management  
Assessment  
Leadership Development & Coaching  
Career Transition  
Talent Branding & Services

## ÉDITO



MATTHIEU BEURAIN  
Président



GWENAËL PERROT  
Directeur Général

## Des liens renforcés avec nos Talents

*Un monde probablement nouveau va émerger à la suite de cette pandémie. La transformation des organisations et la mutation du rapport au travail auront un impact considérable sur l'itinéraire professionnel et l'engagement des Talents.*

**Initier les opportunités, faire grandir les Talents et contribuer à l'épanouissement de chacun\*.** Cette vocation, portée au quotidien par chaque consultant Lincoln, offre aux Talents que nous accompagnons la possibilité de bâtir ce nouveau monde avec confiance et audace.

La très bonne résistance de l'activité de Lincoln en 2020 confirme notre conviction de placer les Talents au cœur de chacune de nos actions, et leur rôle de levier des transformations post-pandémie :

- > Flexibiliser les organisations et accélérer leur croissance avec les Managers de Transition by Lincoln,
- > Évaluer et soutenir des Leaders de Transformation confiants, créatifs et visionnaires épanouis, dans un contexte de complexité et d'incertitude,
- > Former et développer le leadership des Managers, les aider à cultiver l'adhésion et à mobiliser à distance toutes les énergies,
- > Développer l'employabilité externe et accompagner les transitions plus fréquentes.

Fort de la confiance de notre communauté de Talents, et comme en témoignent nos multiples innovations, nous sommes déterminés à renforcer les liens qui nous unissent et à continuer d'enrichir la qualité de notre accompagnement au service des Talents. Permettre à chacun de se réaliser pleinement, dans ce monde où les turbulences sont, heureusement, aussi sources de promesses nouvelles : un défi passionnant, que nous avons hâte de relever !

\*Ignite opportunity, Accelerate Talent, Fulfil lives

THE  
**TALENT**  
CLUB

READY TO  
**ACCELERATE**  
TALENT



**LES MEMBRES DU TALENT CLUB**

- > Lincoln. Accompagne les Talents du monde de l'entreprise en Europe, en Asie et en Afrique.
- > YouFirst Sports. Représente plus de 800 athlètes dans 12 pays.
- > Between. Spécialiste des services du numérique en Europe et en Asie, qui accompagne plus de 400 ingénieurs.
- > Sport Carrière. Accompagne la mobilité professionnelle des Talents, leaders et managers de l'économie du sport et de l'entertainment.
- > The Bozz. Accélérateur de carrières dans les métiers techniques et commerciaux en Belgique.

**THE TALENT CLUB, L'AVENIR DES TALENTS**

Parce que les Talents et leur épanouissement sont plus que jamais au cœur de la dynamique des organisations, Lincoln a rejoint en 2020 The Talent Club, le premier collectif international entièrement dédié à la représentation des Talents. Présent dans le sport, l'entertainment, le digital et le management, The Talent Club fédère des acteurs reconnus et déterminés à emmener toujours plus loin les Talents qu'ils accompagnent.

**UNE ÉNERGIE COMMUNE POUR INNOVER  
AU SERVICE DES TALENTS**

Offrir aux Talents un accompagnement et un suivi toujours plus enrichissant, c'est l'ambition que nous partageons avec nos partenaires du Talent Club. Plus forts ensemble, nous travaillons afin d'améliorer la qualité de l'expérience que nous proposons aux Talents. Nos projets communs : la fondation d'une académie de formation dédiée au Talent Management, le développement de nouveaux outils de collaboration, avec notamment la création d'une application de Talent Relationship Management, la mise au point de services innovants dédiés aux start-ups et à l'accélération des Talents, ou encore une nouvelle offre ayant vocation à accompagner les Talents dans leur communication on and off-line.

**L'AGENT DE TALENT LINCOLN, UN ALLIÉ TOUT AU LONG  
DE L'ITINÉRAIRE PROFESSIONNEL**

Accompagner nos Talents à tout moment, les aider à se développer et à s'épanouir, dans toutes les phases de leur parcours : c'est ainsi que nous concevons notre rôle d'Agent de Talent. Celui d'un partenaire de confiance, aux côtés de ses Talents pour les inspirer, leur donner l'envie et la capacité de dépasser leurs appréhensions afin d'aller toujours plus loin.

Cette présence à long terme, dont bénéficient les artistes et les athlètes, représente une innovation majeure dans le monde de l'entreprise et nous travaillons chaque jour à lui donner plus de sens et de contenu. Nous proposerons ainsi, dès 2021, toute une gamme de services d'enrichissement de l'expérience de mobilité et d'accélération des Talents. L'animation de notre communauté de Talents autour du partage d'expertises en fait également partie. Les différents webinars thématiques que nous avons organisés en 2020 marquent le début de rencontres et d'échanges que nous voulons diversifier dans le futur.

# TALENT JOURNEY

Un accompagnement personnalisé à chaque étape de votre parcours



## TALENT ACQUISITION :



## TALENT DEVELOPMENT :



# INNOVATION

**L'innovation est au cœur de notre projet. Créer toujours plus de valeur pour nos Talents, enrichir nos interactions, les inspirer avec des propositions nouvelles... Nous réinventons en permanence notre métier pour aider nos Talents à relever les défis de demain.**

## LA PLATEFORME DES TALENTS, UN ESPACE DIGITAL POUR RENFORCER NOS LIENS AVEC NOS TALENTS

Fin 2021 nous mettrons en ligne une application interactive dédiée à nos Talents, un espace sécurisé totalement nouveau qui leur sera réservé. Au-delà d'une base d'informations, la Plateforme des Talents offrira un accès permanent à l'ensemble des ressources liées à leur itinéraire professionnel ou celui de leurs équipes, ainsi que la possibilité d'intervenir sur leur planification. Elle leur permettra également de dialoguer avec leur Agent de Talents, mais aussi avec l'ensemble de l'écosystème Lincoln et constituera un moyen d'accès privilégié aux services d'accompagnement spécifiques que nous concevrons pour eux au fil du temps.

## L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DE PROPOSITIONS TOUJOURS PLUS PERTINENTES

Nous avons engagé depuis plusieurs années la digitalisation de notre activité, qui permet à nos Agents de Talents de libérer plus de temps pour cultiver leurs relations avec les Talents et entreprises qu'ils accompagnent. C'est en poursuivant cette voie que nous avons amorcé l'application du machine learning et de l'intelligence artificielle à notre data. Extrêmement attentifs à la construction d'un algorithme éthique et respectueux de nos valeurs, Match-e nous permettra par l'analyse fine de nos missions de recherche d'une part, et la connaissance précise de l'expertise de nos Talents d'autre part, d'apporter une réelle valeur ajoutée à nos décisions, en un temps record.

Ce projet a pour vocation d'évoluer continuellement : animés par la volonté de toujours aller au-delà des évidences et des stéréotypes, nos propositions seront désormais sources de possibilités de collaboration encore plus diversifiées, allant au-delà des pré-requis standards pour initier des recrutements « out of the box », qui ouvriront à chacun les portes de nouveaux champs de possibles.

## TALENT BRANDING, E-MPLOYABILITY... UNE PALETTE DE NOUVEAUX SERVICES

Un parcours professionnel aussi brillant soit-il n'est jamais exempt d'incertitude. Entourer nos Talents, les éclairer pour prendre la meilleure décision, leur faire bénéficier de conseils d'experts reconnus pour qu'ils puissent aller de l'avant l'esprit serein : c'est tout l'objet des nouveaux services thématiques que nous mettons en place progressivement à partir du printemps 2021.

Piloté par une experte en Executive Search, e-employability propose aux Talents de construire leur stratégie digitale personnalisée ou de l'accélérer afin d'attirer de nouvelles opportunités professionnelles. Au fil de l'année 2021, il sera suivi de toute une palette d'autres services, que nous construisons avec les meilleurs experts dans chaque domaine : le Talent Branding et la question de la communication professionnelle et personnelle, la préparation à la transition de vie post-professionnelle...

## UN NOUVEAU MODE D'ACCOMPAGNEMENT DÉDIÉ AUX START-UP

Le développement des start-up repose sur un modèle d'accélération permanente qui ne leur laisse que peu de temps pour se pencher sur les problématiques humaines, qui sont pourtant des facteurs-clés de leur réussite future. C'est pourquoi nous avons imaginé un nouveau modèle d'accompagnement qui leur est dédié. Co-créé avec un groupe de start-up pilotes, cette nouvelle forme de collaboration centrée sur l'acquisition et le développement des Talents se compose d'une offre à la carte comprenant l'aide à l'identification des besoins, l'évaluation spécifique des équipes dirigeantes... Et pouvant aller jusqu'à une externalisation complète de la fonction de Talent Management.

# NOTRE ENGAGEMENT SOCIÉTAL

## MOBILISÉS POUR ACCOMPAGNER VERS L'EMPLOI CEUX QUI EN ONT LE PLUS BESOIN

Faire bénéficier les publics les plus fragiles de notre savoir-faire, de notre énergie et de nos réseaux : chaque année nos Agents de Talents consacrent plusieurs centaines d'heures aux personnes en situation de décrochage afin qu'elles retrouvent le chemin d'une vie professionnelle. En Europe nous travaillons en collaboration avec plusieurs acteurs de l'insertion comme par exemple Up for Humanness, La Bonne Graine ou encore lors d'opérations organisées par les partenaires sociaux (Coup de pouce Syntec, Medef...). Nous sommes également très actifs au sein de l'association professionnelle À Compétence Égale, que nous avons co-fondée et qui lutte contre les discriminations à l'embauche et pour promouvoir la diversité. En Asie, nous avons noué des partenariats avec des écoles pour aider les jeunes dans leurs premières orientations professionnelles et participons à des actions de fundraising.

## UN NOUVEAU PARTENARIAT PROMETTEUR AVEC LES APPRENTIS D'AUTEUIL

Début 2021 nous avons signé un partenariat ambitieux avec l'organisation Les Apprentis d'Auteuil, qui soutient l'insertion professionnelle de milliers de jeunes chaque année. Nous intervenons à plusieurs niveaux : pour aider la structure de l'association dans sa politique d'emploi, pour favoriser les échanges avec les entreprises et pour développer les compétences de ses formateurs. Un modèle de partenariat étroit et novateur, que nous espérons pérenniser avec d'autres associations et Organisations Non Gouvernementales dans le futur.

136 collaborateurs

39 ans

âge moyen de nos consultants à travers le monde

33% d'hommes

67% de femmes

50%

des Agents de Talents Lincoln impliqués dans des projets associatifs en 2020

# NOS GÉOGRAPHIES

7 BUREAUX | 13 NATIONALITÉS | 9 LANGUES PARLÉES AU QUOTIDIEN

## Grande Chine

La Chine a rapidement retrouvé le chemin de la croissance, avec une activité qui a repris progressivement à partir du mois de mai pour atteindre son niveau de 2019 dès le troisième trimestre 2020. La consommation domestique et les initiatives gouvernementales ont été les deux principaux moteurs de son rebond. Avec une pénétration élevée des technologies numériques, la Chine entre dans une nouvelle phase économique et ouvre son chapitre post-industriel. S'ils restent très sensibles aux niveaux de rémunération, les Talents accordent une place croissante à la qualité des projets et de l'environnement de travail, ainsi qu'à la stabilité professionnelle. Fin 2020, la Chine a conclu des accords commerciaux majeurs avec la plupart des pays de la zone Asie Pacifique, puis avec l'Union Européenne. Compensant les incertitudes liées au conflit commercial avec les États-Unis, ils laissent entrevoir des perspectives de croissance propices à l'épanouissement des Talents en 2021.

## Asie du sud-est

Conjuguant excellence des Talents et stabilité politique, Singapour reste le centre névralgique pour l'ensemble des acteurs économiques de l'Asie du sud-est. Si l'impact de la pandémie s'est ressenti dans toute la zone, les restrictions de déplacement ont considérablement renforcé l'attractivité de Singapour pour la localisation des équipes de direction à l'échelle régionale. Les entreprises présentes sur place ont orienté leurs moyens vers la montée en compétence de leurs managers et notre pôle de Leadership Advisory a été fortement sollicité dans ce cadre. La délocalisation de la fabrication des produits manufacturés de faible valeur vers les pays comme le Vietnam ou la Malaisie se poursuit et la recherche de Talents qualifiés pour la transformation numérique et dans les nouvelles technologies ne cesse de progresser, avec des implications fortes dans les secteurs de la fabrication intelligente, de l'internet des objets (IoT), des fintech et du e-commerce.

## Europe de l'ouest

Si, comme pour beaucoup d'entreprises en Europe, la crise du Covid-19 a contrarié nos objectifs de croissance, elle ne nous a pas empêchés de tenir notre promesse d'aider les Talents à se développer et s'épanouir, y compris dans cette période d'incertitude. La très forte implication de nos équipes, conjugée à l'efficacité de notre écosystème digital, nous ont permis de tenir pleinement notre rôle, notamment à travers notre activité de Leadership Advisory, au cœur de notre stratégie. La nouvelle offre My Journey a reçu un excellent accueil de notre communauté de Talents. Cette année aura aussi été l'occasion de nous positionner à contre-courant en renforçant nos effectifs, en particulier en Belgique. Les secteurs qui ont su tirer partie de la crise et nos relations à long terme avec nos Talents nous ont permis de maintenir une activité soutenue, qui nous invite à aborder 2021 avec sérénité et ambition.

## Europe de l'est

Le hub Lincoln pour l'Europe de l'est, basé à Varsovie, continue d'accompagner le dynamisme économique de la région. Après plusieurs années de forte croissance, l'optimisme reste de mise, même s'il s'accompagne d'une plus grande prudence. La plupart des dirigeants d'entreprises locales voient dans la communauté européenne une opportunité de développement des revenus et des investissements. Ils sont en revanche de plus en plus préoccupés par la pénurie de Talents qui pourrait entraver la croissance, notamment face à la concurrence des multinationales disposant de budgets plus importants et de marques employeurs fortes. Nos capacités d'évaluation des Talents leur offre une réponse efficace pour développer leurs équipes de direction en Europe centrale et orientale, notamment dans les secteurs en forte croissance tels que l'industrie, les biens de consommation et les services.

# CHIFFRES CLÉS DANS LE MONDE EN 2020

**14 M€**

Chiffre d'affaires  
-17% vs 2019

**4,6kM€**

Chiffre d'affaires hors France

**7**

Bureaux à travers le monde

**410**

Clients accompagnés  
dans la gestion de leurs  
challenges en Talent Acquisition

**XOXO**

Talents ont bénéficié  
de nos conseils grâce à l'une  
de nos solutions Leadership  
Advisory

**573**

Talents recrutés

**128**

missions en Management  
de transition

**136**

Collaborateurs et  
collaboratrices en 2020

## NOTRE OFFRE

Executive Search  
Executive Interim Management  
Assessment  
Leadership Development & Coaching  
Career Transition  
Talent Branding & Services

DES ÉQUIPES SECTORIELLES  
SPÉCIALISÉES POUR CONSEILLER  
LES TALENTS AU PLUS PRÈS DE  
LEURS ENJEUX PROFESSIONNELS



Services Financiers,  
Capital Investissement



Ressources Humaines



Juridique,  
Fiscal & Conformité



Immobilier



Finance d'Entreprise



Santé & Sciences de la Vie



Technologies,  
Digital & Innovation



Industries, Agro-Industries,  
Énergies & Infrastructures



Consumer,  
Retail & Services

1992

Création  
de Lincoln

2008

Intégration de Griffin Associates  
—  
Création de Lincoln Bruxelles

2009

Intégration  
d'Opteaman

2010

Lancement  
du Management de Transition  
—  
Lincoln Asia - Shanghai

2011

Intégration  
de Duvergey Guillauneuf Associés  
—  
Lancement du Leadership Advisory

2014

Lancement  
de notre activité  
en Afrique

2015

Intégration de Dories Aria  
en Pologne  
—  
Ouverture du bureau de Singapour

2016

Ouverture du bureau de Hong Kong  
—  
Nouvelle organisation en  
pratiques sectorielles

2018

Intégration  
de PeopleKey Consulting

2019

Création de la première  
communauté internationale  
d'Experts de la Transformation

2020

Lincoln rejoint  
The Talent Club  
of Companies

# FINANCE



### UNE FONCTION PLUS QUE JAMAIS STRATÉGIQUE POUR LES ENTREPRISES

Malgré un contexte inédit, qui a incité les entreprises à la prudence en matière de recrutement, la notoriété de Lincoln dans les métiers de la finance d'entreprise et la diversité de notre portefeuille clients nous ont permis de maintenir une activité relativement soutenue en 2020. Plus que jamais, la finance est une fonction stratégique dans les entreprises et son rôle de conseil et d'accompagnement de l'activité s'est encore amplifié.

> Les financiers ont été et restent en première ligne dans la gestion de la crise. Répondre à la nécessité accrue de pilotage de la performance, mais aussi aux demandes fortes de suivi de trésorerie et de mise en place de nouveaux financements : les financiers ont été très sollicités.

> Au-delà de l'expertise technique des Talents, une forte faculté d'adaptation est attendue, dans un environnement en pleine mutation. La capacité à s'intégrer dans la culture d'entreprise est une notion primordiale sur laquelle nous sommes particulièrement vigilants, et où notre rôle de conseil prend tout son sens.

> Le marché reste tendu sur les profils d'experts.

> Contrairement à la crise de 2008/2009, le marché des Fusions Acquisitions n'a pas marqué d'arrêt, avec des acteurs cédant des activités pour augmenter leurs fonds et d'autres préparant l'avenir à travers des projets d'acquisition.

> La transformation des entreprises continue de s'accélérer et les profils possédant des compétences de conduite du changement et la maîtrise des outils de refonte des processus sont toujours très recherchés.

## Capital investissement & gestion d'actifs

### UNE MUTATION QUI SE POURSUIT

Si la pandémie planétaire a impacté les économies et induit une volatilité à court terme, les fondamentaux à long terme restent intacts pour les fonds de Private Equity et de Venture Capital. Après un premier semestre difficile pour les activités de transaction, la scène du Venture s'est stabilisée au cours des 6 derniers mois de 2020.

> L'écosystème dynamique des start-up et des licornes a donné naissance à une nouvelle communauté d'entrepreneurs qui initie un cercle vertueux en investissant dans d'autres start-up et ouvre ainsi l'accès à de nouveaux capitaux.

> Notre activité a logiquement suivi cette tendance, avec de nombreux mandats de fonctions en comités de direction (DAF, DRH, DG) pour des start-up et scale-up en France ou à l'international.

La profonde transformation du secteur de la gestion d'actifs s'est quant à elle poursuivie en 2020. Le phénomène de consolidation s'est encore accentué, avec des opérations majeures sur le marché. En Europe comme en Asie, les sociétés de gestion ont également dû s'adapter à une demande de plus en plus forte des investisseurs en termes de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) et d'impact éthique. Notre activité a évolué dans ce contexte, avec notamment :

> De nombreux nouveaux mandats en Private Equity et Venture Capital, principalement sur des rôles d'investissement.

> De nouveaux clients dans les domaines de la dette privée, de l'immobilier et des infrastructures, que nous avons accompagnés dans le renforcement de leurs équipes d'investissement mais aussi dans les fonctions support (Finance, RH, Opérations).

## Banque

### UN SECTEUR EN PLEINE ÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE

Très touché par la crise sanitaire, le secteur bancaire continue son évolution : son écosystème se transforme avec le développement technologique et les services personnalisés. Cette mutation au long cours (66% des cadres bancaires affirment que ce sont les nouvelles technologies qui auront le plus d'impact sur les banques jusqu'en 2025) est sensible en Europe et encore plus en Asie, où la banque numérique connaît une forte croissance. Elle influe naturellement sur notre activité :

> Nous poursuivons nos collaborations avec les grands acteurs du secteur mais développons de plus en plus de partenariats avec les fintech et les entreprises spécialisées.

> Nous accompagnons tous ces intervenants à la fois dans les fonctions de conformité et de risques et sur l'ensemble des fonctions supports.

## Assurance

### MALGRÉ LA CRISE, UNE PRÉSENCE RENFORCÉE

Avec une équipe de cinq consultants spécialisés et l'ouverture de notre bureau à Zurich en 2019, nous avons considérablement renforcé notre présence dans le secteur de l'assurance et de la réassurance en Europe. De nouveaux clients nous ont fait confiance, avec une montée en puissance auprès des PME/ETI et des insurtech :

> De nombreux mandats liés aux évolutions réglementaires (RGPD, cybersécurité, IFRS, 100% santé, reste à charge 0) ainsi qu'à l'accélération de la transformation digitale du secteur, avec une évolution générale des métiers, de plus en plus transverses.

> Des partenariats stratégiques avec la FG2A (Fédération des Garanties et Assurances Affinitaires) et la Chambre de Commerce Franco-Suisse.

> L'organisation, en partenariat avec la FG2A, d'un webinar consacré à l'évolution des métiers de l'assurance.

# RESSOURCES HUMAINES



### LA MONTÉE EN PUISSANCE DES PROJETS DE TRANSFORMATION

Les Talents de la fonction Ressources Humaines se sont investis sur tous les fronts cette année : organisation du travail à distance, mise en place des dispositifs de gestion du personnel, coordination des plans de continuité... La période a été un accélérateur de maturité pour de nombreuses entreprises, qui ont mesuré le rôle central de la Direction des Ressources Humaines pour accompagner les dirigeants en période critique.

Dans ce contexte inédit, le marché du recrutement en RH a logiquement connu un coup de frein marqué dès le début de la crise, avec peu de mouvements et des collaborateurs très engagés à leurs postes. Il est reparti à la hausse depuis octobre, avec une orientation très nette vers les projets de transformation et le déploiement digital.

# INDUSTRIES



## L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

Les technologies de l'intelligence artificielle et le déploiement de la 5G ont accéléré la transformation digitale de nombreuses entreprises en 2020, phénomène qui s'est amplifié avec l'impact de la pandémie mondiale. Une nouvelle ère industrielle s'est ouverte et se trouve confrontée aux incertitudes liées à un contexte sanitaire inédit.

Les leaders industriels font preuve de résilience et se réinventent en investissant massivement dans les technologies de pointe (internet des objets - IoT, apprentissage automatique, robotique, cloud & big data, électrification des véhicules, réseaux intelligents, smart cities, etc.). Cette dynamique d'innovation se répercute à tous les niveaux de la chaîne de valeur : design, ingénierie, supply chain, fabrication, services clients, marketing ventes, logistique.

La poursuite des Fusions Acquisitions dans le secteur électronique et les scissions croissantes au sein des multinationales de l'industrie et de la chimie bouleversent également les logiques d'encadrement, avec l'émergence d'un leadership de transformation. Des métiers disparaissent tandis que d'autres montent en puissance. Le rôle des Talents s'en trouve renforcé, avec une demande grandissante de nouvelles compétences. Les profils associant expertise technologique, esprit entrepreneurial et aptitudes collaboratives interdisciplinaires sont massivement recherchés, en particulier dans les start-up de haute technologie qui se multiplient à travers le monde.

# AGRO-INDUSTRIES



## L'AGRICULTURE À L'ÈRE NUMÉRIQUE

Nourrir une population mondiale croissante, avec une alimentation durable et saine, qui préserve les ressources de la planète : c'est le défi que relève l'agro-industrie. Les biotechnologies, les sciences des cultures et de l'alimentation ont fait entrer l'agriculture dans l'ère numérique, entraînant avec elles un essor de la demande de nouvelles compétences.

Mise en place de filières biosourcées, développement de l'innovation dans l'agriculture urbaine, dans les technologies de récolte ou de la nutrition...

Les domaines d'application sont nombreux. Et ils continueront d'exercer en 2021 leur attractivité auprès des Talents soucieux de participer à la construction d'une industrie agro-alimentaire moderne et durable.

# ÉNERGIES & INFRASTRUCTURES



## VERS UNE INDUSTRIE PLUS DURABLE

Accentuée par l'évolution constante des normes, la transformation digitale est également une tendance majeure dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures. Les expertises recherchées évoluent vers plus de complexité, avec une demande soutenue dans le domaine commercial et la prospection.

Priorités stratégiques du secteur, et notamment des industries minières et chimiques, le développement durable et la transition énergétique engendrent un essor des énergies renouvelables et des start-up dans les domaines du traitement de l'eau, de l'air et du gaz. Travaillant main dans la main avec les start-up, les acteurs traditionnels investissent massivement pour trouver les solutions permettant d'évoluer vers une industrie plus propre et plus durable.

L'ambition de cette démarche génère un élargissement des attentes vis à vis des Talents, qui doivent être en mesure de penser de manière transversale toute la chaîne industrielle lors du déploiement de leur expertise.

# TECHNOLOGIES DIGITAL & INNOVATION



## LE MAINTIEN D'UNE FORTE DYNAMIQUE

En 2020, le marché de la Tech est resté sur sa forte dynamique de croissance des années précédentes, portée par l'accélération du cloud, de la data et de l'urgence pour les organisations de se digitaliser.

Très agressifs sur le marché européen, les fournisseurs de cloud poussent les organisations à se doter de compétences plus pointues en architecture cloud. Il en va de même pour l'exploitation des données, qui est devenue un enjeu stratégique et amène les entreprises à tout faire pour combler le fossé entre leurs besoins et des compétences data rares sur le marché.

Repositionnée au sommet des priorités pour faire face à la crise du Covid-19, la transformation digitale incite les entreprises à rechercher pour leur DSI des profils de plus en plus digitaux, capables de rationaliser et d'automatiser les processus. Enfin, alors que les cyberattaques ciblent davantage d'entreprises et sont de plus en plus dévastatrices, la sécurisation des organisations devient également un enjeu majeur, qui renforce la demande de compétences de plus en plus solides en matière de cybersécurité.

# JURIDIQUE, FISCAL & CONFORMITÉ

## UN MAINTIEN DE L'ACTIVITÉ ET DES SIGNAUX TRÈS ENCOURAGEANTS POUR 2021

Après une progression record de 50% en 2019, la croissance de l'activité de nos équipes spécialisées en Juridique, Fiscal & Conformité s'est naturellement infléchie dans le contexte particulier de 2020. Mais la fin d'année très active, accompagnée de signaux très encourageants comme la reprise des recherches en top management et dans les cabinets d'avocats, laisse présager d'une année 2021 de nouveau très dynamique, avec notamment :

- > La poursuite des recrutements en Compliance, essentiellement dans sa forme anticorruption, mais aussi dans ses aspects RGPD, avec à nouveau un certain nombre de postes de DPO.
- > Un regain d'intérêt pour les profils de juristes en droit commercial / contrats, dont la polyvalence est recherchée (avec parfois une coloration droit immobilier en sus).
- > Si le droit social et surtout le Restructuring ont bien sûr été les disciplines phares de l'année 2020, nous observons une explosion de la demande sur les postes de Legal Operations et des besoins de plus en plus prégnants en Regulatory financier. Toujours stable, le nombre de missions en Fusions Acquisitions et droit des sociétés se maintient, avec une inflexion marquée sur le côté / droit boursier / gouvernance.
- > En Asie, les cabinets d'avocats internationaux (notamment ceux qui sont fortement impliqués dans les opérations de Fusions Acquisitions pour des clients multinationaux) ont connu des difficultés et, en ce qui concerne les rôles internes, la plupart des secteurs ont ralenti l'expansion des équipes juridiques, avec une forte pression sur les charges de travail des avocats. La problématique de la protection des données est devenue le sujet phare dans tous les secteurs, en particulier dans ceux de la technologie et de la santé.

# SANTÉ & SCIENCES DE LA VIE

## UNE MONTÉE EN PUISSANCE AUPRÈS DES START-UP ET DANS LES BIOTECHNOLOGIES

Avec près de 70 missions réalisées en 2020, notre engagement dans le domaine de la santé s'est encore intensifié cette année, pendant laquelle nous sommes intervenus aussi bien auprès des laboratoires pharmaceutiques que des sociétés de biotechnologie ou de medical device. Même si les modes de travail ont été affectés par les confinements, ni l'activité ni les opérations de financement du secteur n'ont été retardées :

- > Nos actions récurrentes pour les leaders de la santé se sont poursuivies, à la fois sur les postes industriels (R&D, production, qualité) et auprès des services centraux (marketing, médical, réglementaire).
- > Notre activité auprès des start-up et des sociétés de biotechnologie est fortement montée en puissance, avec des missions de conseil, de Management de Transition et des recherches sur l'ensemble de la C-suit.
- > En Asie, nous avons accompagné à part égale les acteurs locaux, principalement chinois, et les groupes internationaux souhaitant s'implanter ou renforcer leurs équipes.

# CONSUMER, RETAIL & SERVICES



## UNE ACCÉLÉRATION DE LA DIGITALISATION ET UN TOURNANT VERS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Dans le contexte atypique de 2020, les secteurs du commerce, de la distribution, de la grande consommation et des services ont amplifié leurs mouvements de transformation et leurs politiques d'innovations. Nos équipes dédiées sont restées très présentes dans l'ensemble de ces secteurs, à la fois pour la recherche, l'évaluation et le coaching des Talents, mais aussi dans la mise en place de Management de Transition.

En Europe comme en Asie, les entreprises ont accéléré leur digitalisation, comme en témoigne les volumes de la vente digitale : en Asie du sud est par exemple, les volumes prévus pour 2025 ont été atteints dès la fin 2020 et la pénétration du commerce digital a doublé dans de nombreux pays en développement. Les entreprises dont la stratégie est orientée clients et les secteurs répondant à une demande de bien-être des consommateurs ont particulièrement bien tiré leur épingle du jeu : les industriels du e-commerce, de l'alimentaire, des jeux vidéo, du jardinage, du bricolage et de la maison...

L'autre tendance marquante est le tournant vers le développement durable, le commerce local et la RSE, avec la volonté de travailler la marque employeur et de véhiculer des valeurs fortes, qui génère de nombreux projets porteurs de sens pour les Talents.

# IMMOBILIER



## UNE ÉVOLUTION CONTRASTÉE

En Europe comme en Asie, la crise sanitaire a pesé sur le marché de l'immobilier. De manière générale, elle a révélé et même accéléré les tendances et discussions déjà en cours, notamment sur les questions liées aux conditions de travail. Nous avons donc logiquement observé une hausse des recrutements au sein des structures utilisatrices, dans les directions immobilières et les directions de l'environnement au travail. Les incertitudes soulevées par la pandémie ont également ralenti ou retardé certains projets, qui devraient reprendre en 2021, et ont pesé sur les activités dans des mesures très différentes selon les types d'actifs et la nature des fonctions :

- > Le secteur résidentiel, en particulier le logement social, n'a pas été touché et les classes d'actifs alternatifs (co-living, résidences seniors et étudiants...) ont continué de se développer fortement. En Asie, les investissements en logements collectifs se sont même accélérés, avec un accent sur l'asset et le portfolio management.
- > En revanche, le secteur du bureau subit de grands changements et ceux du retail et de l'hôtellerie souffrent énormément, en Europe comme en Asie. L'activité de promotion immobilière et surtout les activités commerciales de vente et de location de bureaux ont été ralenties, voire stoppées dans certains cas. Les acteurs de l'immobilier continuent d'optimiser les coûts de location et, en Asie particulièrement, de geler les embauches jusqu'aux premiers mois de 2021.

PARIS

BRUXELLES

VARSOVIE

ZURICH

SHANGHAI

SINGAPOUR

HONG KONG

## ERI, NOTRE RÉSEAU DE CABINETS PARTENAIRES DANS LE MONDE :

Allemagne • Australie • Autriche • Danemark • Espagne • États-Unis • Finlande • Inde • Irlande • Luxembourg • Monaco • Pays-Bas • Portugal • Roumanie • Royaume-Uni • Russie • Suède • Suisse • Turquie

---

EXECUTIVE SEARCH • EXECUTIVE INTERIM MANAGEMENT • ASSESSMENT • LEADERSHIP DEVELOPMENT & COACHING • CAREER TRANSITION • PERSONAL BRANDING & SERVICES

Services Financiers, Capital Investissement • Ressources Humaines • Juridique, Fiscal & Conformité • Immobilier • Finance d'Entreprise • Santé & Sciences de la Vie • Technologies, Digital & Innovation • Industries & Agro-Industries • Énergies & Infrastructures • Consumer, Retail & Services