

VI VOICE

AGIR POUR UN FUTUR MEILLEUR



Les chefs d'entreprise et l'avenir

Baromètre d'opinion et de prospective
réalisé par Viavoice pour le MEDEF

Vague 1 - Août 2017



Viavoice Paris

Études conseil stratégie
9 rue Huysmans, 75 006 Paris
+ 33 (0)1 40 54 13 90

www.institut-viavoice.com

François Miquet-Marty

Laurent Semmel, Aurélien Preud'homme

Sommaire et modalités de réalisation

Synthèse des enseignements	3
Premier volet : Le niveau d'incertitude	6
Anticipations sur l'activité de l'entreprise	7
Incertitudes liées aux évolutions technologiques	8
Incertitudes liées aux attentes des clients	9
Incertitudes réglementaires et fiscales	10
Second volet : les mutations (opportunités ou menaces)	11
L'importance des mutations économiques et technologiques	12
Les mutations : menaces ou opportunités ?	14
Les perspectives d'avenir, ou l'adaptation au changement	16
L'entreprise de demain : ses caractéristiques	17
L'entreprise de demain : les « best practices »	19
Troisième volet : l'évolution du rôle du chef d'entreprise	21
Le rôle actuel d'un chef d'entreprise	22
Le rôle d'un chef d'entreprise à l'avenir	23
L'image des chefs d'entreprise	24
Les enjeux d'avenir	25
L'entrepreneuriat en France	26

Modalités de réalisation

Afin de disposer d'une vision d'ensemble des perspectives d'avenir des acteurs économiques, cette étude a été réalisée parallèlement auprès :

- D'un échantillon de **401 chefs d'entreprise**, représentatif des entreprises de plus de 10 salariées en France métropolitaine. Interviews réalisés par téléphone, du 8 au 31 juillet 2017.
- D'un échantillon de **1004 salariés du secteur privé**, représentatif des salariés du privé travaillant en France métropolitaine. Interviews réalisés en ligne, du 10 au 12 juillet 2017.



Principaux enseignements

Synthèse des enseignements (1/2)

Les chefs d'entreprise privilégient l'emploi et les ressources humaines face aux incertitudes de demain

Comment les acteurs économiques anticipent l'avenir ? Comment l'entreprise saura se réinventer face aux innovations et aux technologies disruptives (objets connectés, bioéthique, imprimante 3D, uberisation...) qui transforment chaque jour un peu plus nos modes de consommation, nos modes de production et l'organisation du travail au quotidien ?

Face à cette problématique majeure pour l'économie française, le MEDEF a souhaité réaliser avec Viavoice un baromètre d'opinion réalisé auprès des chefs d'entreprise et des salariés, permettant d'explorer comment ceux-ci anticipent l'avenir de leur entreprise.

La première vague de ce baromètre, présentée dans ce rapport, fait ressortir un constat majeur : face aux nombreuses incertitudes de long terme, les chefs d'entreprise privilégient l'Humain, et notamment l'embauche de nouveaux profils de salariés.

Des entreprises confrontées à de multiples défis à moyen et long terme

Visibilité du court terme et fortes incertitudes de long terme : tel pourrait-on résumer l'état d'esprit actuel dans les entreprises. Alors que l'économie française montre depuis quelques mois de solides perspectives de reprise, dirigeants comme salariés se montrent confiants pour l'année à venir puisque 79 % des chefs d'entreprise et 76 % des salariés déclarent avoir une bonne visibilité de l'activité de ces prochains mois.

En revanche, cette visibilité de court terme cache de larges incertitudes de long terme auxquelles doivent faire face dès aujourd'hui les entreprises :

- Sur le plan économique : à un horizon de 10 ans, seuls 27 % des chefs d'entreprise et 36 % des salariés ont une bonne visibilité de l'activité de leur entreprise ;
- Sur le plan technologique également, avec seulement un tiers des chefs d'entreprise (32 %) et des salariés (34 %) qui déclarent avoir une bonne visibilité à dix ans des évolutions technologiques au sein de leur entreprise et de son secteur d'activité ;
- Sur le plan des modes de consommation enfin, avec seulement 34 % des chefs d'entreprise et 36 % de leurs salariés qui ont une bonne visibilité à 10 ans de l'évolution de leur clientèle et de ses attentes (consommateurs ou entreprises).

Il faut dire que la somme des défis auxquelles devront faire face les entreprises est conséquente avec 57 % des chefs d'entreprise qui déclarent être « très » ou « assez » concernés par le développement des objets connectés, 52 % par la digitalisation, 34 % par le développement du big data, 29 % par la robotisation, 23 % par la bioéthique et enfin 18 % par l'imprimante 3D ou la voiture autonome. Autant de technologies qui sont loin d'avoir montré toutes leurs possibilités, qui à n'en pas douter transformeront largement les modèles économiques actuels, et donc l'activité des entreprises.

Synthèse des enseignements (2/2)

Emploi et diversification au cœur de la stratégie d'avenir des entreprises

Comment faire face, dès lors, à tant d'incertitudes économiques et technologiques ?

Si l'investissement dans les technologies figure parmi les prescriptions des chefs d'entreprise, ceux-ci privilégient également d'autres moyens :

- Les ressources humaines et l'investissement humain (emploi et formation) : parmi les priorités affichées par les chefs d'entreprise figure en première place l'embauche de « nouveaux profils de salariés », citée par 48 % d'entre eux ;
- Mais aussi une diversification de l'activité de l'entreprise, par le développement d'une nouvelle offre (45 % de citations) et une diversification des clients, des intermédiaires et des modes de distribution (47 %).

On notera d'ailleurs que ces deux priorités affichées en devançant d'autres, certes essentielles mais apparaissant en second plan dans la hiérarchie des préoccupations des chefs d'entreprise :

- L'investissement matériel dans de nouveaux outils et machines, tout de même cité par 41 % des chefs d'entreprise ;
- L'investissement dans la R&D, cité par 18 % des chefs d'entreprise.

Le chef d'entreprise de demain restera d'abord un acteur économique, créateur d'emplois et de richesses

Dans ce contexte, le rôle attendu du chef d'entreprise pour l'avenir rejoint ces préoccupations pour l'investissement humain.

Si un grand nombre de dirigeants comme de salariés souhaitent que les chefs d'entreprise prennent davantage la parole sur les enjeux écologiques et sociétaux, le rôle du chef d'entreprise sera bien à l'avenir - et prioritairement - celle d'un acteur économique ayant vocation à créer et protéger les emplois (pour 58 % des chefs d'entreprise interrogés) et créer de la richesse (46 %), avant même d'autres préoccupations majeures comme la capacité à innover ou à manager.

Au fond, ces priorités affichées dessinent en creux un monde de demain à la fois profondément transformé et s'appuyant sur des réalités immuables : car si les technologies et les modes de production connaîtront de profondes mutations dans les années à venir, ce sera d'abord aux forces vives de l'entreprise de relever ces défis majeurs. Une innovation humaine autant que technologique, en quelque sorte.



**Premier volet : Le niveau d'incertitude,
à court, moyen et long terme**



Anticipations sur l'activité de l'entreprise

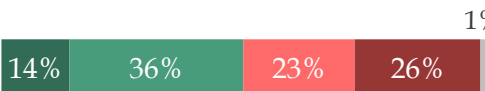
Avez-vous une bonne visibilité concernant l'activité de votre entreprise...

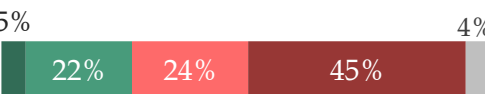
■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, plutôt pas ■ Non pas du tout ■ Non réponse

Point de vue des chefs d'entreprise

ST « Oui »

Pour l'année à venir ?  **79 %**

Pour les trois prochaines années ?  **50 %**

À un horizon de 10 ans ?  **27 %**

Point de vue des salariés

ST « Oui »

Pour l'année à venir ?  **76 %**

Pour les trois prochaines années ?  **60 %**

À un horizon de 10 ans ?  **36 %**



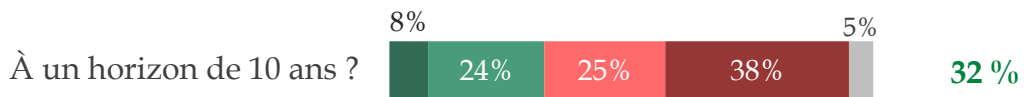
Incertitudes liées aux évolutions technologiques

Avez-vous une bonne visibilité concernant les évolutions technologiques au sein de votre entreprise et de son secteur d'activité...

■ Oui, tout à fait
 ■ Oui, plutôt
 ■ Non, plutôt pas
 ■ Non pas du tout
 ■ Non réponse

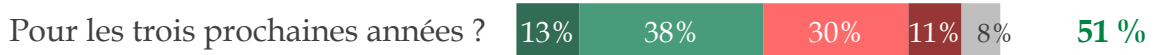
Point de vue des chefs d'entreprise

ST « Oui »



Point de vue des salariés

ST « Oui »





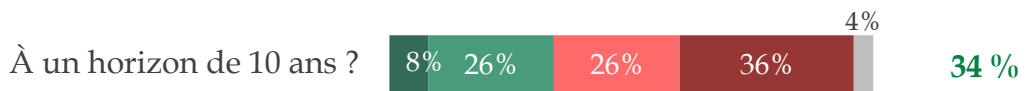
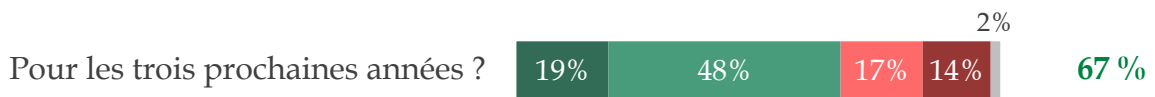
Incertitudes liées aux attentes des clients

Avez-vous une bonne visibilité concernant l'évolution des clients de votre entreprise et de leurs attentes...

■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, plutôt pas ■ Non pas du tout ■ Non réponse

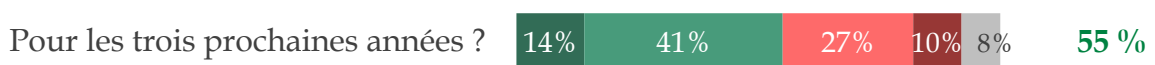
Point de vue des chefs d'entreprise

ST « Oui »



Point de vue des salariés

ST « Oui »



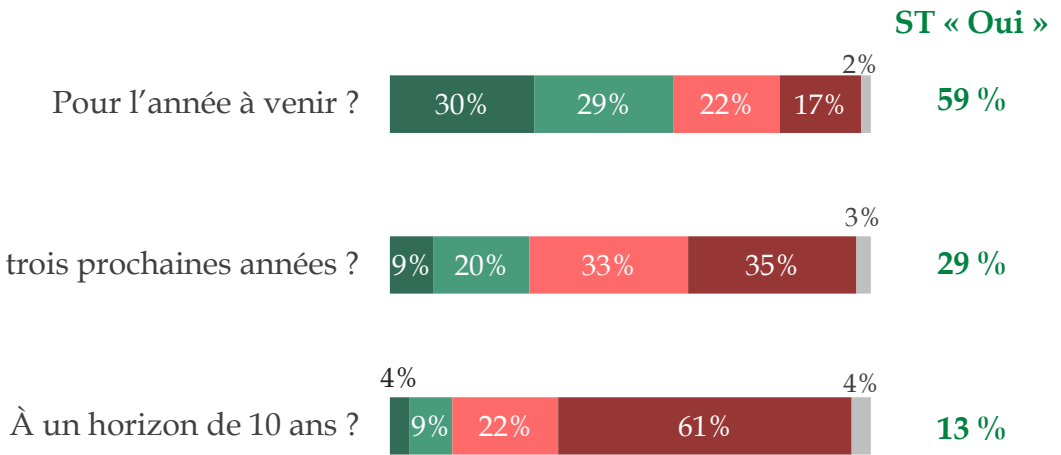


Incertitudes réglementaires et fiscales

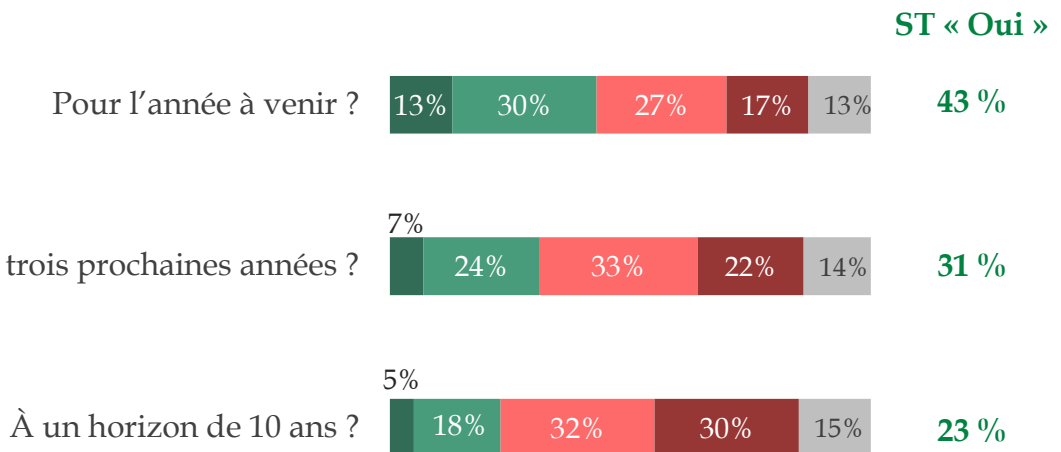
Avez-vous une bonne visibilité concernant les évolutions réglementaires et fiscales appliquées à votre entreprise et son secteur d'activité...

■ Oui, tout à fait
 ■ Oui, plutôt
 ■ Non, plutôt pas
 ■ Non pas du tout
 ■ Non réponse

Point de vue des chefs d'entreprise



Point de vue des salariés





**Second volet : les mutations
(opportunités ou menaces)**

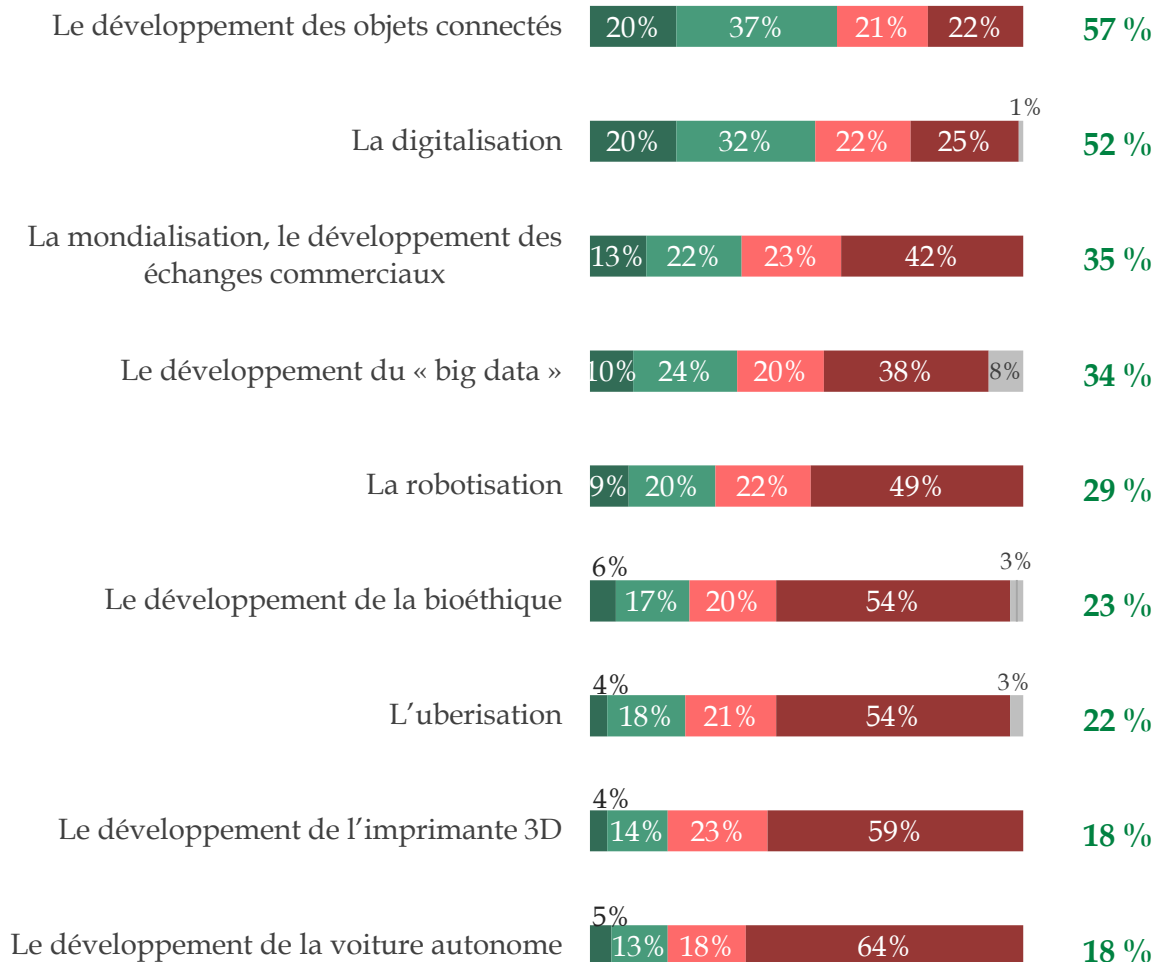
L'importance des mutations économiques et technologiques (1/2)

Diriez-vous que votre entreprise est concernée par chacune des innovations et mutations suivantes au sein de l'économie ?

- Oui, très concernée
- Oui, assez concernée
- Non, peu concernée
- Non, pas du tout concernée
- Non réponse

Point de vue des chefs d'entreprise

ST « Oui »



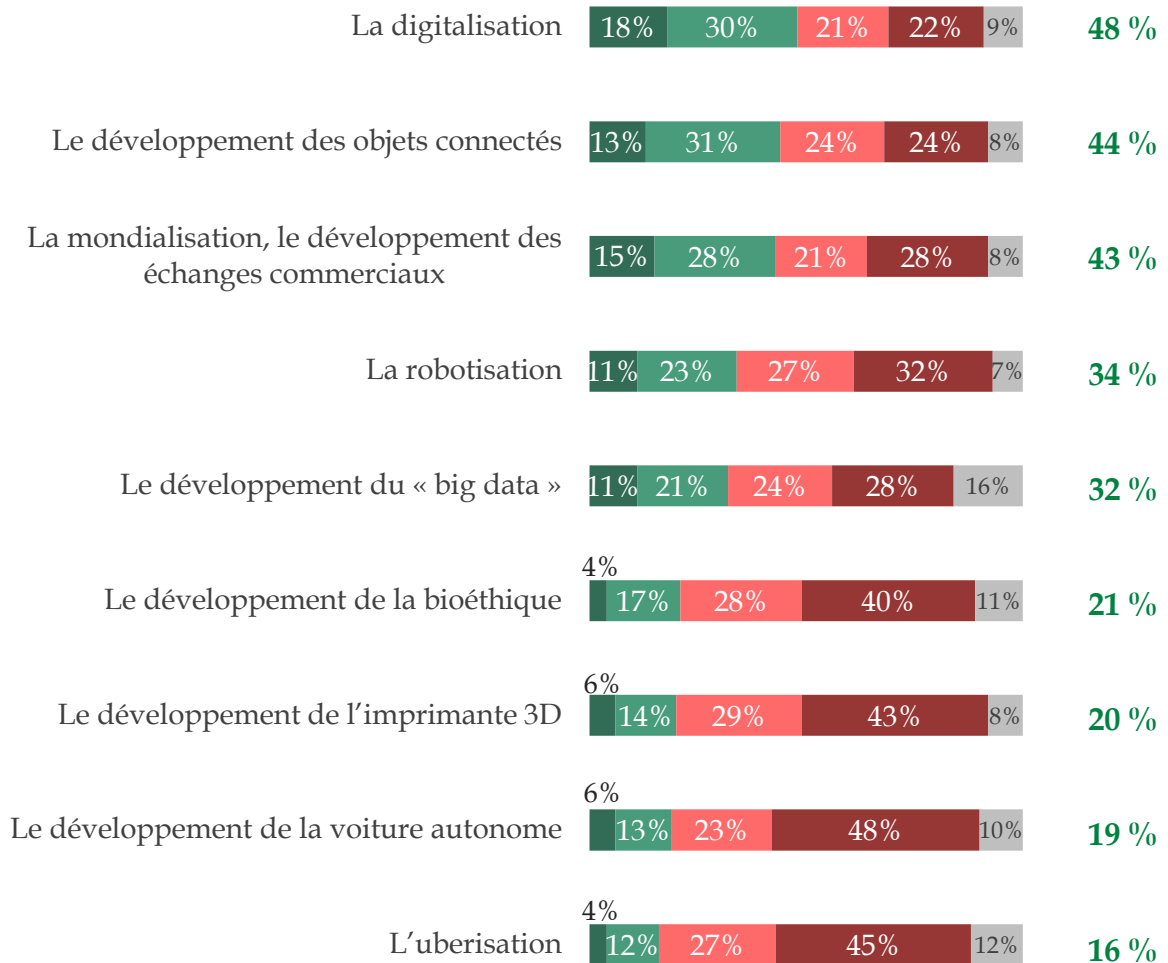
L'importance des mutations économiques et technologiques (2/2)

Diriez-vous que votre entreprise est concernée par chacune des innovations et mutations suivantes au sein de l'économie ?

■ Oui, très concernée
 ■ Oui, assez concernée
 ■ Non, peu concernée
■ Non, pas du tout concernée
 ■ Non réponse

Point de vue des salariés

ST « Oui »

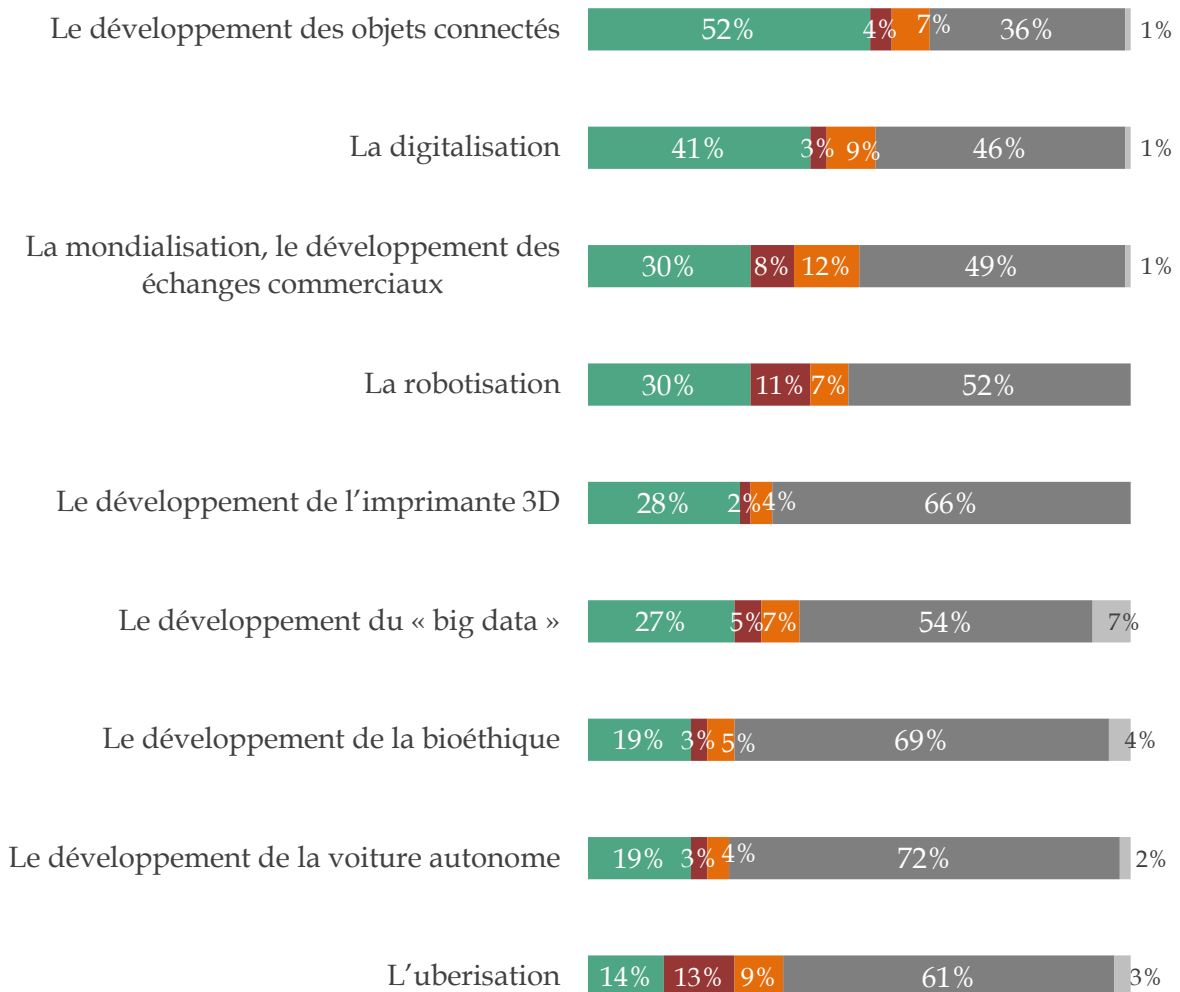


Les mutations économiques et technologiques : menaces ou opportunités ? (1/2)

Et diriez-vous que pour votre entreprise chacune des mutations suivantes est... ?

■ Une opportunité ■ Une menace ■ Les deux à la fois ■ Ni l'un ni l'autre ■ Non réponse

Point de vue des chefs d'entreprise

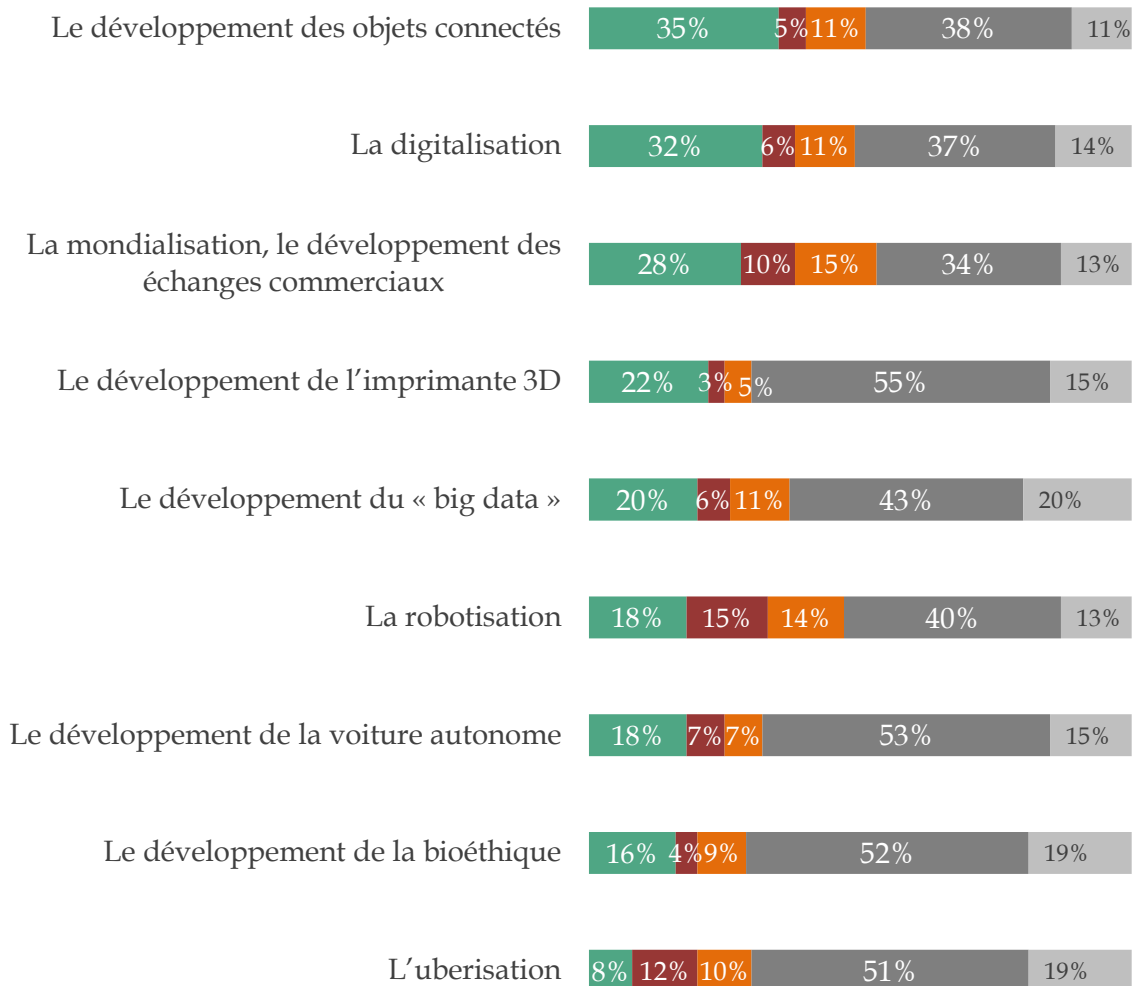


Les mutations économiques et technologiques : menaces ou opportunités ? (2/2)

Et diriez-vous que pour votre entreprise chacune des mutations suivantes est... ?

■ Une opportunité ■ Une menace ■ Les deux à la fois ■ Ni l'un ni l'autre ■ Non réponse

Point de vue des salariés

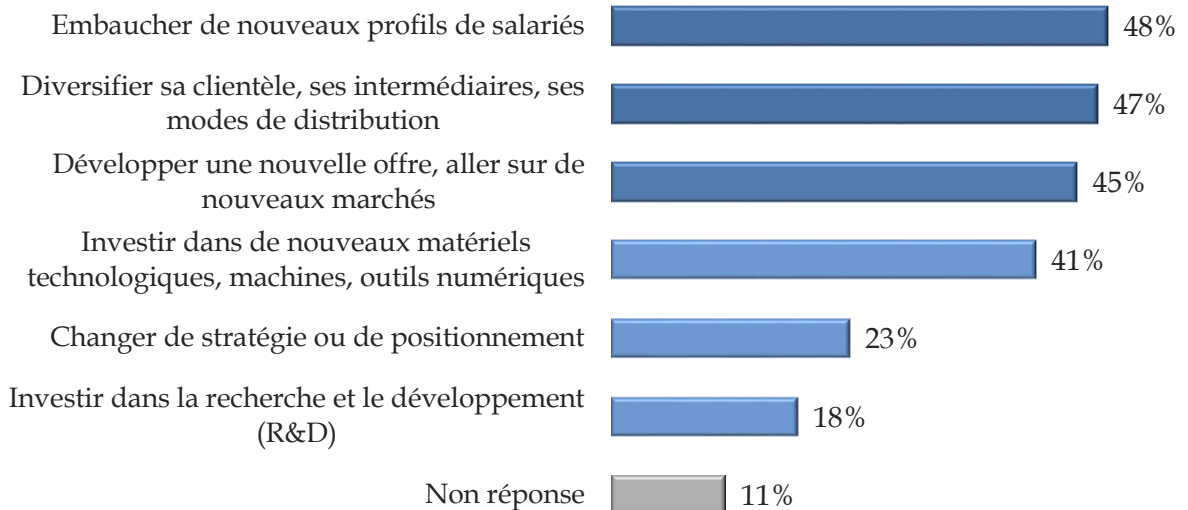




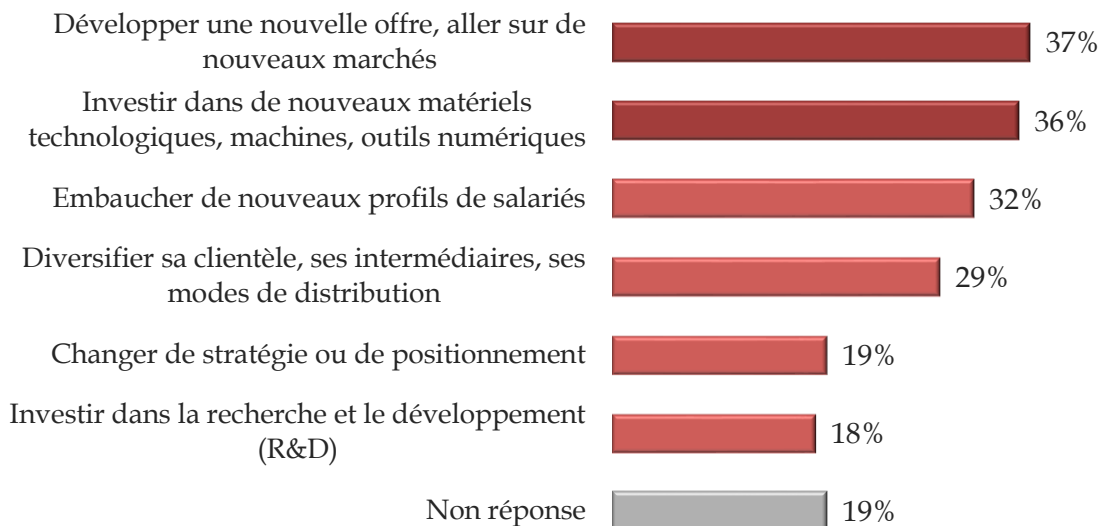
Les perspectives d'avenir, ou l'adaptation au changement

Face à ces mutations économiques et technologiques, diriez-vous que votre entreprise devra à l'avenir, prioritairement...? (Trois réponses possibles)

Point de vue des chefs d'entreprise



Point de vue des salariés





L'entreprise de demain : ses caractéristiques

Globalement, comment imaginez-vous l'entreprise d'après-demain ?
 Quelles seront ses caractéristiques nouvelles ? (Question ouverte, réponses spontanées)

Point de vue des chefs d'entreprise

54%

Une entreprise largement tournée vers le numérique et la robotique

« Elle sera beaucoup plus axée sur tout ce qui est digitalisation » ; « Ça sera un monde digital, et la part du numérique, y compris dans la stratégie, sera plus importante qu'aujourd'hui »
 « Hyper connectée, robotisée et informatisée. »

22%

Une entreprise flexible, capable de s'adapter rapidement au changement

« Il faudra s'adapter au marché et à la clientèle qui va changer. »
 « Ce sera donc une entreprise qui s'adapte très vite au changement, plus agile. »

21%

Une entreprise tournée vers l'innovation, avec des compétences très pointues

« Une entreprise innovante, avec davantage de compétences » ; « C'est une entreprise qui développe les nouvelles technologies avec une grande qualité de professionnalisme »

18%

Une entreprise proche de ses salariés, avec de nouvelles méthodes de travail

« Un mode de travail plus souple, une organisation moins pyramidale » ; « Impliquer davantage ses collaborateurs dans l'entreprise » ; « Une entreprise qui fonctionne sur la base de la communauté » ; « Il faut toujours revenir à l'Humain » ; « Le bien-être de ses salariés »

13%

Une entreprise compétitive, qui produit mieux, plus vite

« Qu'elle soit hyper réactive, hyper professionnelle ; qu'elle puisse travailler très vite »
 « Une entreprise plus productive » ; « Proposer de la bonne qualité »

12%

Une entreprise responsable, soucieuse de l'environnement, transparente et à l'écoute de ses clients et des différentes parties prenantes

« Migrer vers des énergies vertes » ; « Des produits qui laissent moins de traces sur l'environnement » ; « Une bonne entreprise qui écoute ses clients et anticipe leurs besoins »
 « Une entreprise de proximité avec des partenaires de proximité pour des circuits courts »

8%

Une entreprise davantage tournée vers l'international

« Ouverte sur l'extérieur au niveau international et non pas seulement national et local. »



L'entreprise de demain : ses caractéristiques

Globalement, comment imaginez-vous l'entreprise d'après-demain ?
Quelles seront ses caractéristiques nouvelles ? (Question ouverte, réponses spontanées)

Point de vue des salariés

49%

Une entreprise largement tournée vers le numérique et la robotique

« Une entreprise moderne, connectée, qui s'équipe en nouvelles technologies »
« La robotique prendra une grande part dans les industries »
« La dématérialisation des démarches »

19%

Une entreprise proche de ses salariés, avec de nouvelles méthodes de travail

« Retour à plus de valeurs humaines » ; « L'apparition de nouveaux métiers »
« Une entreprise qui sait prendre soin de ses salariés pour en tirer le meilleur »
« Une meilleure communication entre employés et employeur »

11%

Une entreprise tournée vers l'innovation, avec des compétences très pointues

« Accroître les compétences » ; « Une entreprise très innovante »

11%

Une entreprise qui privilégie surtout la compétitivité

« Faire à tout prix des profits » ; « Faire toujours plus en moins de temps »
« Malheureusement, vers des économies sur le travail et plus de précarité sociale »
« Moins d'ouvriers. Beaucoup de machines et moins d'humains »

10%

Une entreprise responsable, soucieuse de l'environnement, transparente et à l'écoute de ses clients et des différentes parties prenantes

« Une entreprise plus portée sur le développement durable, les énergies renouvelables »
« Elle doit être présente sur le marché de la transition énergétique »
« Une entreprise tournée vers l'avenir et vers ses clients. Travailler en fonction du client »



L'entreprise de demain : les « best practices »

Quelles sont toutes les bonnes pratiques à adopter au cours des années qui viennent, selon vous, dans les entreprises ? (Question ouverte, réponses spontanées)

Point de vue des chefs d'entreprise

41%

Améliorer le management, la formation, le bien-être des salariés

« Beaucoup plus de communication entre les collaborateurs » ; « Veiller au bien-être des collaborateurs » ; « Implication de l'ensemble des collaborateurs dans tout ce qui concerne l'entreprise » ; « Adapter les emplois en journée pour pouvoir concilier vie de famille et travail »

34%

Innovation et investissements en recherche et développement

« Augmenter ses capacités de R&D » ; « Être en évolution permanente » ; « La veille concurrentielle : regarder ce qui se passe autour de soi » ; « Innovation et investissements »

33%

S'adapter aux besoins des clients, monter en gamme

« Être à l'écoute des clients et de leurs besoins » ; « Le souci de la satisfaction des clients »
« Être très compétitif sur le plan technologique et humain »

14%

Se tourner vers l'écologie et le développement durable

« Le respect de l'environnement essentiellement » ; « Essayer de ne pas impacter l'environnement »
« Des moyens de transport moins polluants, des traitement de déchets plus pointus »

10%

Des modifications politiques, fiscales, normatives

« Baisser les charges pour augmenter les salariés » ; « Un peu plus de souplesse dans les contrats de travail » ; « Alléger les contraintes administratives et normatives »

4%

Améliorer la réactivité, la flexibilité, la polyvalence

« La réactivité dans l'action » ; « Arrêter de gaspiller du temps »

L'entreprise de demain : les « best practices »

Quelles sont toutes les bonnes pratiques à adopter au cours des années qui viennent, selon vous, dans les entreprises ? (Question ouverte, réponses spontanées)

Point de vue des salariés

39%

Améliorer le management, la formation, le bien-être des salariés

« Davantage d'empathie et de convivialité entre le personnel, dans la hiérarchie »
 « La reconnaissance et la motivation des salariés » ; « Prendre l'avis des salariés »
 « Plus de transversalité, un management faisant plus confiance avec plus de délégation »
 « Une formation en interne aux nouveaux moyens de production »
 « Développer les droits des travailleurs, la santé et la sécurité des personnes »

30%

Innovation et investissements en recherche et développement

« Être en veille permanente au niveau de ses concurrents et de ses clients »
 « Savoir adapter l'humain et son savoir-faire avec la technologie »
 « Se tenir au courant des progrès technologiques »

12%

Améliorer la réactivité, la flexibilité, la polyvalence

« Polyvalence, flexibilité » ; « Étendre son périmètre d'activité » ; « Se diversifier »
 « Suivi et réactivité des dossiers » ; « Se former, s'adapter, anticiper »

11%

Se tourner vers l'écologie et le développement durable

« Limiter au maximum les déchets, une meilleure prise en compte de l'environnement »
 « La mise en avant du recyclage, des filières courtes »

4%

S'adapter aux besoins des clients, monter en gamme

« Anticiper les évolutions technologiques et leur impact sur les besoins des clients »
 « Offrir des services qui répondent toujours mieux aux attentes du client »



AV

Troisième volet : l'évolution du rôle
et de l'image du chef d'entreprise



Le rôle actuel d'un chef d'entreprise

Selon vous quel est le rôle d'un chef d'entreprise, en priorité ? (Trois réponses possibles)

Point de vue des chefs d'entreprise



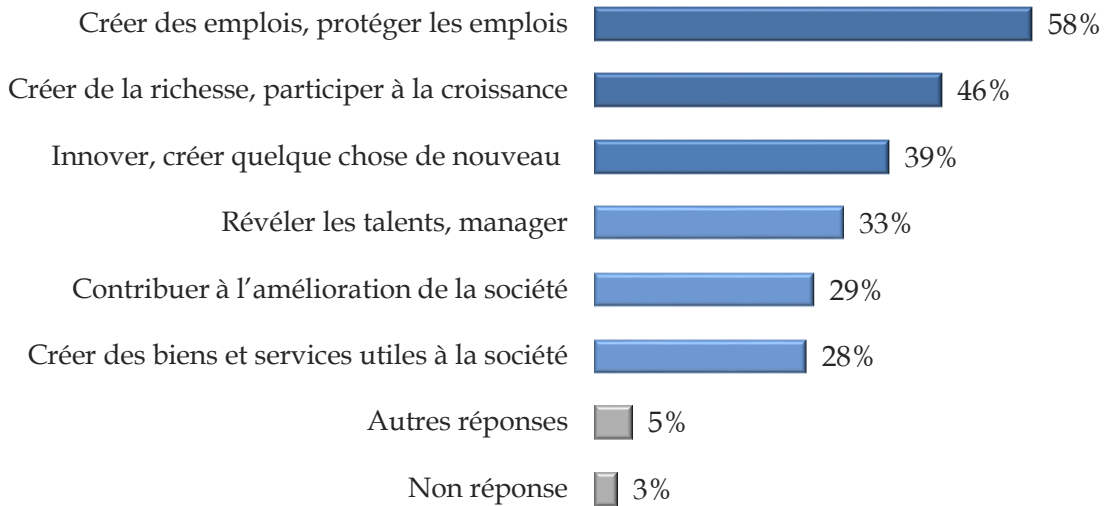
Point de vue des salariés



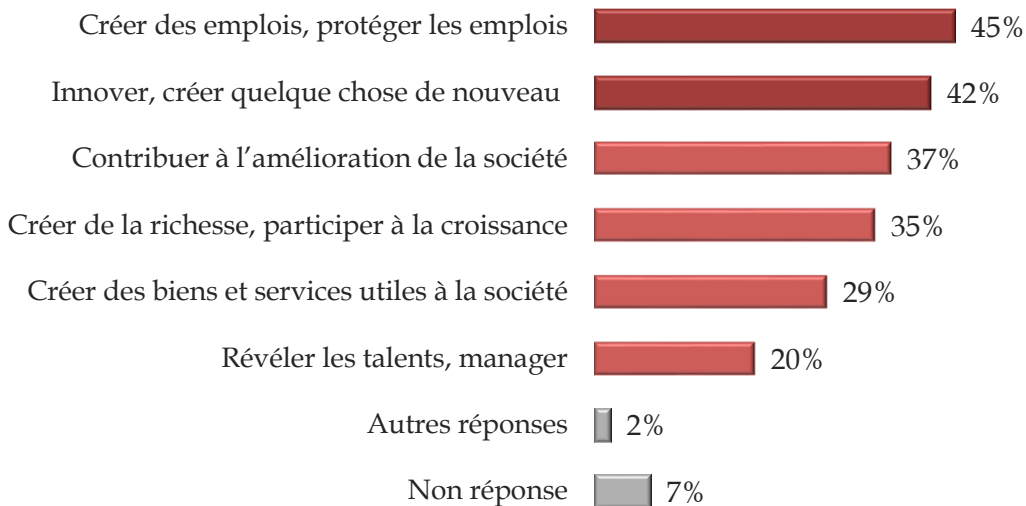
Le rôle d'un chef d'entreprise à l'avenir

Et à l'avenir, d'ici une dizaine d'années, le rôle d'un chef d'entreprise sera de plus en plus de... ? (Trois réponses possibles)

Point de vue des chefs d'entreprise



Point de vue des salariés

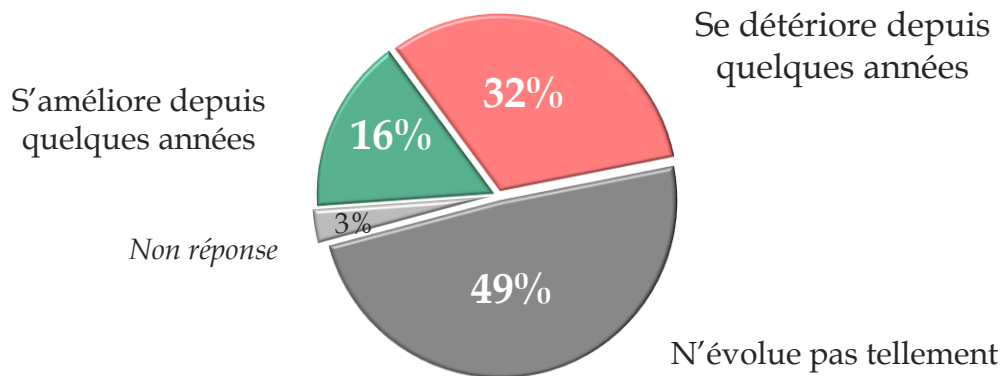




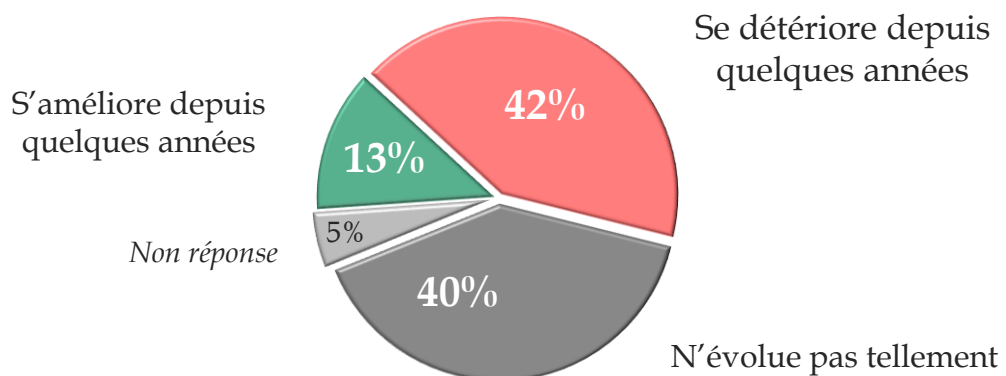
L'image des chefs d'entreprise

Pensez-vous que l'image des chefs d'entreprise auprès du grand public... ?

Point de vue des chefs d'entreprise



Point de vue des salariés

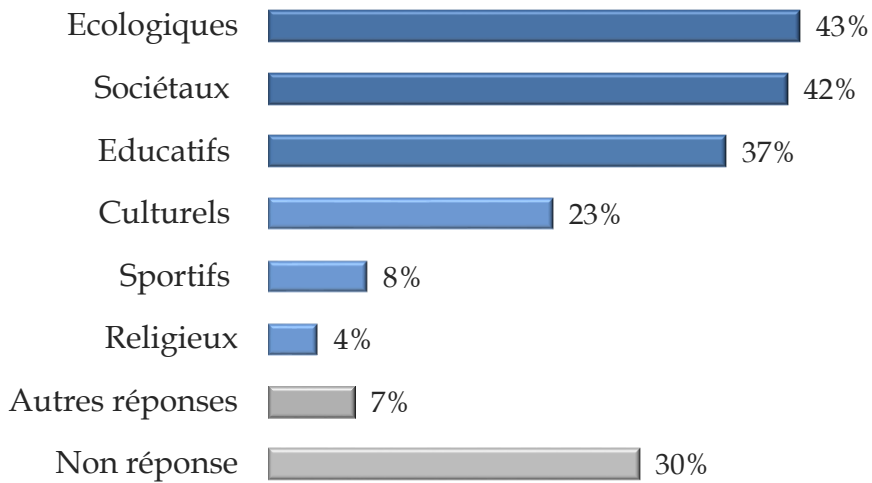




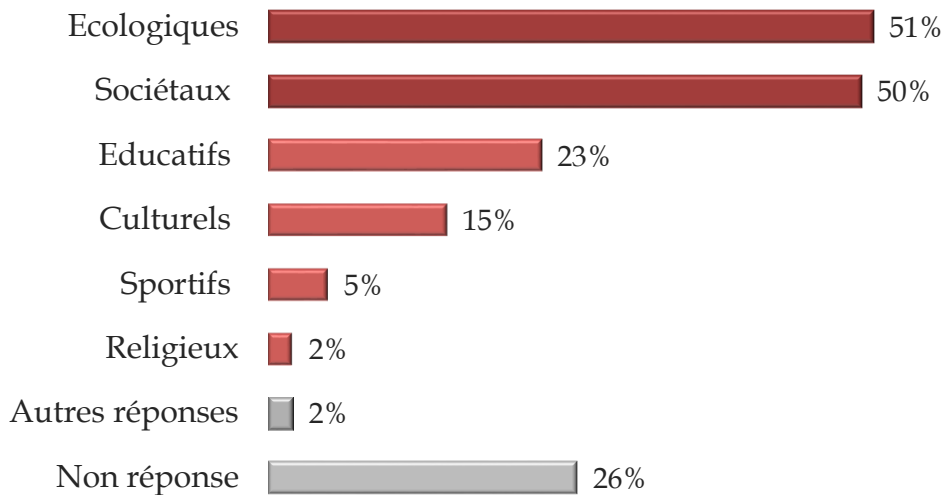
Les enjeux d'avenir

Pensez-vous que les chefs d'entreprise devraient davantage prendre la parole sur les enjeux... ? (Trois réponses possibles)

Point de vue des chefs d'entreprise



Point de vue des salariés

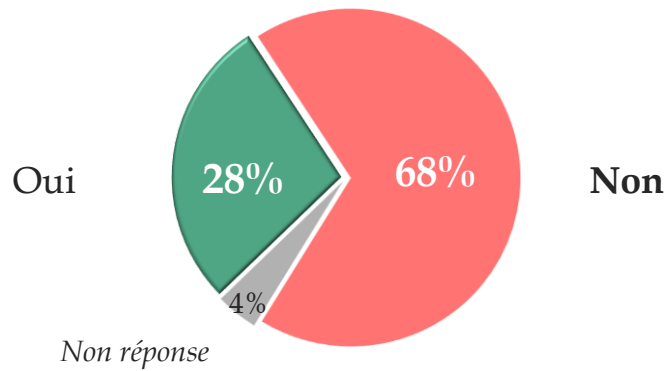




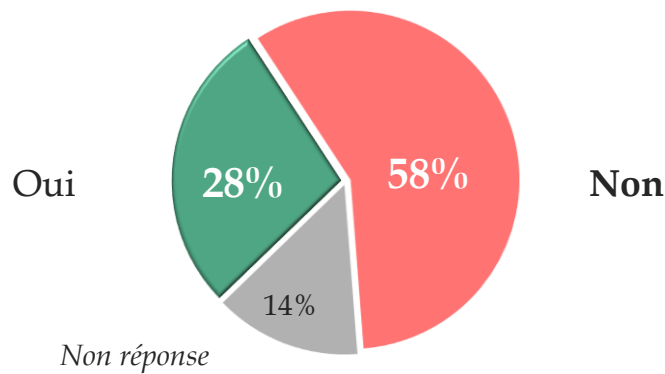
L'entrepreneuriat en France

Selon vous la France est-elle un pays qui favorise l'entrepreneuriat ?

Point de vue des chefs d'entreprise



Point de vue des salariés



VIAVOICE

« La réalité ne pardonne pas qu'on la méprise. »
Joris-Karl Huysmans

**Études Conseil Stratégie
pour l'avenir des entreprises et des institutions
Paris - Londres - Bruxelles - Casablanca**

Les récentes études d'opinion Viavoice réalisées pour
HEC, Idinvest Partners, Harmonie Mutuelle, *Libération*, *Le Monde*, *Le Figaro*, *Les Échos* et France Inter
sont consultables sur www.institut-viavoice.com

9, rue Huysmans, 75 006 Paris. + 33 (0)1 40 54 13 90. Viavoice est une SAS indépendante.