



# Le Baromètre Chefs d'entreprise

*Les résultats détaillés de l'enquête*

*Décembre 2014*

*“opinionway* pour *apm*  
progrès du management

**Contact :**

Laurent Bernelas, Directeur de l'activité Corporate et Management

[lbernelas@opinion-way.com](mailto:lbernelas@opinion-way.com)

Tel : 01.78.94.89.87



# Note méthodologique



- ✓ Échantillon de **540 chefs d'entreprise Français** représentatif de l'ensemble des dirigeants Français d'entreprise de 10 salariés et plus.
- ✓ La **représentativité finale** de l'échantillon est assurée via la **méthode des quotas** sur les variables suivantes : taille d'entreprise, secteur d'activité, régions.



- ✓ L'échantillon chefs d'entreprise a été **interrogé par téléphone** sur système CATI (Computer Assistance for Telephone Interview).



- ✓ Le terrain a été réalisé du **22 octobre 14 novembre 2014**



- ✓ OpinionWay a réalisé cette enquête en appliquant les procédures et règles de la **norme ISO 20252**

*Les résultats de cette étude sont l'entière propriété de l'APM qui peut si elle le souhaite en faire une diffusion totale ou partielle. Dans le cas d'une diffusion nous recommandons de mentionner dans un encart que l'étude a été réalisée par OpinionWay et de préciser la méthodologie (mode de recueil, taille d'échantillon et mode de représentativité) ainsi que les dates de recueil des données.*



## *I. L'état d'esprit des dirigeants*

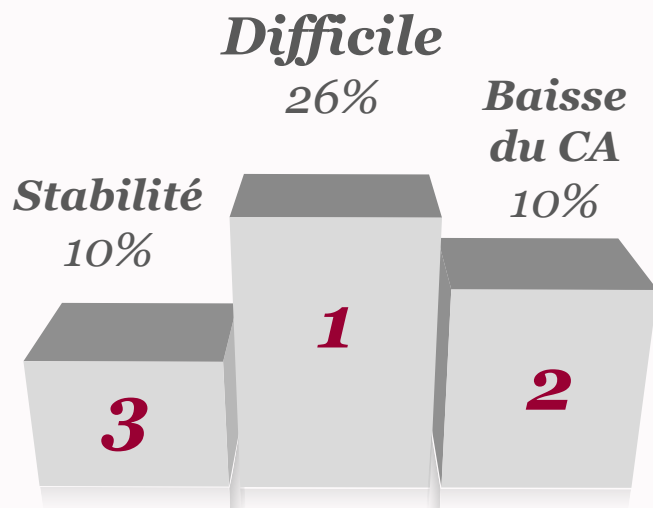




# Les mots qui décrivent l'année qui vient de s'écouler pour l'entreprise

Ensemble des dirigeants

## Ensemble des dirigeants



4 : Compliquée (7%)

5 : Changement (6%)

## 10 à 49 salariés

1	Difficile	27%
2	Baisse du C.A.	11%
3	Stabilité	11%
4	Compliquée	8%
5	Développement	6%

## 50 à 249 salariés

1	Difficile	25%
2	Changement	12%
3	Baisse du C.A.	8%
4	Stabilité	7%
5	Bonne année	7%

## 250 à 499 salariés

1	Qualité	16%
2	Cohésion	15%
3	Performance	14%
4	Changement	4%
5	Développement	3%

## 500 salariés et plus

1	Changement	31%
2	Évolution	23%
3	Stabilité	10%
4	Difficile	9%
5	Baisse du C.A.	9%

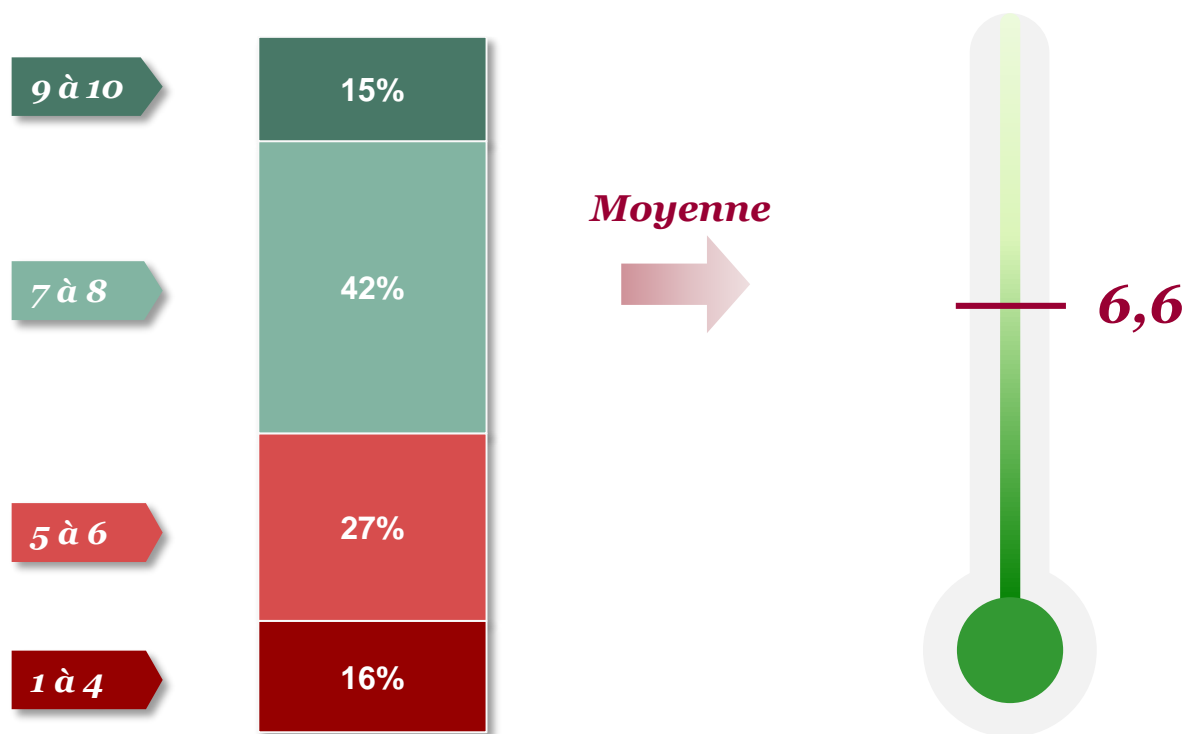


# Un moral mitigé ...

Ensemble des dirigeants

**Q3. Aujourd'hui, si vous deviez noter votre moral en tant que chef d'entreprise, quelle note de 1 à 10 lui donneriez-vous ?**

*10 signifiant que vous avez un moral très haut, 1 signifiant que votre moral est très bas, les notes intermédiaires vous permettent de nuancer votre jugement ?*



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

**Q3. Aujourd'hui, si vous deviez noter votre moral en tant que chef d'entreprise, quelle note de 1 à 10 lui donneriez-vous ?**

10 signifiant que vous avez un moral très haut, 1 signifiant que votre moral est très bas, les notes intermédiaires vous permettent de nuancer votre jugement ?

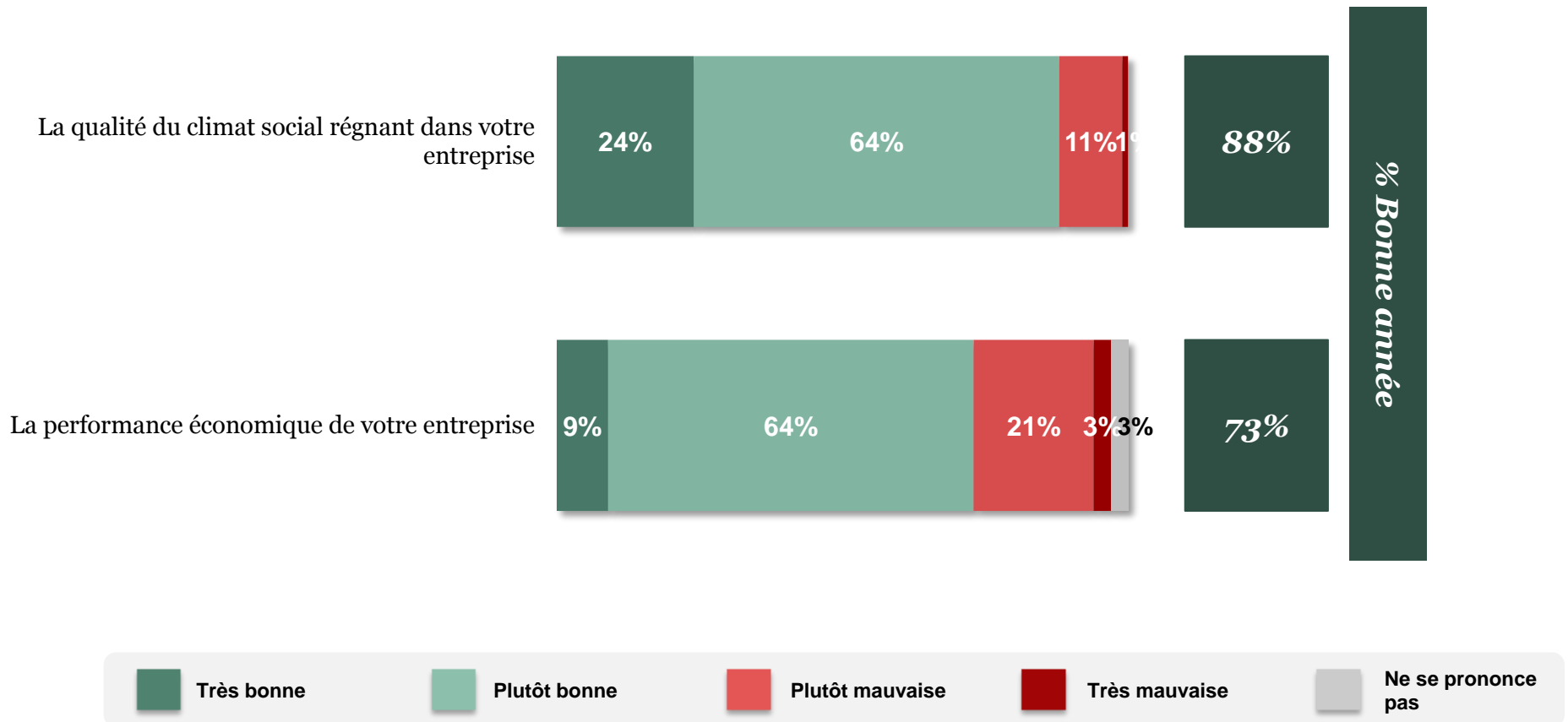
		<i>Résultats par taille d'entreprise</i>				<i>Résultats par secteur d'activité</i>			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
<b>Moyenne</b>	<b>6.59</b>	<b>6.5</b>	<b><u>6.8</u></b>	<b><u>7.5</u></b>	<b><u>6.9</u></b>	<b>6.6</b>	<b><u>6.8</u></b>	<b><u>6.3</u></b>	<b><u>6.0</u></b>
Note de 9 à 10	15%	16%	16%	13%	5%	12%	19%	10%	16%
Note de 7 à 8	42%	40%	46%	76%	59%	44%	45%	41%	30%
Note de 5 à 6	27%	27%	27%	8%	34%	30%	21%	32%	32%
Note de 1 à 4	16%	17%	11%	3%	2%	14%	15%	17%	22%



# ... mais un bilan de l'année qui reste positif

Ensemble des dirigeants

Q2. Et quand vous pensez à votre entreprise et l'année qui vient de s'écouler, comment jugez-vous...



% Bonne année

Très bonne Plutôt bonne Plutôt mauvaise Très mauvaise Ne se prononce pas





# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

Q2. Et quand vous pensez à votre entreprise et l'année qui vient de s'écouler, comment jugez-vous...

*% Bonne année*

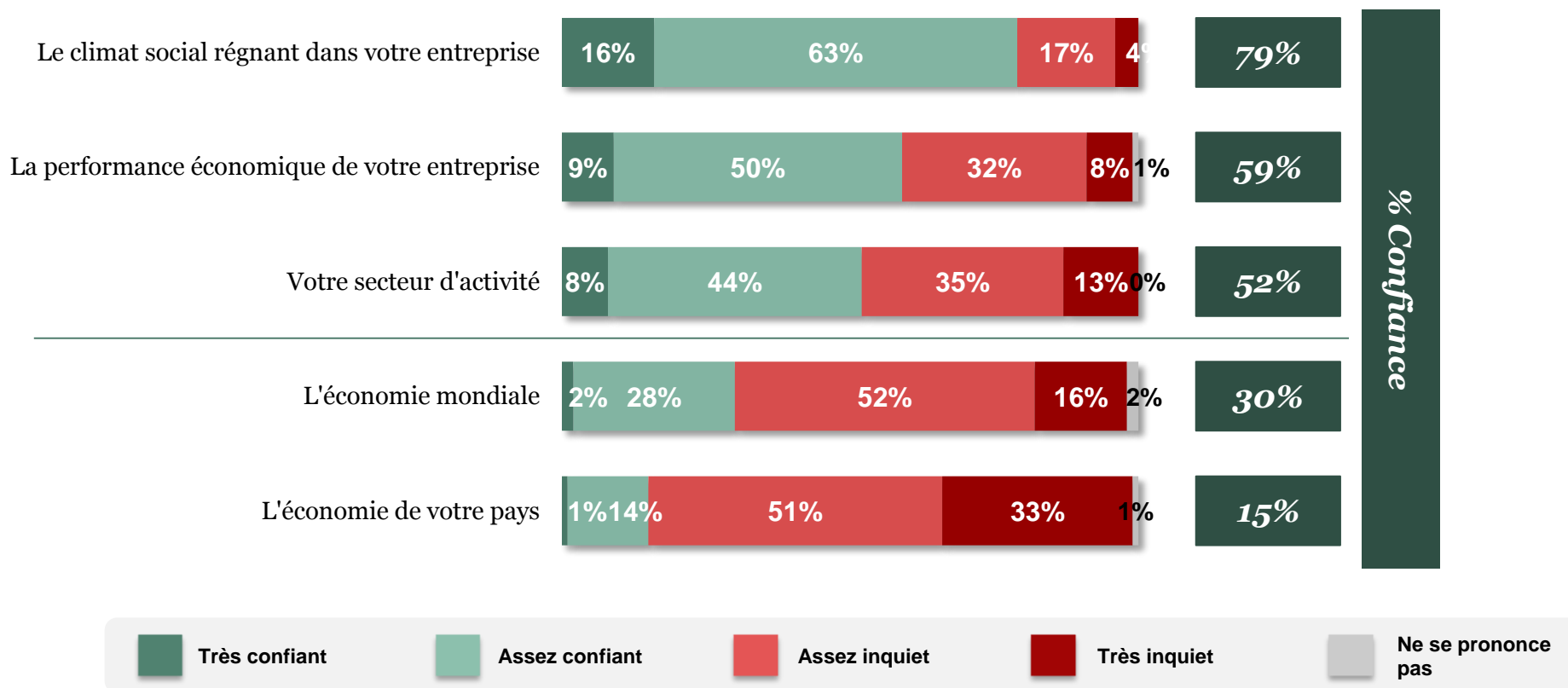
		Résultats par taille d'entreprise				Résultats par secteur d'activité			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
La qualité du climat social régnant dans votre entreprise	<b>88%</b>	88%	86%	<u>96%</u>	<u>92%</u>	87%	90%	90%	<u>79%</u>
La performance économique de votre entreprise	<b>73%</b>	72%	75%	<u>88%</u>	<u>89%</u>	<u>76%</u>	<u>77%</u>	71%	<u>61%</u>



# Une confiance relative des dirigeants dans l'avenir

Ensemble des dirigeants

**Q4. Concernant les perspectives des douze prochains mois, diriez-vous que vous êtes très confiant, assez confiant, assez inquiet ou très inquiet pour...**



% Confiance



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

Q4. Concernant les perspectives des douze prochains mois, diriez-vous que vous êtes très confiant, assez confiant, assez inquiet ou très inquiet pour...

*% Confiance*

		<i>Résultats par taille d'entreprise</i>				<i>Résultats par secteur d'activité</i>			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
Le climat social régnant dans votre entreprise	<b>79%</b>	78%	78%	<u>92%</u>	<u>90%</u>	80%	81%	80%	<u>64%</u>
La performance économique de votre entreprise	<b>59%</b>	57%	<u>66%</u>	<u>92%</u>	<u>74%</u>	<u>66%</u>	62%	<u>53%</u>	<u>38%</u>
Votre secteur d'activité	<b>52%</b>	51%	52%	<u>85%</u>	<u>65%</u>	<u>58%</u>	<u>59%</u>	<u>44%</u>	<u>23%</u>
L'économie mondiale	<b>30%</b>	30%	30%	31%	<u>25%</u>	32%	<u>27%</u>	<u>40%</u>	<u>21%</u>
L'économie de votre pays	<b>15%</b>	15%	17%	<u>31%</u>	12%	<u>19%</u>	15%	10%	<u>12%</u>



## *II. Le profil du dirigeant*

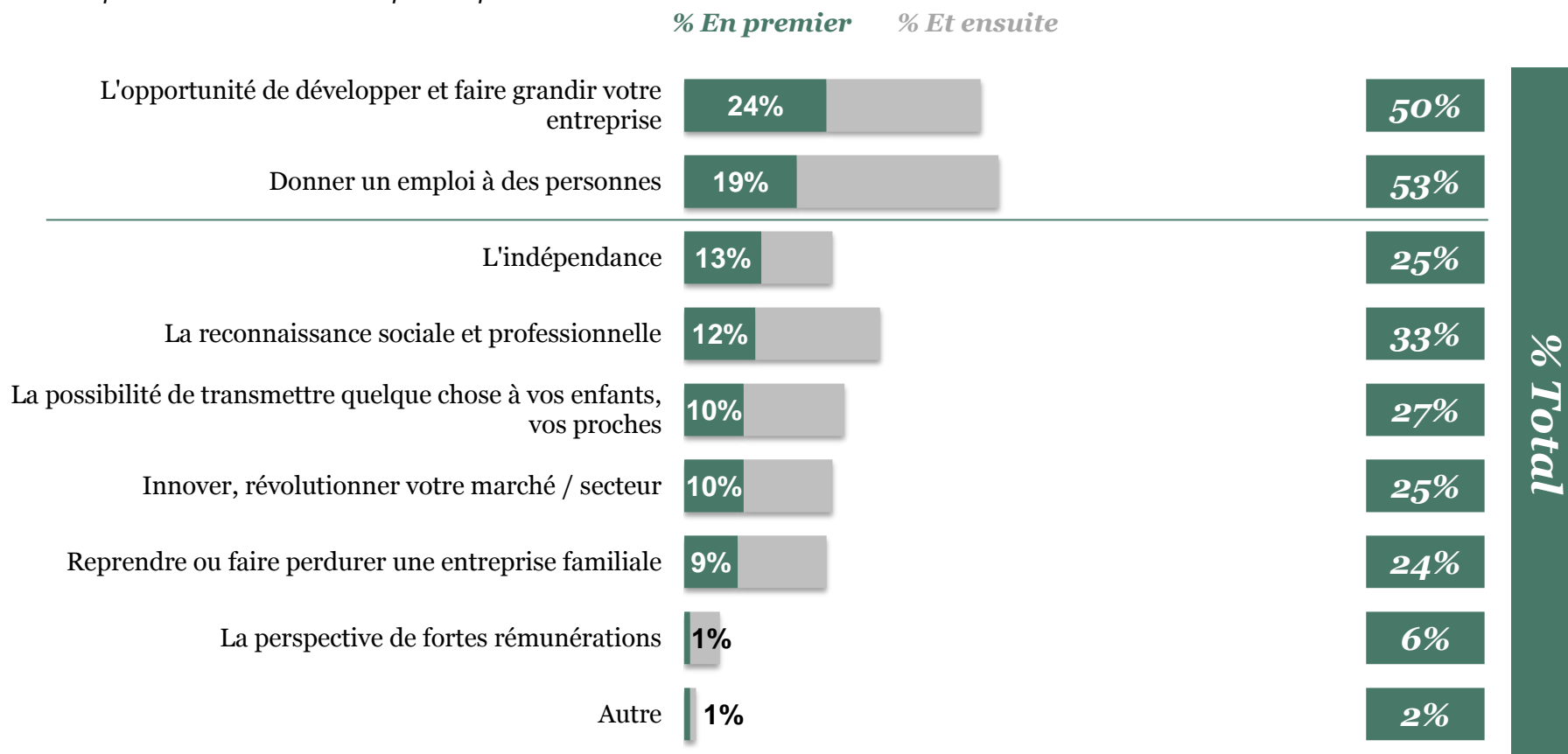


# Donner un emploi et voir grandir son entreprise, principales sources de satisfaction

Ensemble des dirigeants

## Q5. Aujourd'hui, au regard de votre expérience, quelle est votre principale source de satisfaction en tant que chef d'entreprise ?

En premier ? Et ensuite ? 3 réponses possibles



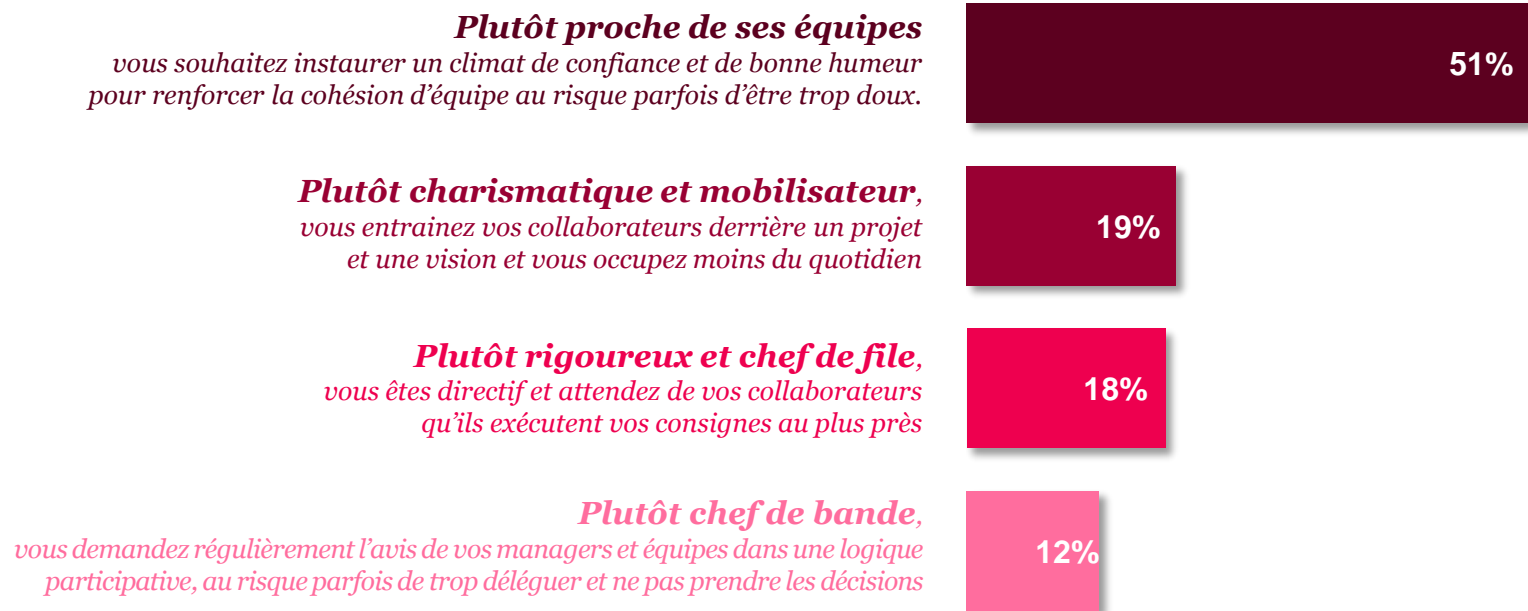
% Total



# Un profil de dirigeant qui tend vers la proximité et la cohésion avec les équipes

Ensemble des dirigeants

Q8. De quel profil de dirigeant vous sentez-vous le plus proche ?



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

Q8. De quel profil de dirigeant vous sentez-vous le plus proche ?

		<i>Résultats par taille d'entreprise</i>				<i>Résultats par secteur d'activité</i>			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
Plutôt proche de ses équipes	<b>51%</b>	52%	50%	<u>46%</u>	<u>37%</u>	<u>43%</u>	<u>54%</u>	50%	<u>61%</u>
Plutôt charismatique et mobilisateur	<b>19%</b>	18%	<u>28%</u>	20%	<u>11%</u>	20%	20%	21%	<u>15%</u>
Plutôt rigoureux et chef de file	<b>18%</b>	19%	<u>14%</u>	<u>5%</u>	<u>37%</u>	<u>23%</u>	<u>15%</u>	17%	<u>15%</u>
Plutôt chef de bande	<b>12%</b>	12%	<u>8%</u>	<u>29%</u>	<u>15%</u>	14%	11%	12%	9%



# Des valeurs humaines et professionnelles mises en avant

Ensemble des dirigeants

Q6. Dans le contexte actuel, quelles sont d'après vous les principales qualités que doit avoir un chef d'entreprise ?  
En premier ? Et ensuite ? 5 réponses possibles



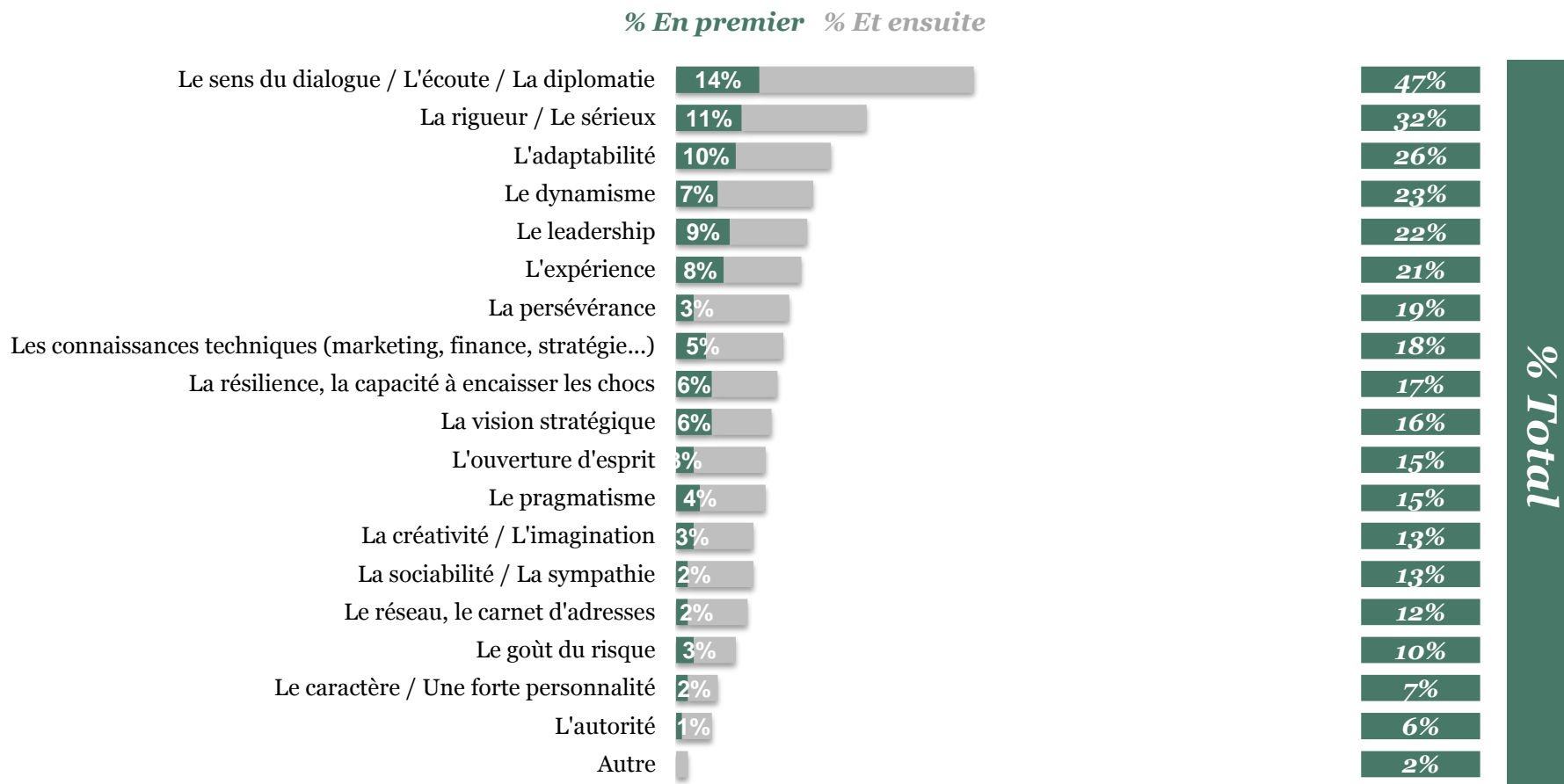


# Des valeurs humaines et professionnelles mises en avant (le détail)

Ensemble des dirigeants

**Q6. Dans le contexte actuel, quelles sont d'après vous les principales qualités que doit avoir un chef d'entreprise ?**

En premier ? Et ensuite ? 5 réponses possibles



% Total



# Le réseau et le goût du risque, les qualités qui manquent le plus aux dirigeants

Ensemble des dirigeants

## Q7. Et vous-même, toujours parmi ces qualités, y'en a-t-il dont vous pensez manquer aujourd'hui pour diriger votre entreprise ?

Plusieurs réponses possibles

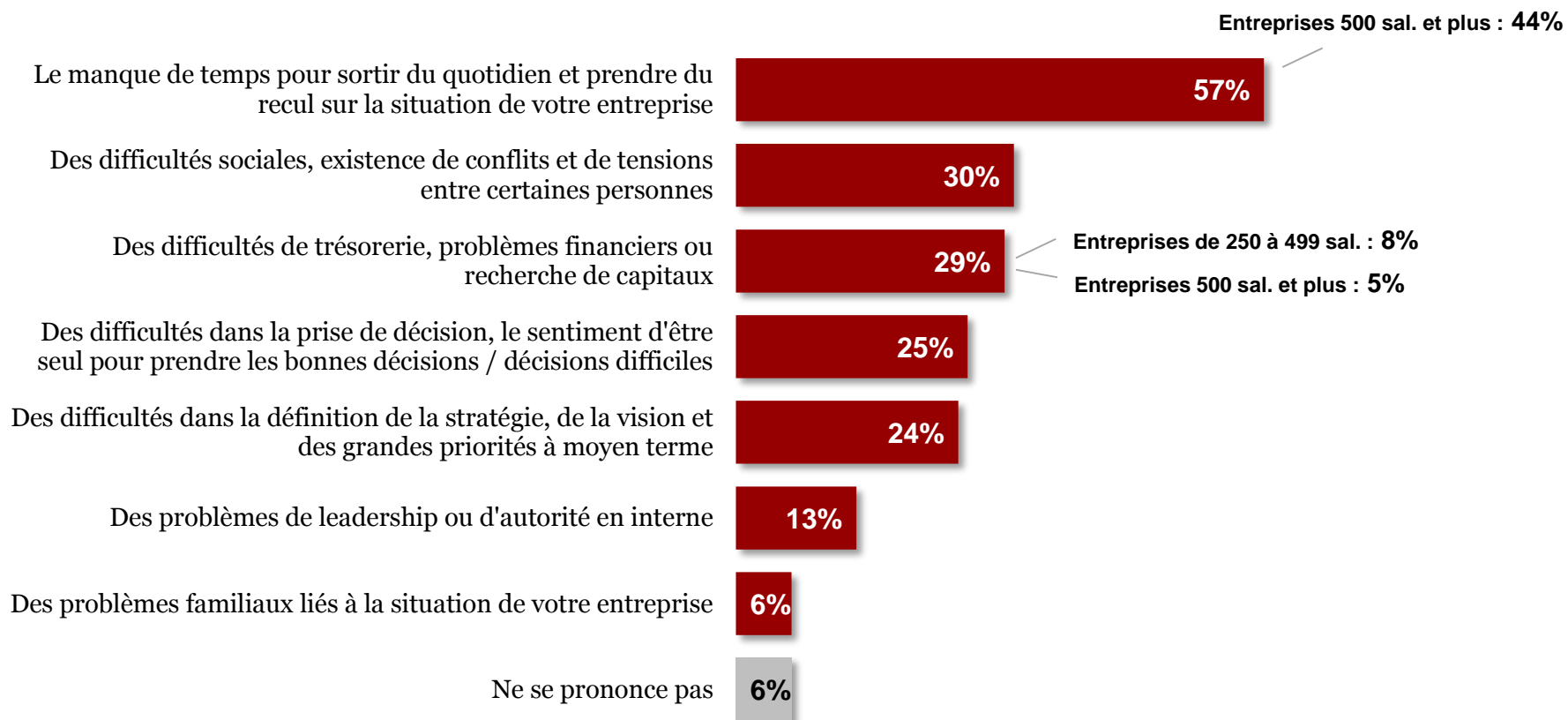


# Le manque de temps, principal obstacle des chefs d'entreprise

Ensemble des dirigeants

**Q9. A la tête de votre entreprise, quelles difficultés rencontrez-vous ou avez-vous rencontrées au cours des 12 derniers mois ?**

Plusieurs réponses possibles



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

**Q9. A la tête de votre entreprise, quelles difficultés rencontrez-vous ou avez-vous rencontrées au cours des 12 derniers mois ?**

Plusieurs réponses possibles

Résultats par taille d'entreprise

Résultats par secteur d'activité

		Résultats par taille d'entreprise				Résultats par secteur d'activité			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
Le manque de temps pour sortir du quotidien et prendre du recul sur la situation de votre entreprise	<b>57%</b>	58%	54%	<u>60%</u>	<u>44%</u>	54%	56%	<u>62%</u>	57%
Des difficultés sociales, existence de conflits et de tensions entre certaines personnes	<b>30%</b>	30%	33%	<u>19%</u>	32%	28%	<u>35%</u>	<u>24%</u>	<u>26%</u>
Des difficultés de trésorerie, problèmes financiers ou recherche de capitaux	<b>29%</b>	30%	28%	<u>8%</u>	<u>5%</u>	27%	26%	26%	<u>48%</u>
Des difficultés dans la prise de décision, le sentiment d'être seul pour prendre les bonnes décisions / les décisions difficiles	<b>25%</b>	26%	24%	27%	<u>20%</u>	24%	25%	<u>31%</u>	24%
Des difficultés dans la définition de la stratégie, de la vision et des grandes priorités à moyen terme	<b>24%</b>	23%	25%	23%	<u>28%</u>	21%	21%	<u>39%</u>	<u>17%</u>
Des problèmes de leadership ou d'autorité en interne	<b>13%</b>	13%	10%	<u>4%</u>	<u>7%</u>	12%	13%	11%	13%
Des problèmes familiaux liés à la situation de votre entreprise	<b>6%</b>	7%	<u>2%</u>	<u>2%</u>	-	5%	3%	<u>10%</u>	<u>11%</u>



### *III. Bilan et perspectives*



*A) L'international*

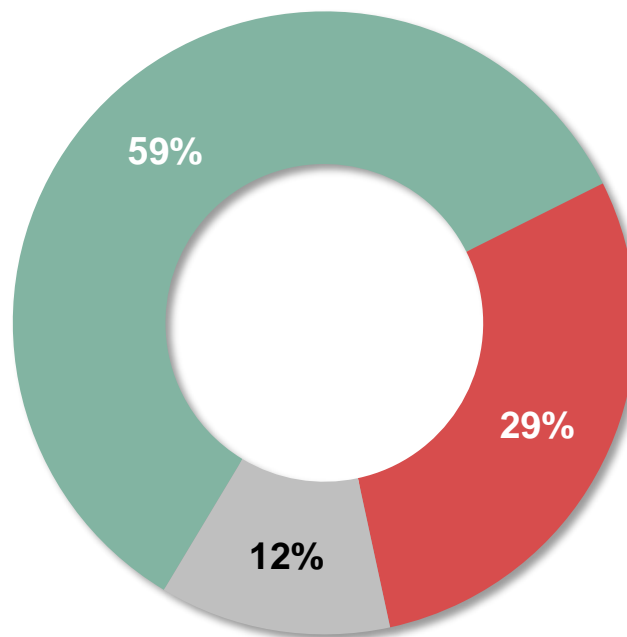


# *L'international, une opportunité pour les entreprises...*

*Ensemble des dirigeants*

**Q13. Aujourd'hui, concernant l'international, de quelle position vous sentez-vous le plus proche ?**

*L'international est plutôt  
une opportunité pour votre entreprise*



*L'international est plutôt  
une contrainte / menace  
pour votre entreprise*

*Ne se prononce pas*



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

Q13. Aujourd'hui concernant l'international, de quelle position vous sentez-vous le plus proche ?

		<i>Résultats par taille d'entreprise</i>				<i>Résultats par secteur d'activité</i>			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
L'international est plutôt une opportunité pour votre entreprise	<b>59%</b>	58%	<u>65%</u>	<u>69%</u>	<u>71%</u>	62%	61%	<u>68%</u>	<u>37%</u>
L'international est plutôt une contrainte / menace pour votre entreprise	<b>29%</b>	31%	26%	12%	18%	29%	24%	28%	<u>49%</u>



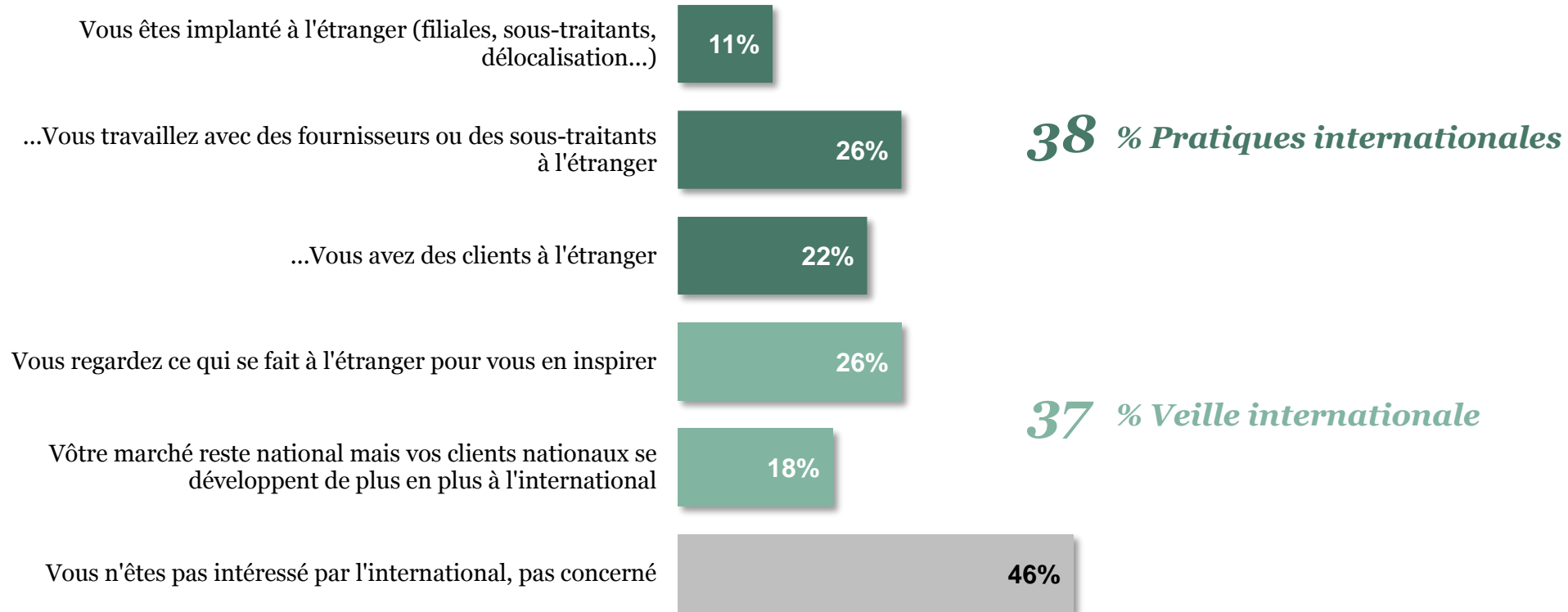


# ... mais une réalité encore assez lointaine

Ensemble des dirigeants

## Q12. Quelle est votre approche concernant l'international ?

Plusieurs réponses possibles



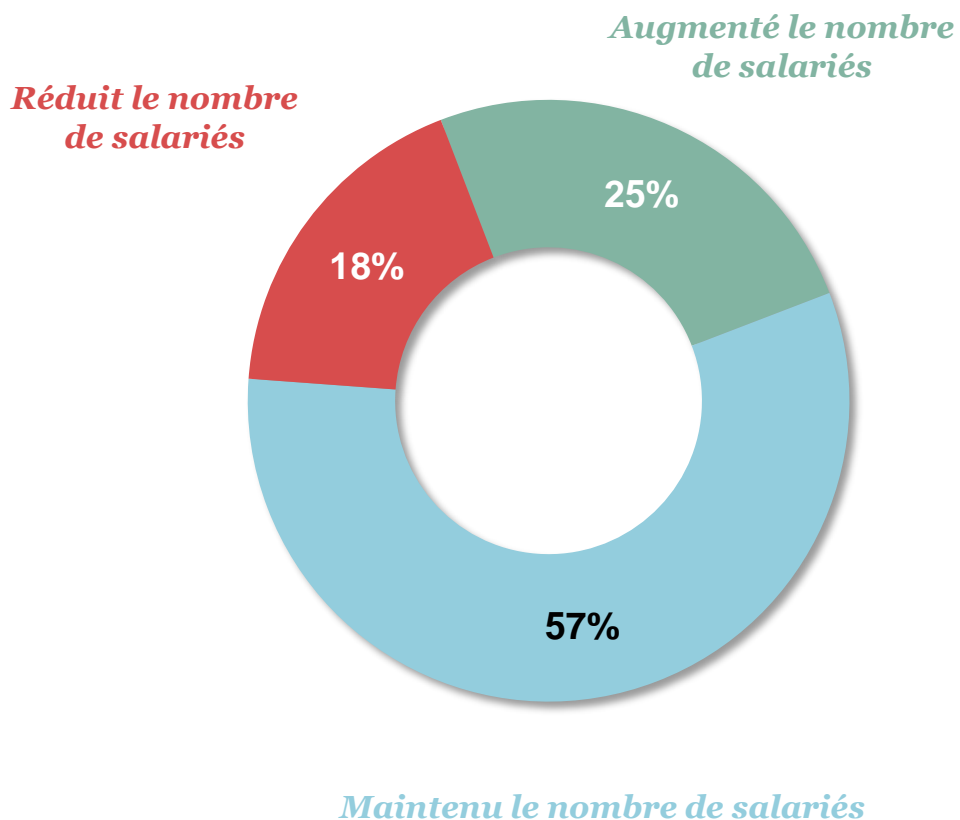
## *B) Le recrutement*



# Peu de création de postes au cours de l'année écoulée...

Ensemble des dirigeants

Q14a. Au cours de l'année écoulée, votre entreprise a-t-elle...



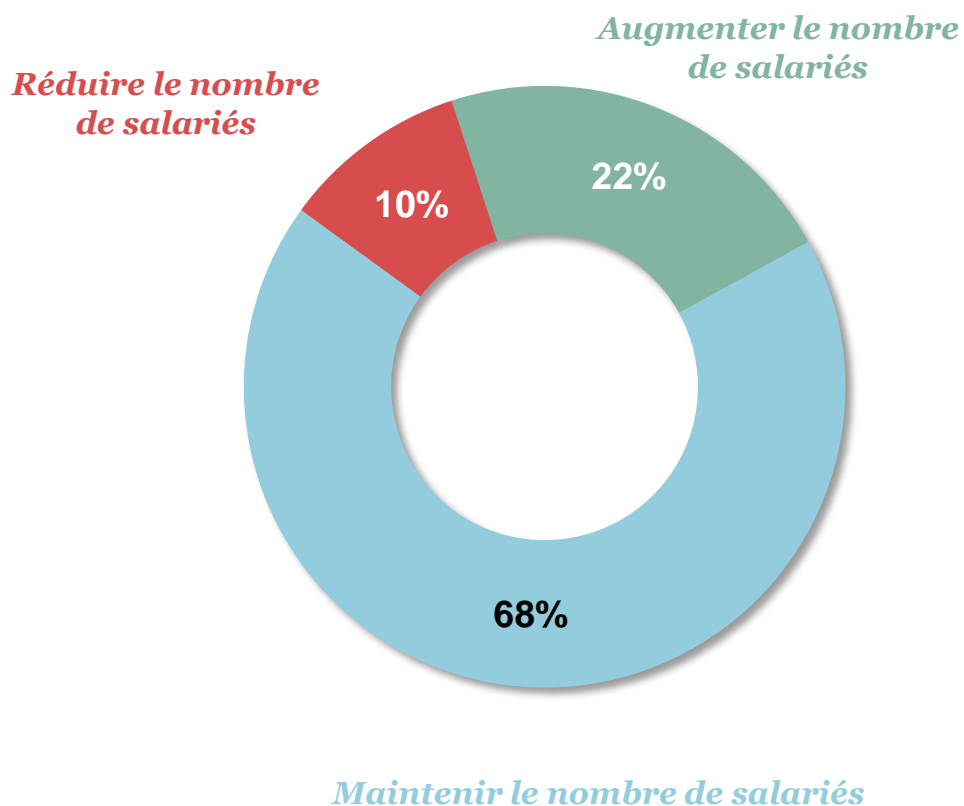
Q15a. Vers quels profils de collaborateurs vous êtes-vous tourné ?



## ...et en perspective

Ensemble des dirigeants

Q14b. Et pour l'année à venir, votre entreprise envisage-t-elle de...



Q15b. Et quels profils de collaborateurs envisagez-vous de recruter ?



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

Q14a. Au cours de l'année écoulée votre entreprise a-t-elle... ?

		<i>Résultats par taille d'entreprise</i>				<i>Résultats par secteur d'activité</i>			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
Augmenté le nombre de salariés	<b>25%</b>	26%	24%	<u>31%</u>	<u>16%</u>	<u>31%</u>	27%	24%	<u>6%</u>
Maintenu le nombre de salariés	<b>57%</b>	56%	56%	60%	76%	52%	57%	58%	61%
Réduit le nombre de salariés	<b>18%</b>	18%	20%	<u>9%</u>	<u>8%</u>	17%	16%	18%	<u>33%</u>

Q14b. Et pour l'année à venir, votre entreprise envisage-t-elle de... ?

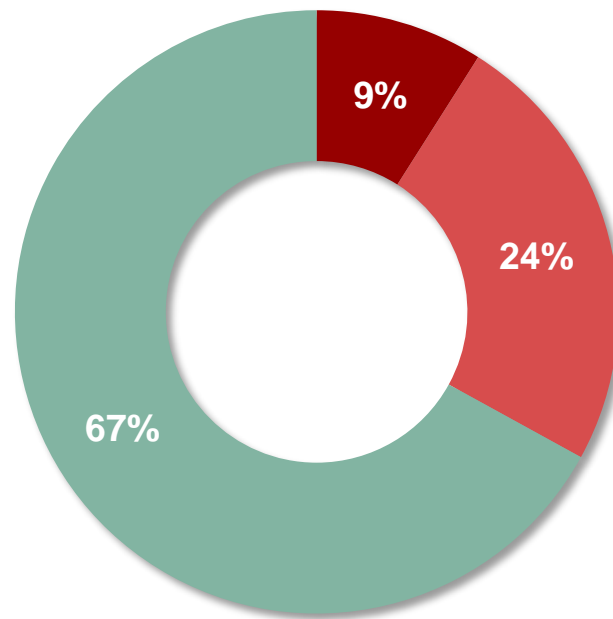
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
Augmenté le nombre de salariés	<b>22%</b>	23%	21%	<u>15%</u>	<u>15%</u>	23%	<u>26%</u>	20%	<u>8%</u>
Maintenu le nombre de salariés	<b>68%</b>	66%	70%	80%	71%	69%	62%	72%	78%
Réduit le nombre de salariés	<b>10%</b>	11%	9%	<u>5%</u>	<u>14%</u>	8%	12%	8%	<u>14%</u>



# Un tiers des entreprises confrontées à des difficultés de recrutement

Ensemble des dirigeants

Q17. De manière générale, avez-vous des difficultés à attirer les profils dont votre entreprise a besoin ?



**33 % Difficultés importantes**



Des difficultés très importantes



Des difficultés assez importantes



Pas ou peu de difficultés



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

Q17. De manière générale, avez-vous des difficultés à attirer les profils dont votre entreprise a besoin ?

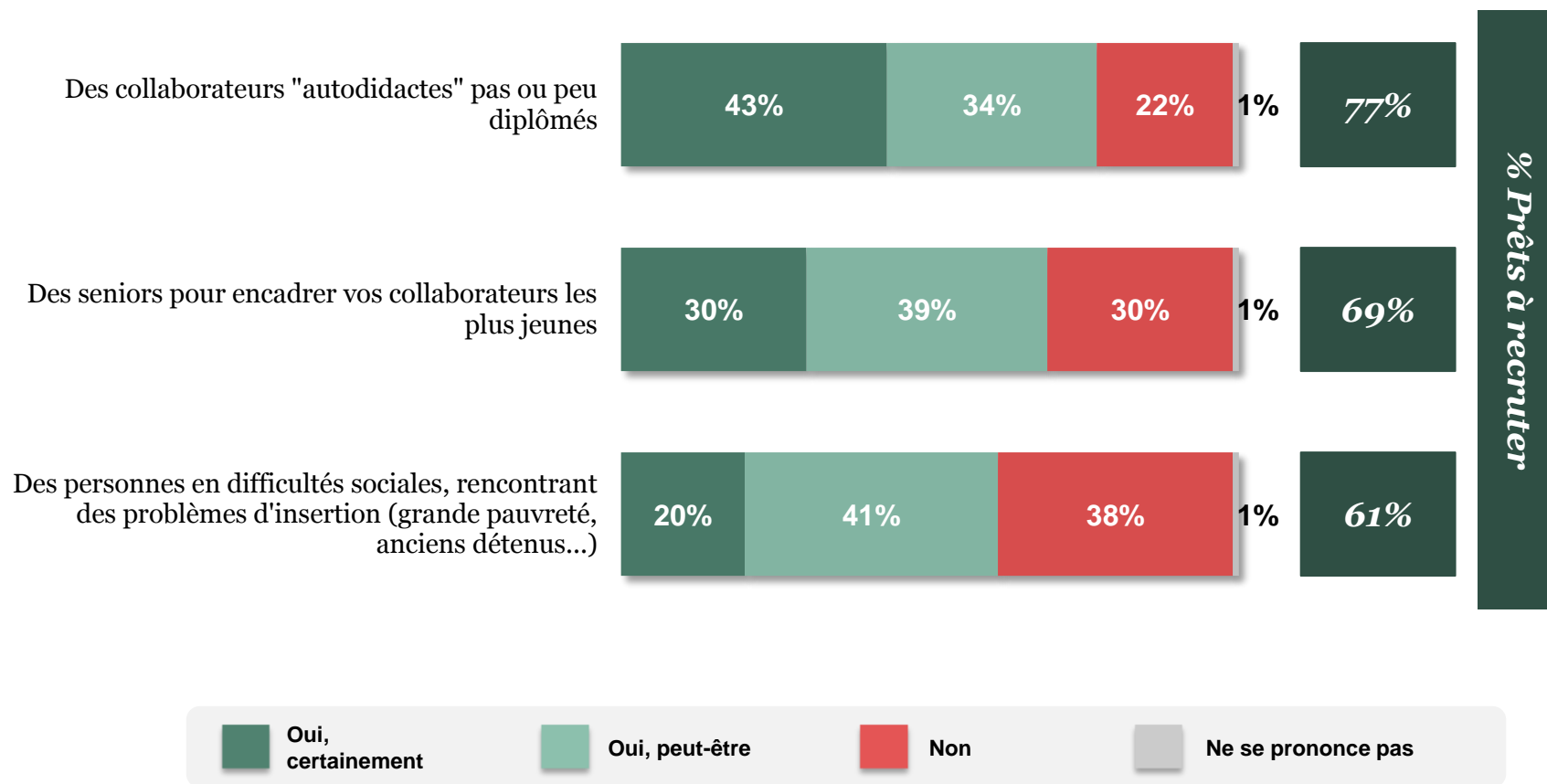
		<i>Résultats par taille d'entreprise</i>				<i>Résultats par secteur d'activité</i>			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
<b><i>ST. Difficultés importantes</i></b>	<b>33%</b>	34%	34%	<u>13%</u>	<u>19%</u>	33%	32%	<u>35%</u>	34%
Des difficultés très importantes	9%	11%	5%	-	-	12%	7%	9%	8%
Des difficultés assez importantes	24%	23%	29%	13%	19%	21%	25%	26%	26%
<b><i>Pas ou peu de difficultés</i></b>	<b>67%</b>	66%	66%	87%	81%	67%	68%	65%	66%



# Une majorité de dirigeants prêts à recruter des profils « atypiques »

Ensemble des dirigeants

## Q15c. Seriez-vous prêts à recruter... ?



% Prêts à recruter





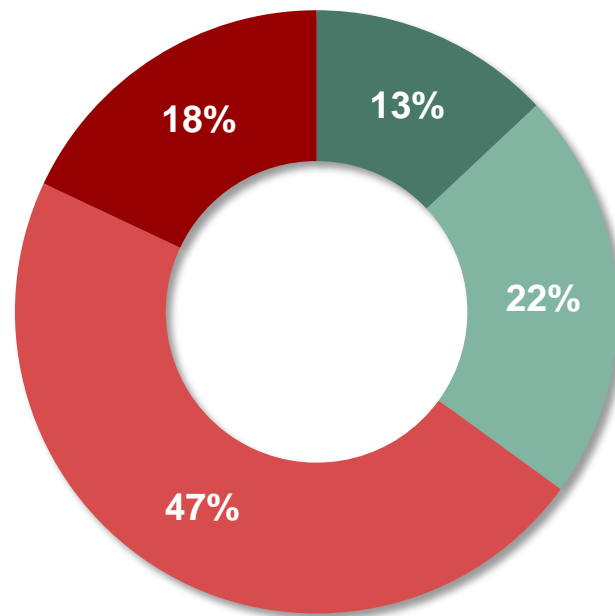
## *C) Le management*



# 1/3 des dirigeants ressentent le besoin de faire évoluer leur stratégie managériale

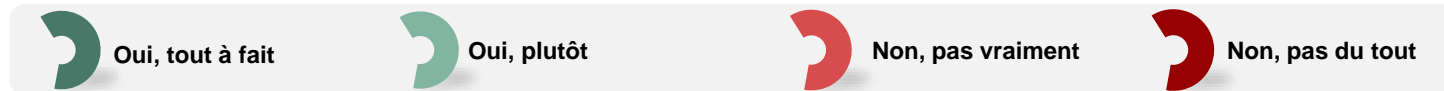
Ensemble des dirigeants

Q18. Pour faire face au contexte socio-économique actuel, ressentez-vous le besoin de faire évoluer votre stratégie managériale ?



**35 % Oui**

**65 % Non**



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

Q18. Pour faire face au contexte socio-économique actuel, ressentez-vous le besoin de faire évoluer votre stratégie managériale ?

		<i>Résultats par taille d'entreprise</i>				<i>Résultats par secteur d'activité</i>			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
<b>ST. Oui</b>	<b>35%</b>	34%	<u>42%</u>	<u>16%</u>	36%	35%	<u>39%</u>	32%	<u>22%</u>
Oui, tout à fait	13%	13%	13%	3%	18%	15%	11%	14%	9%
Oui, plutôt	22%	21%	29%	13%	18%	20%	28%	18%	13%
<b>ST. Non</b>	<b>65%</b>	66%	58%	84%	64%	65%	61%	68%	78%



# Un changement de stratégie qui passe d'abord par la formation

Aux dirigeants ressentant le besoin de faire évoluer leur stratégie managériale

## Q18bis. De quelle(s) manière(s) ?

Question ouverte – réponses spontanées



« Être davantage à l'écoute et attentif aux évolutions s'effectuent dans mon secteur »

« Par la formation et motiver un peu plus le staff »

« En formalisant davantage les process et nos métiers. Il faut également que l'on soit plus attractif au niveau de la filière »

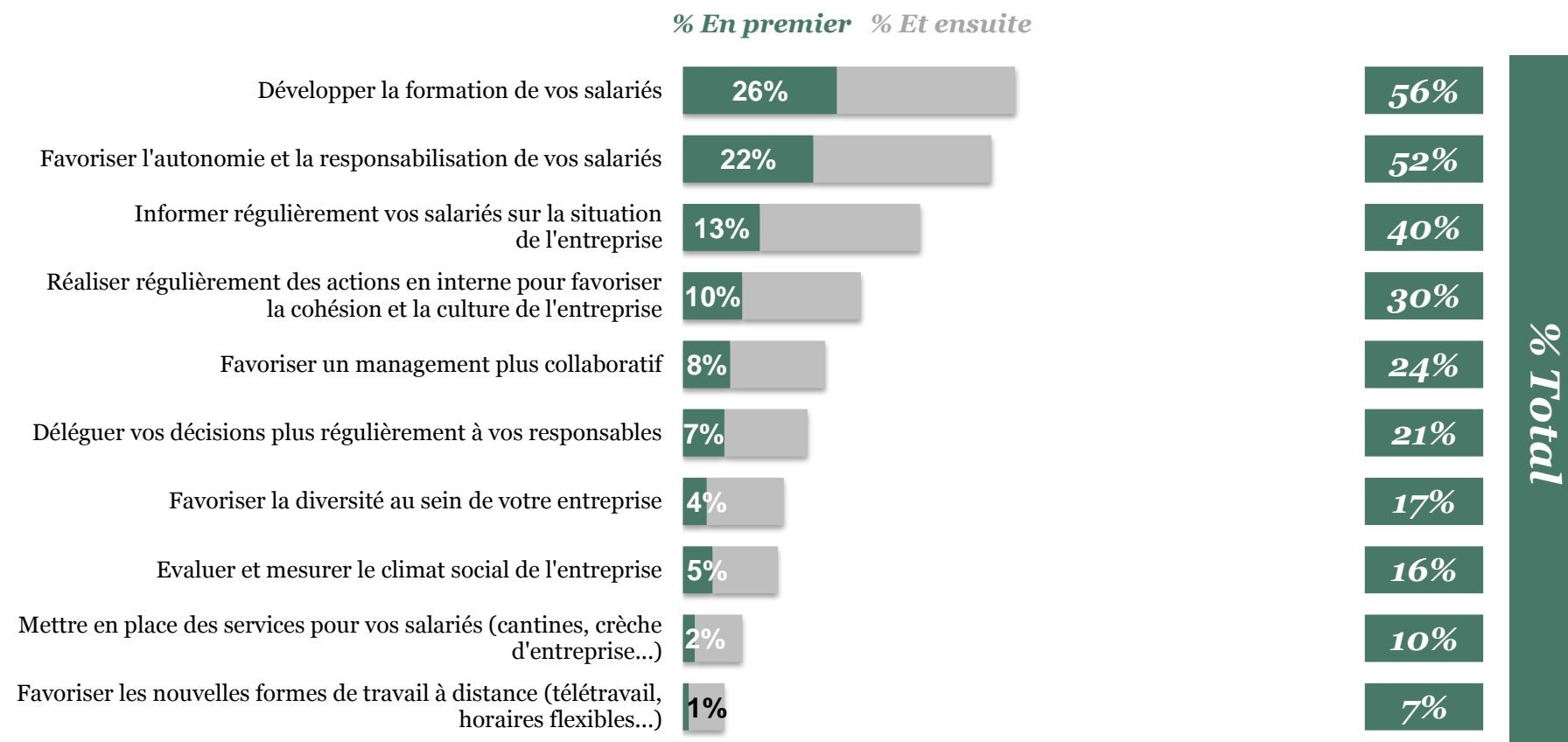
« Avoir plus de temps pour prendre de la hauteur, par exemple en entamant une réunion une fois par semaine »

# Des salariés davantage formés et plus autonomes, sources de performance pour l'entreprise

Ensemble des dirigeants

## Q19. Et parmi les sujets managériaux suivants, lesquels vous semblent les plus importants pour le développement et la performance de votre entreprise ?

En premier ? Et ensuite ? 4 réponses possibles



% Total



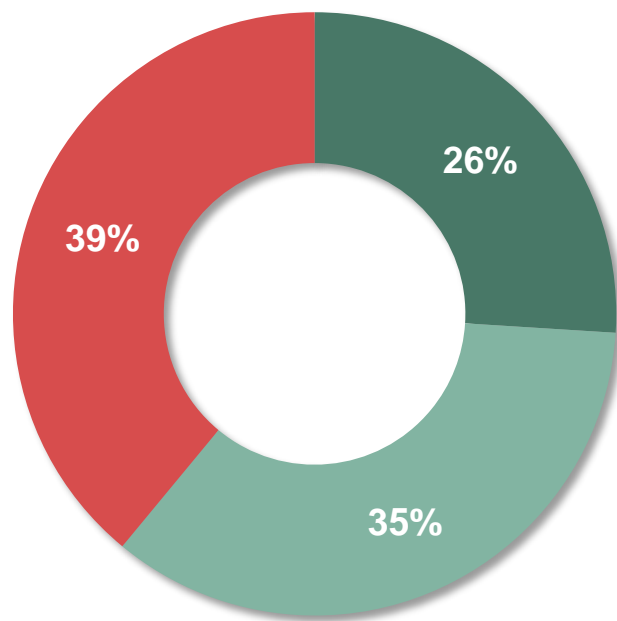
## *D) L'innovation*



# Des dirigeants en faveur de l'innovation

Ensemble des dirigeants

Q20. En tant que dirigeant, avez-vous mis en place au cours de l'année écoulée des choses pour favoriser l'innovation au sein de votre entreprise ?



**61 % Investi pour favoriser l'innovation**

Entreprises industrielles : 71%

Entreprises du Commerce: 56%



Oui, vous vous êtes beaucoup investi sur le sujet



Oui, vous vous êtes un peu investi sur le sujet



Non

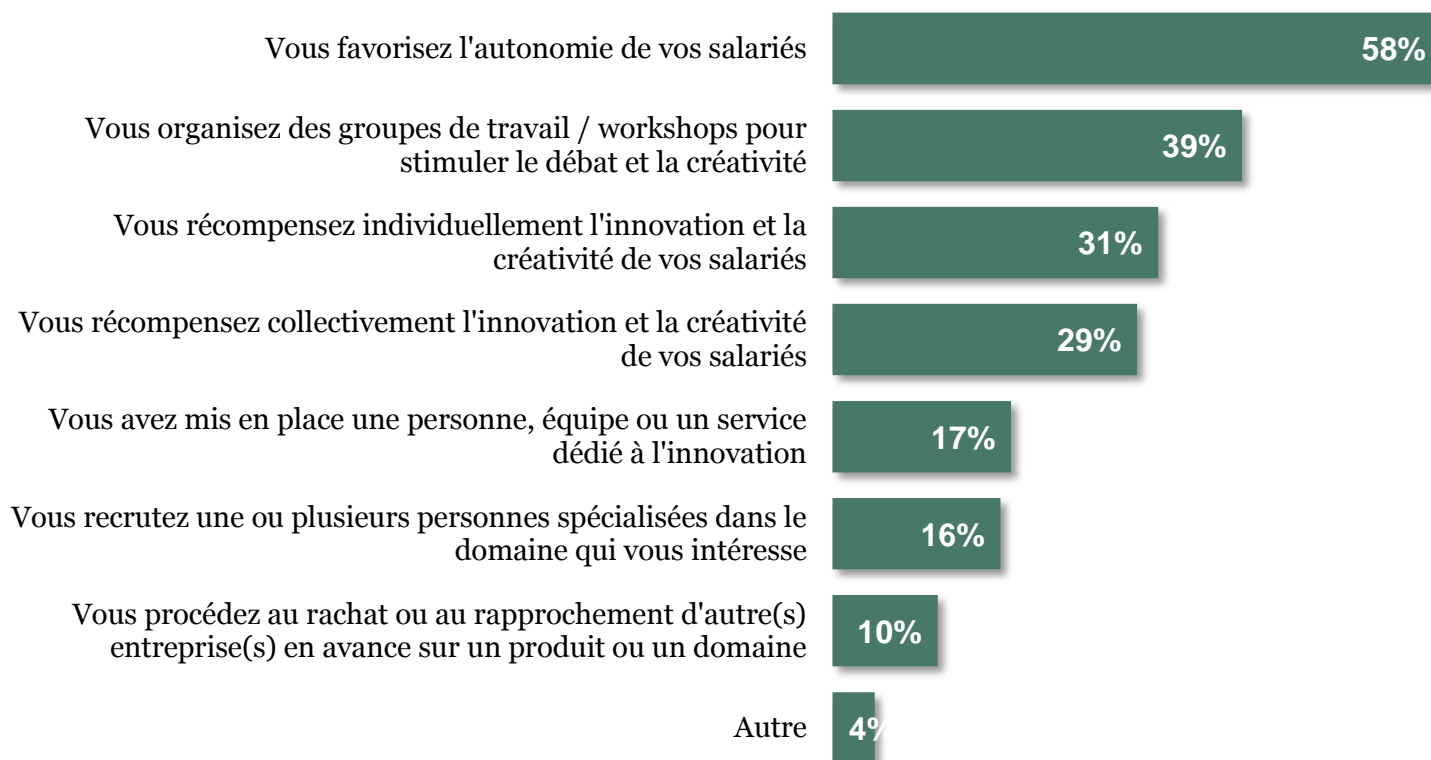


# Favoriser l'autonomie des salariés, premier moyen de développer la créativité

Ensemble des dirigeants

## Q21. Dans votre entreprise, que mettez-vous en place pour favoriser et développer l'innovation et la créativité ?

Plusieurs réponses possibles



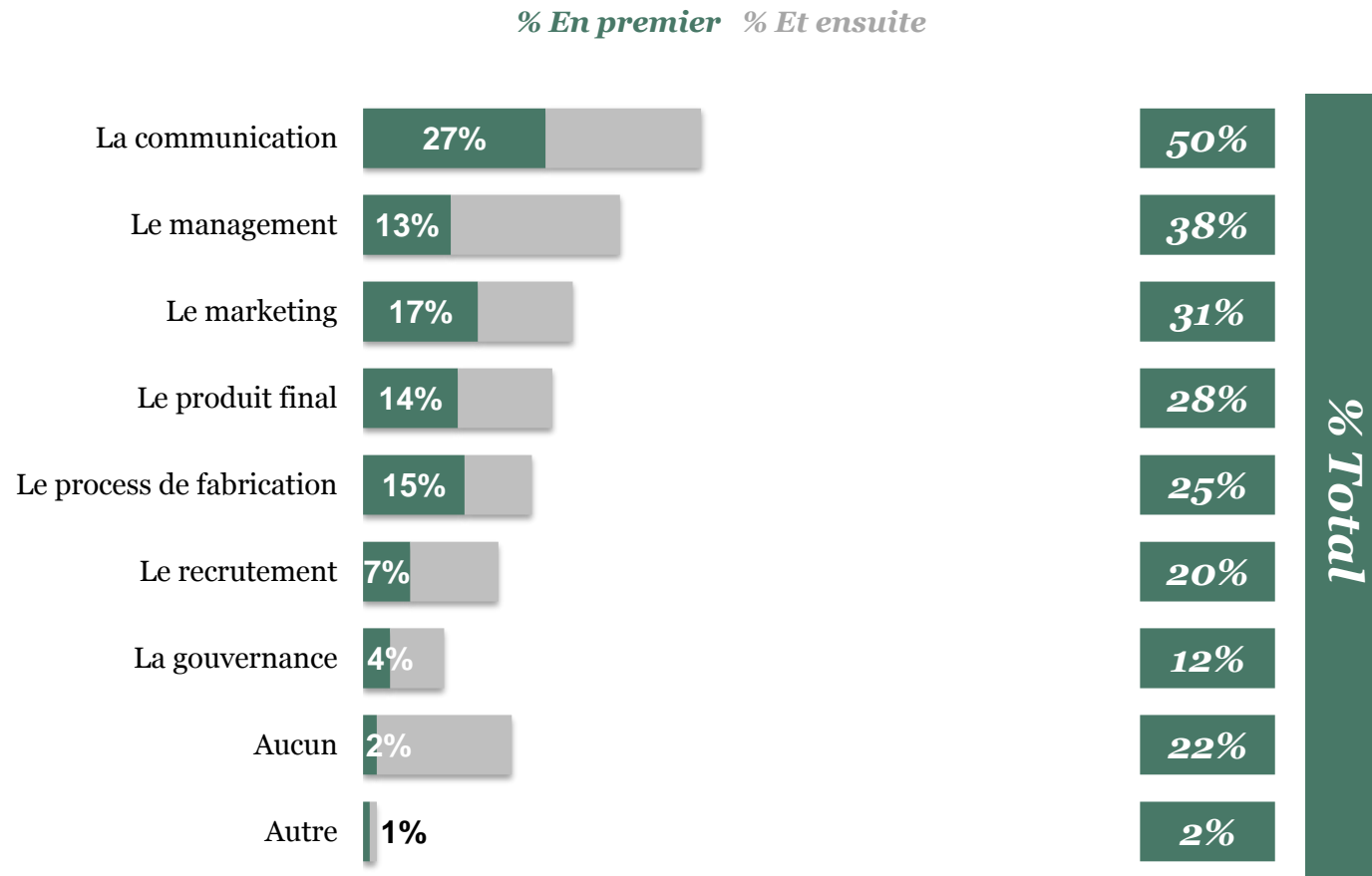


# Les fonctions transverses, premières bénéficiaires des efforts d'innovation

Ensemble des dirigeants

**Q22. Sur quel domaine, quelle partie de votre activité concentrez-vous vos efforts d'innovation ?**

*En premier ? Et ensuite ? 3 réponses possibles*



% Total



## *E) Les opportunités*



# L'innovation, le recrutement de talents et le développement durable, principales opportunités pour l'avenir de l'entreprise...

Ensemble des dirigeants

## Q11. Aujourd'hui, parmi les enjeux suivants, lesquels constituent selon vous les principales opportunités pour l'avenir de votre entreprise ?

En premier ? Et ensuite ? 5 réponses possibles



# Les résultats par profils d'entreprise

Ensemble des dirigeants

**Q11. Aujourd'hui, parmi les enjeux suivants, lesquels constituent selon vous les principales opportunités pour l'avenir de votre entreprise ?**

En premier ? Et ensuite ? 5 réponses possibles

**% Total**

		Résultats par taille d'entreprise				Résultats par secteur d'activité			
		Entreprise de 10 à 49 salariés	Entreprise de 50 à 249 salariés	Entreprise de 250 à 499 salariés	Entreprise de 500 salariés et plus	Commerce	Services	Industrie	BTP Construction
L'innovation, la recherche de nouveaux produits ou services	<b>47%</b>	46%	49%	<u>60%</u>	<u>61%</u>	<u>43%</u>	46%	<u>52%</u>	<u>55%</u>
Le recrutement de nouveaux talents	<b>33%</b>	33%	31%	<u>40%</u>	31%	<u>28%</u>	33%	34%	<u>43%</u>
Le développement durable et la mise en place de moyens de plus responsables	<b>29%</b>	27%	<u>34%</u>	<u>52%</u>	<u>25%</u>	28%	27%	<u>32%</u>	<u>35%</u>
La recherche de synergies / fusions / avec d'autres entreprises	<b>22%</b>	21%	23%	<u>18%</u>	<u>18%</u>	<u>12%</u>	<u>26%</u>	20%	<u>29%</u>
Le made in France et la volonté de réindustrialiser le pays	<b>21%</b>	23%	<u>13%</u>	19%	<u>14%</u>	23%	<u>14%</u>	<u>35%</u>	<u>28%</u>

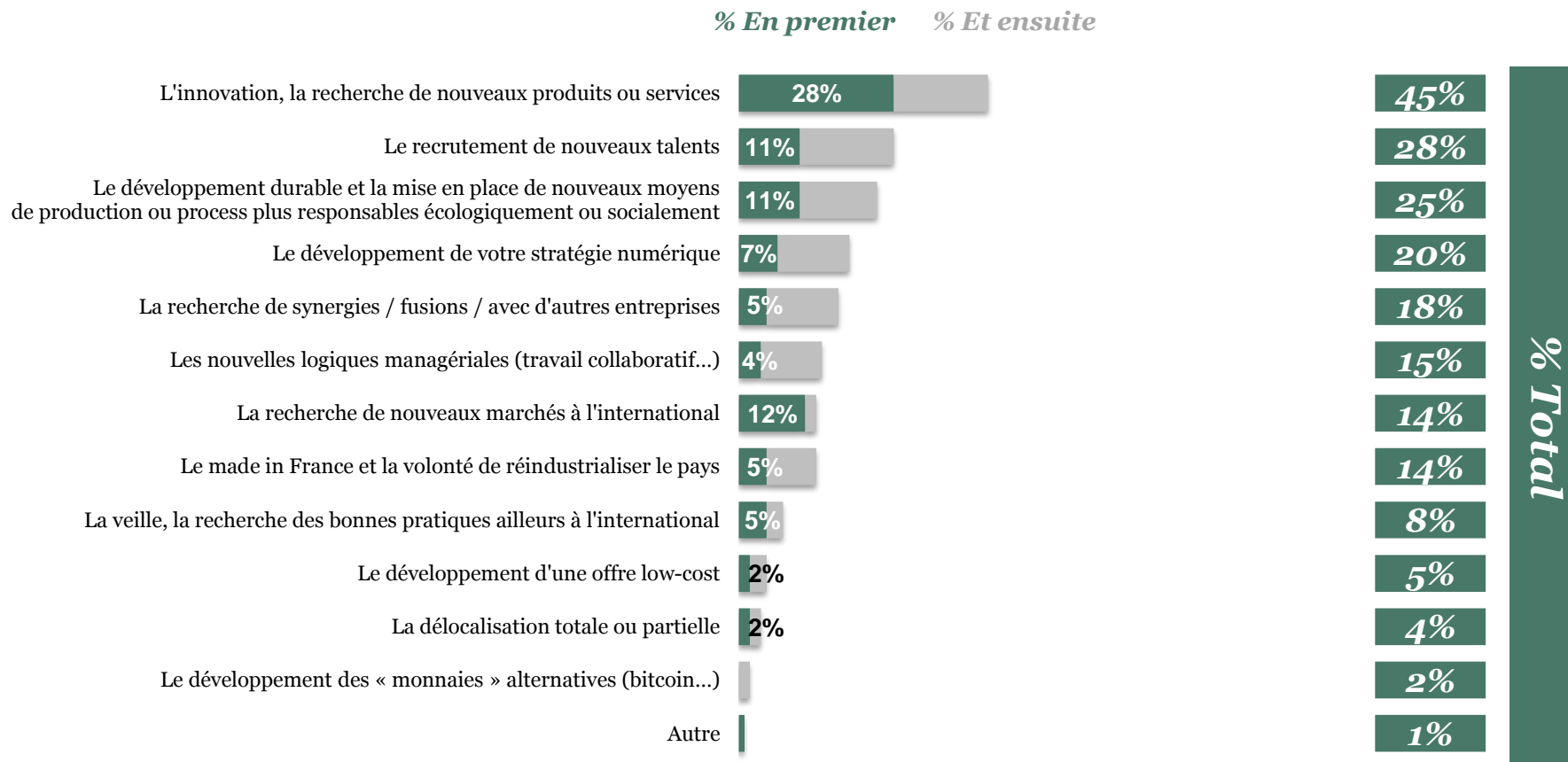


# ... mais également principaux enjeux sur lesquels les dirigeants doivent progresser

Ensemble des dirigeants

## Q11bis. Et toujours parmi les enjeux suivants, sur lesquels pensez-vous devoir progresser ?

En premier ? Et ensuite ? 5 réponses possibles



% Total

