



# Baromètre annuel sur la transformation des entreprises

« Que veut changer la nouvelle génération de cadres  
dirigeants dans l'entreprise ? »

---

Sondage Ifop pour Boyden

Le 27 mars 2018

Contact Ifop :  
Frédéric Dabi  
Département Opinion et Stratégies d'Entreprise  
01 45 84 14 44  
[frédéric.dabi@ifop.com](mailto:frédéric.dabi@ifop.com)

boyden

## Etude réalisée par l'Ifop pour Boyden

### Echantillon



L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de **801 cadres dirigeants âgés de 35 à 45 ans**, issus d'un échantillon global de 2 870 personnes, représentatif des cadres actifs au sein d'entreprises de 50 salariés et plus.

### Méthodologie



La représentativité de l'échantillon global a été assurée par la méthode des quotas (sexe, âge et secteur d'activité).

### Mode de recueil



Les interviews ont été réalisées par questionnaire auto-administré en ligne du 2 au 9 mars 2018.

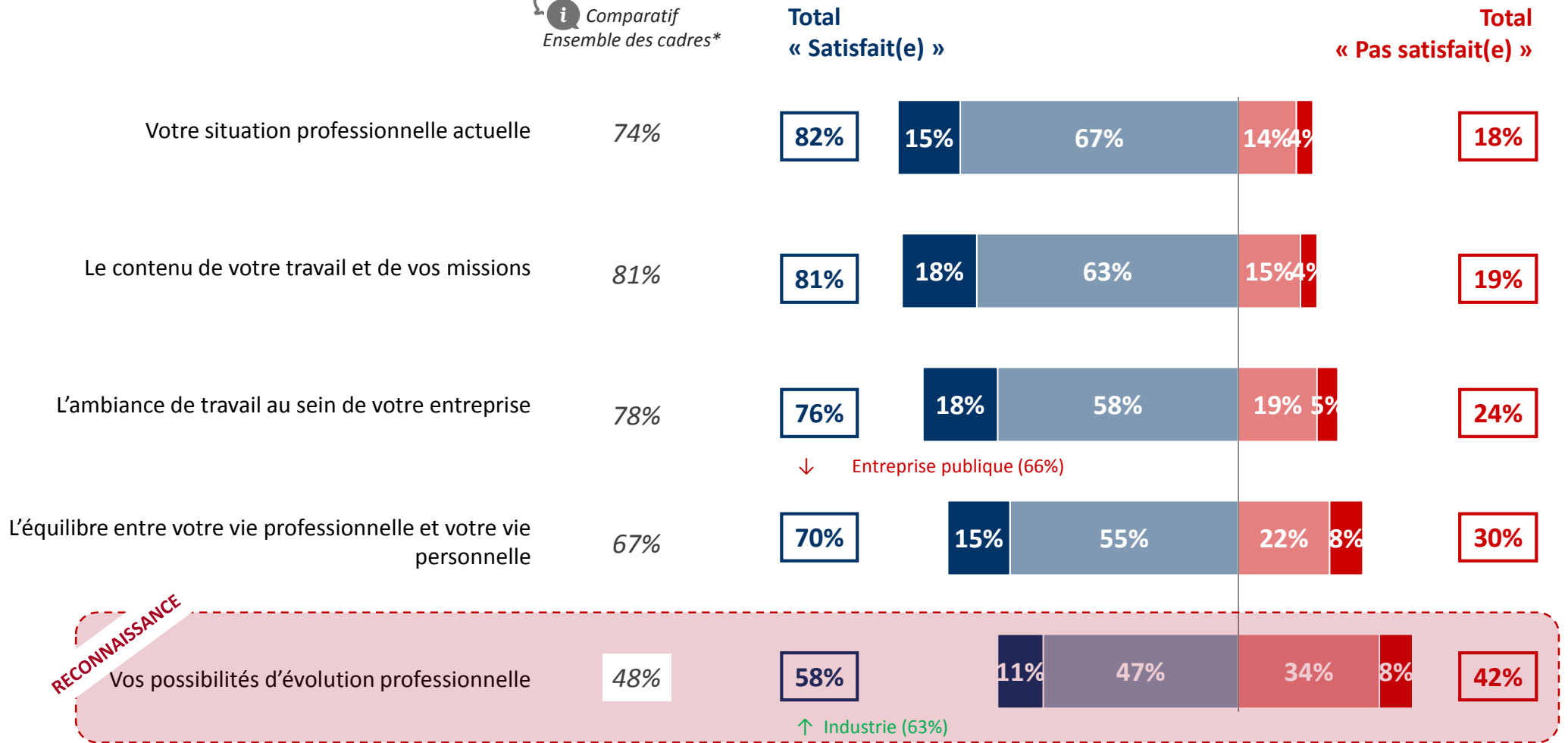


**AI**

**Quelle est cette nouvelle génération de cadres ?**

**QUESTION :** Globalement, diriez-vous que vous êtes satisfait(e) ou pas satisfait(e) de... ?

Comparatif  
Ensemble des cadres\*

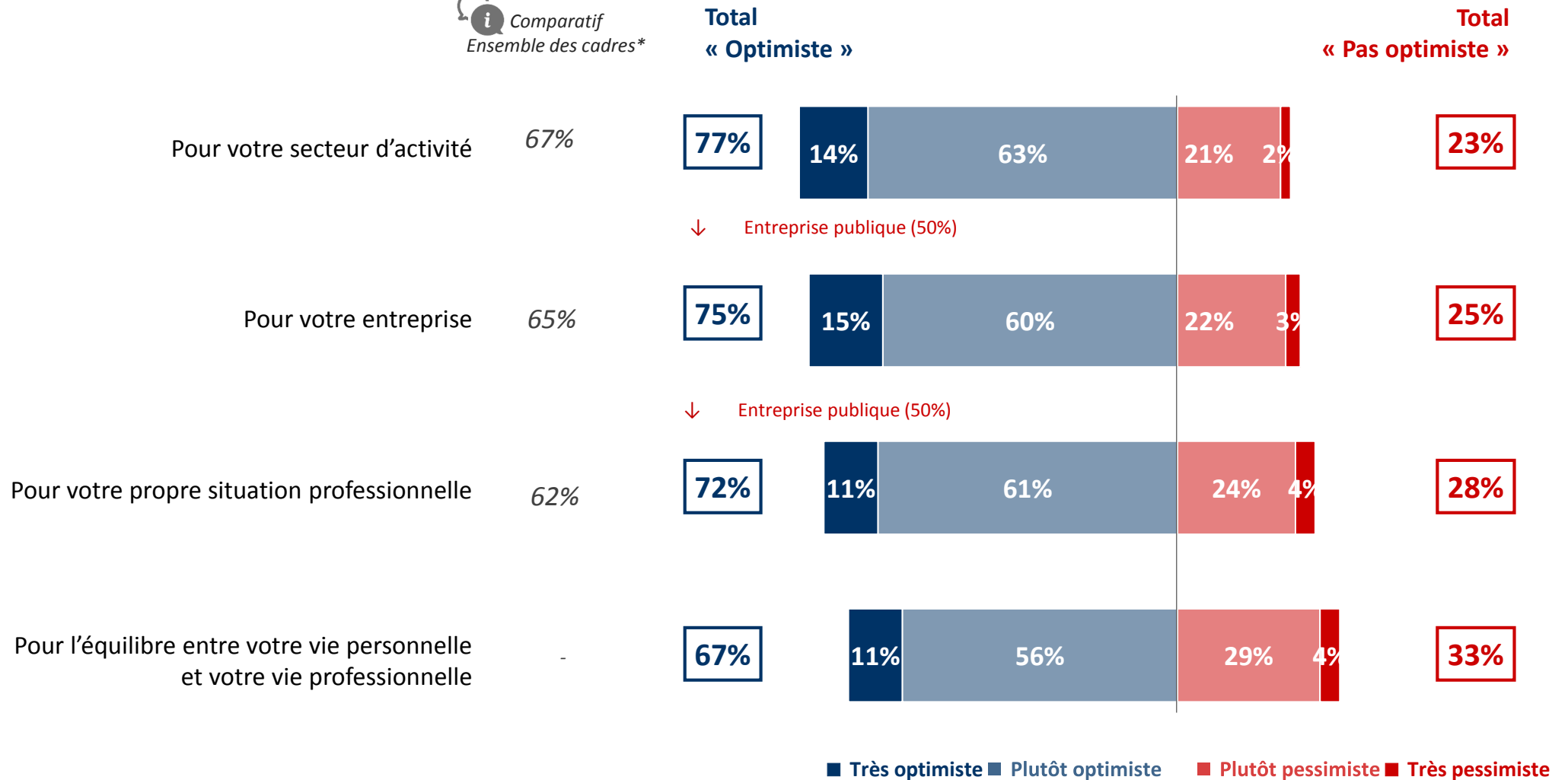


■ Très satisfait(e) ■ Plutôt satisfait(e) ■ Plutôt pas satisfait(e) ■ Pas du tout satisfait(e)

\*Norme Ifop de climat interne, 2017.

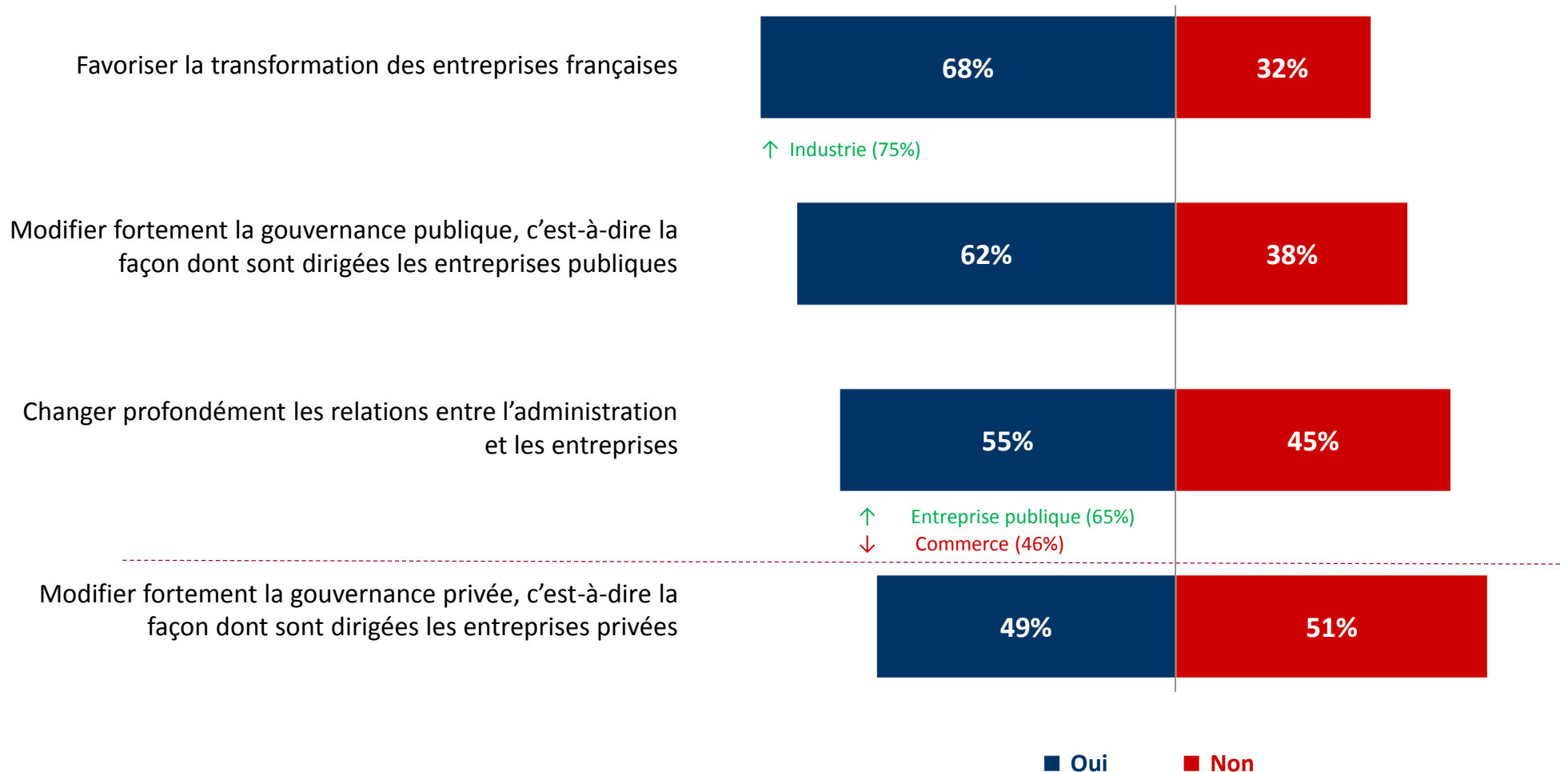
**QUESTION :** En pensant à l'avenir, diriez-vous que vous êtes optimiste ou pessimiste... ?

Comparatif  
Ensemble des cadres\*



\*Norme Ifop de climat interne, 2017.

**QUESTION :** Quand vous pensez aux changements de générations survenus à la tête du pays, diriez-vous que ces changements vont... ?





# **B | Indicateurs récurrents sur la transformation**



# Les évocations spontanées s'agissant de la transformation des entreprises (*nuage de mots*)

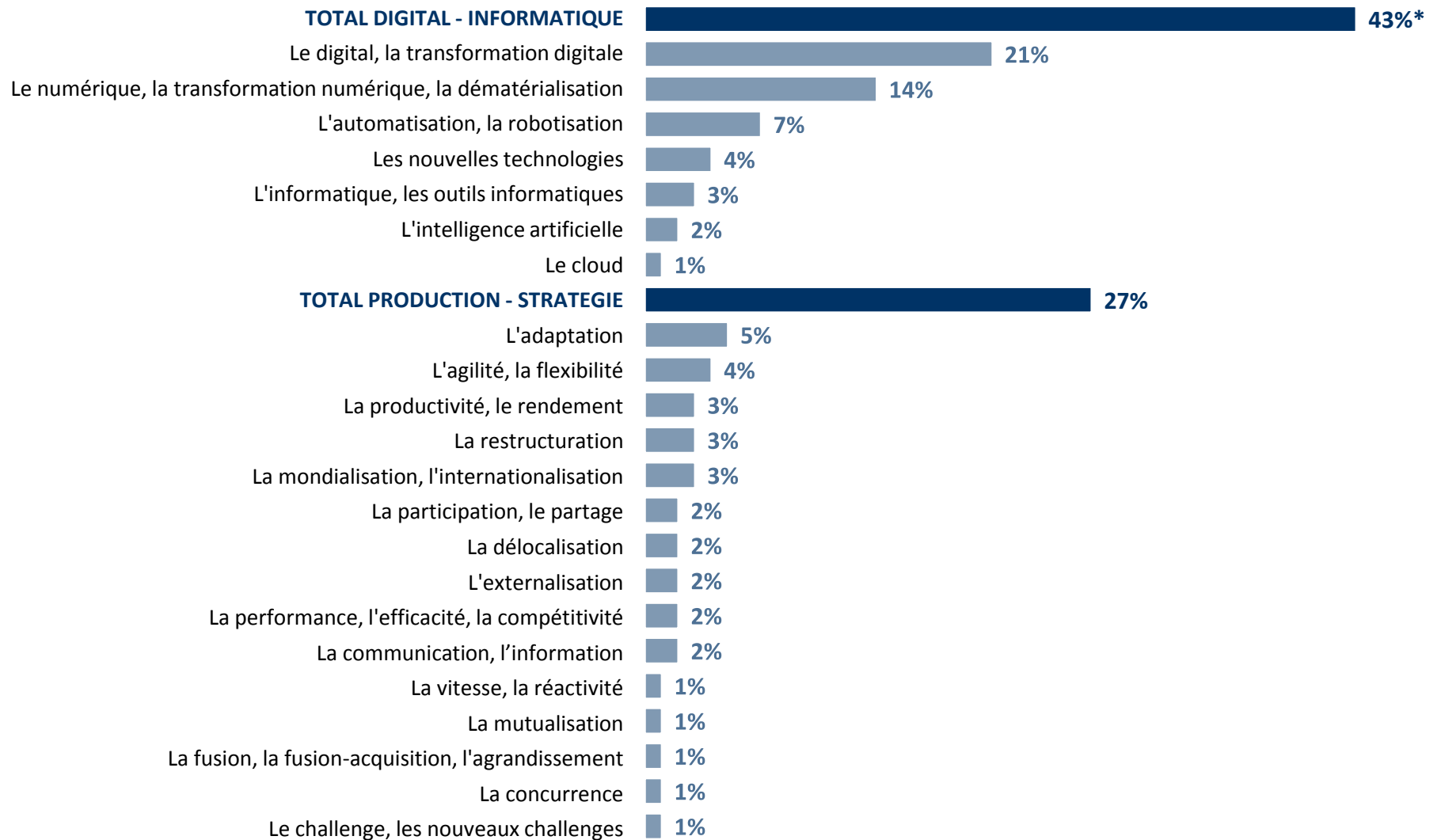
(1/3)

**QUESTION :** Lorsque vous entendez parler de la transformation des entreprises, quels sont les mots, les idées, les perceptions qui vous viennent à l'esprit ? (Question ouverte – réponses spontanées)





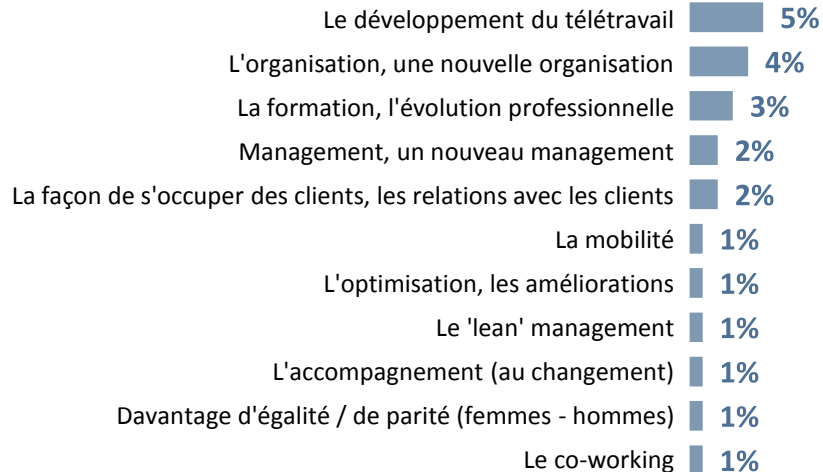
**QUESTION :** Lorsque vous entendez parler de la transformation des entreprises, quels sont les mots, les idées, les perceptions qui vous viennent à l'esprit ? (Question ouverte – réponses spontanées)



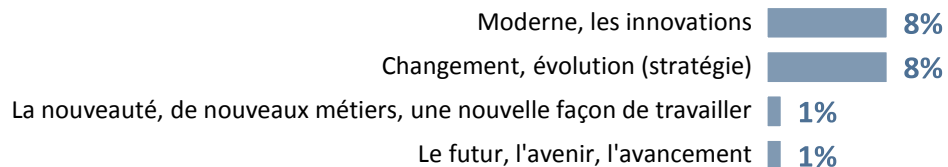
\*Scores correspondant à un sous-total logique des réponses

**QUESTION :** Lorsque vous entendez parler de la transformation des entreprises, quels sont les mots, les idées, les perceptions qui vous viennent à l'esprit ? (Question ouverte – réponses spontanées)

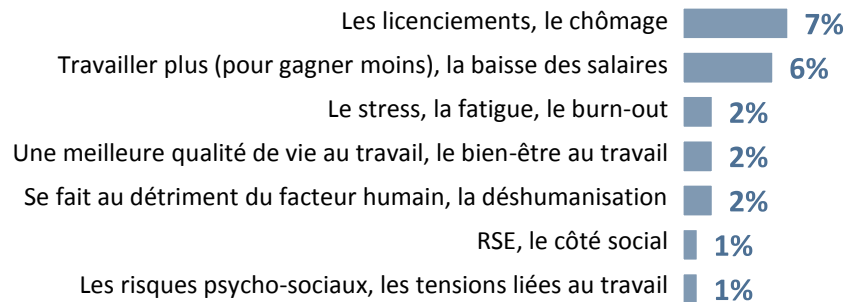
**TOTAL ORGANISATION - MANAGEMENT 19%**



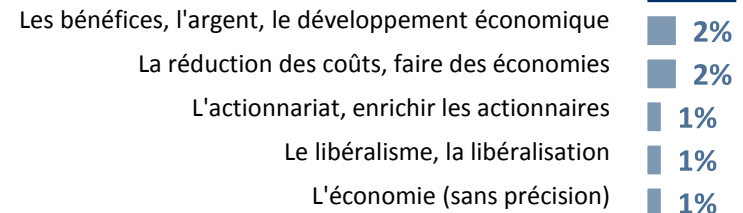
**TOTAL CHANGEMENT - NOUVEAUTE 18%**



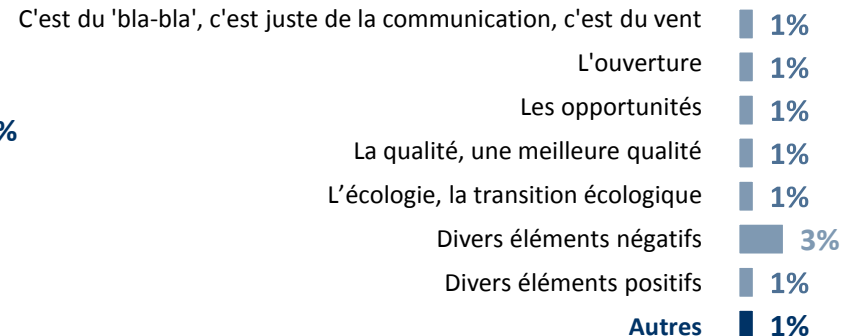
**TOTAL SOCIAL 16%**



**TOTAL ARGENT - COÛT - ECONOMIE 6%**

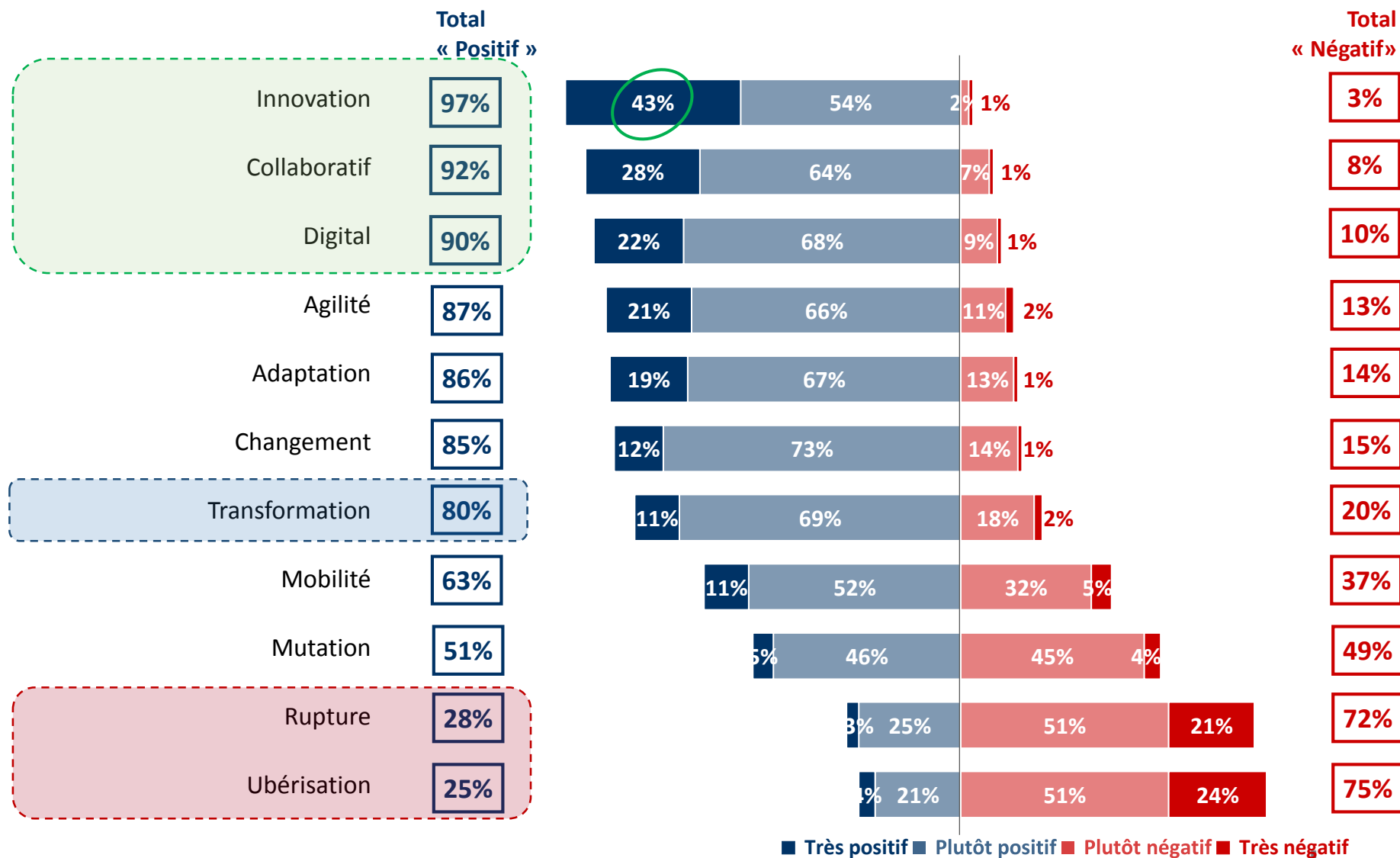


**TOTAL DIVERS 9%**

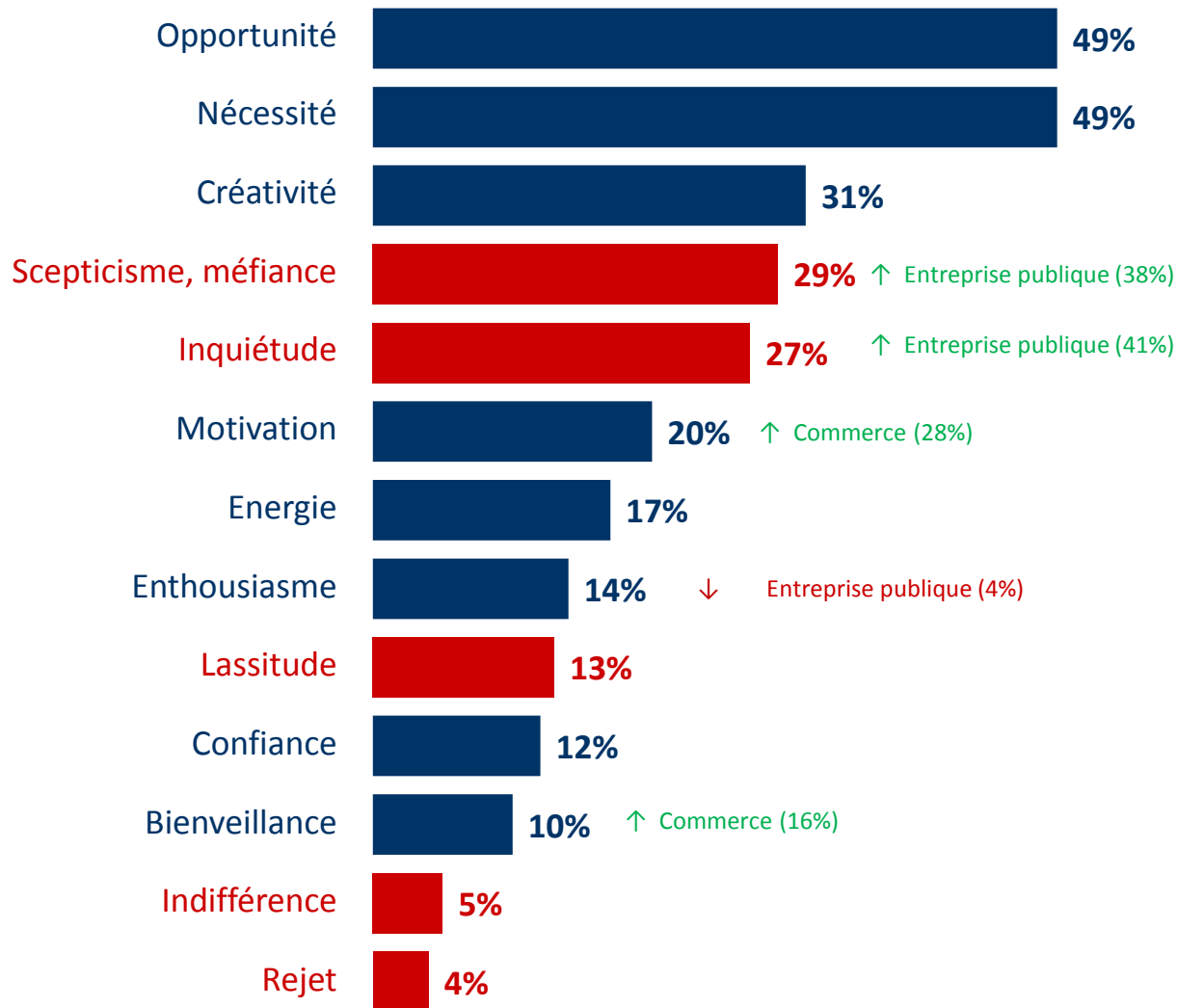


NSP, rien, aucun 11%

**QUESTION :** Voici un certain nombre de mots ou d'expressions dont on entend parler dans les entreprises. Pour chacun d'entre eux est-ce qu'il évoque, pour vous, quelque chose de positif ou de négatif ?



**QUESTION :** Plus précisément, lorsque vous entendez parler de la transformation des entreprises, quels sont les mots parmi la liste suivante qui traduisent le mieux votre état d'esprit et vos réactions ?



*Selon le sexe*

	Homme	Femme
	51	45
	49	49
	34	25
	28	30
	24	33
	22	17
	17	17
	13	16
	13	14
	12	12
	9	11
	6	3
	5	2

*Selon la satisfaction à l'égard de sa vie professionnelle*

	Satisfait	Insatisfait
	52	39
	53	31
	33	22
	25	43
	25	37
	20	20
	17	15
	15	11
	10	29
	14	5
	11	6
	4	12
	4	2

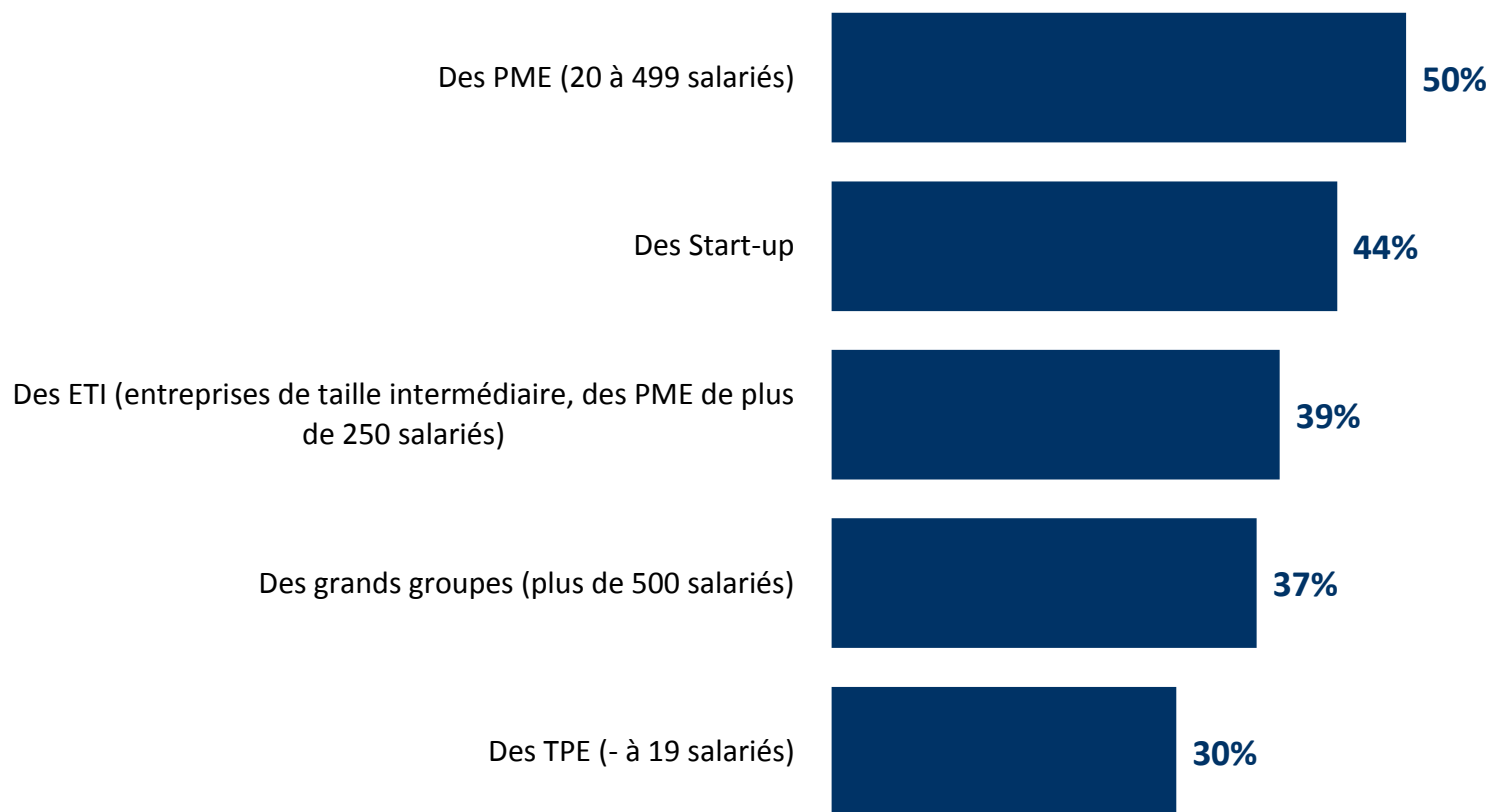


# Les entreprises jugées les plus capables de se transformer

**QUESTION :** Selon vous, quel type d'entreprise est le plus à même de se transformer... ? En premier ? En second ?

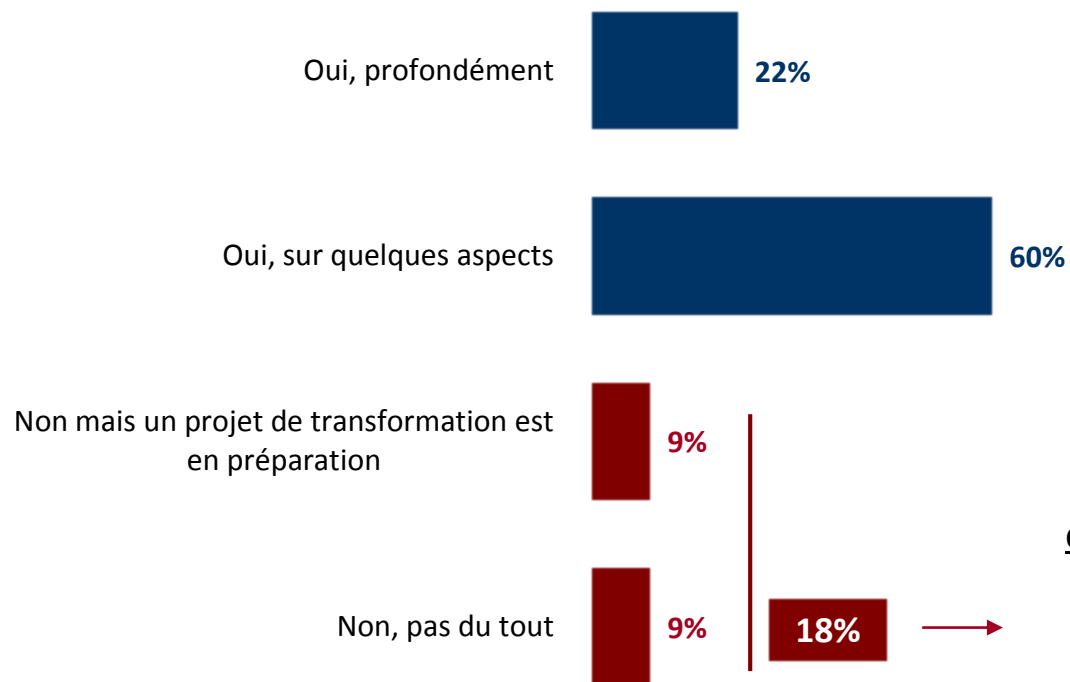
*Selon le nombre de personnes managées*

*- Total des citations -*

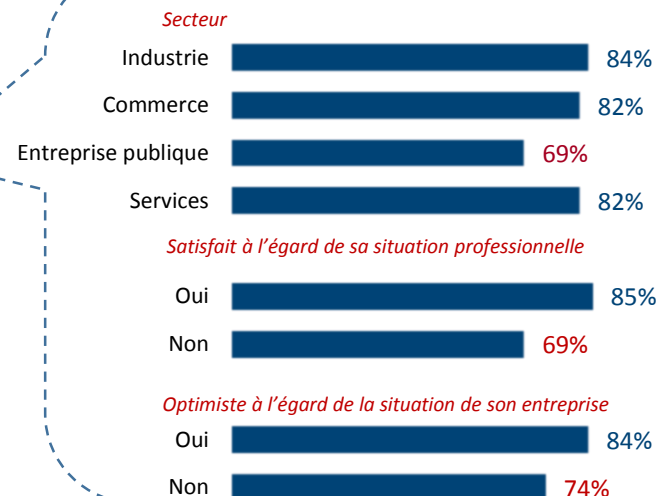


	Entre 5 à 10 personnes	Plus de 10 personnes
Des PME (20 à 499 salariés)	52	46
Des Start-up	46	41
Des ETI (entreprises de taille intermédiaire, des PME de plus de 250 salariés)	37	41
Des grands groupes (plus de 500 salariés)	31	46
Des TPE (- à 19 salariés)	34	25

**QUESTION :** Diriez-vous qu'aujourd'hui votre entreprise se transforme ?

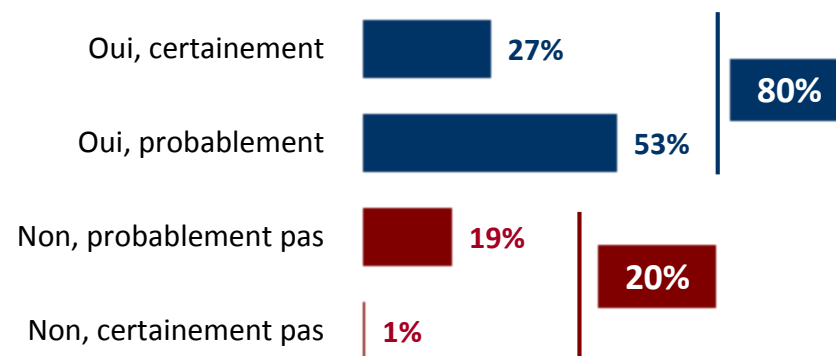


## FOCUS « TOTAL Oui »



**QUESTION :** Et pensez-vous que votre entreprise devrait se transformer ?

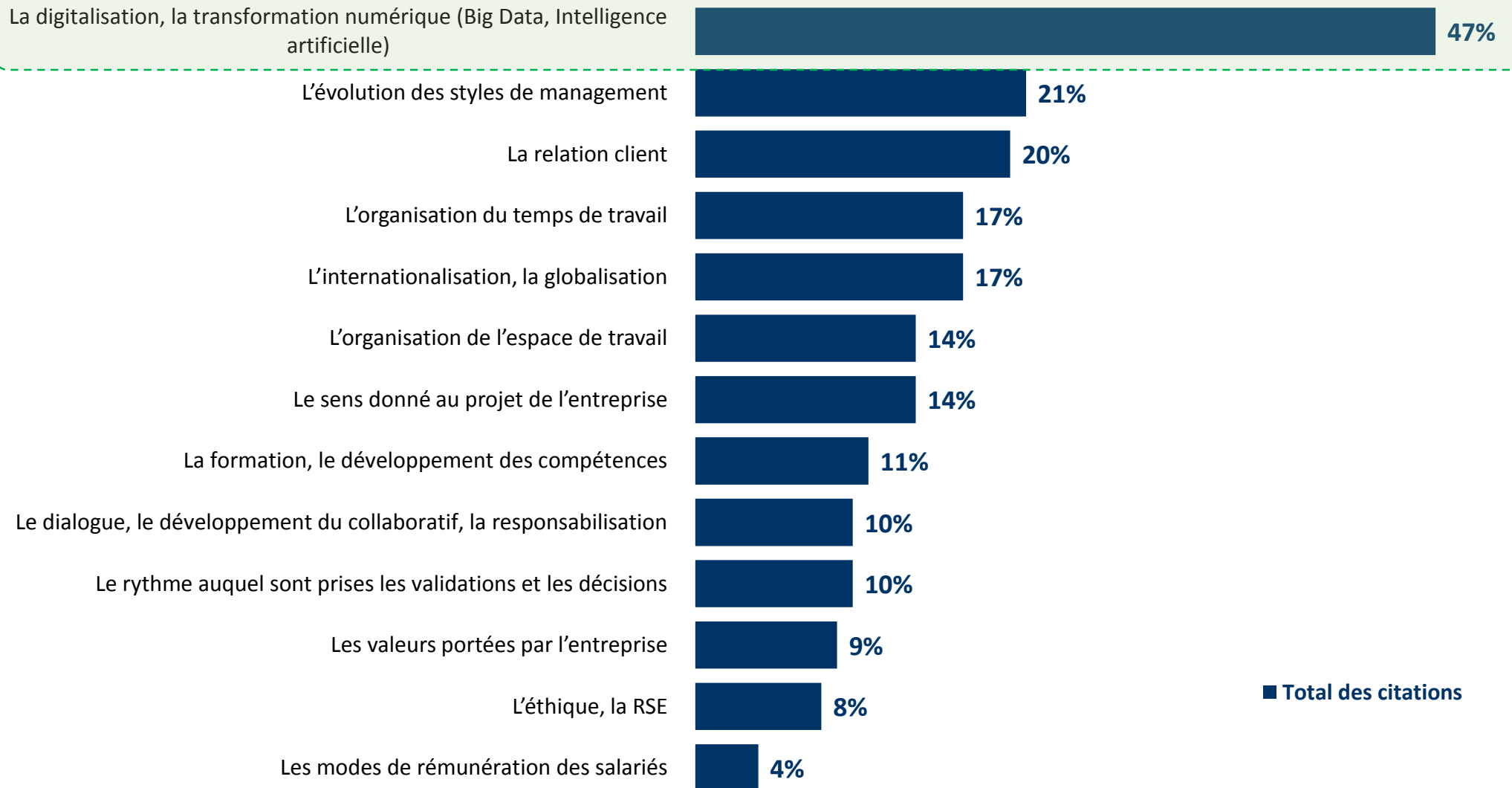
Base : à ceux qui ne pensent pas que leur entreprise se transforme, soit 18% de l'échantillon



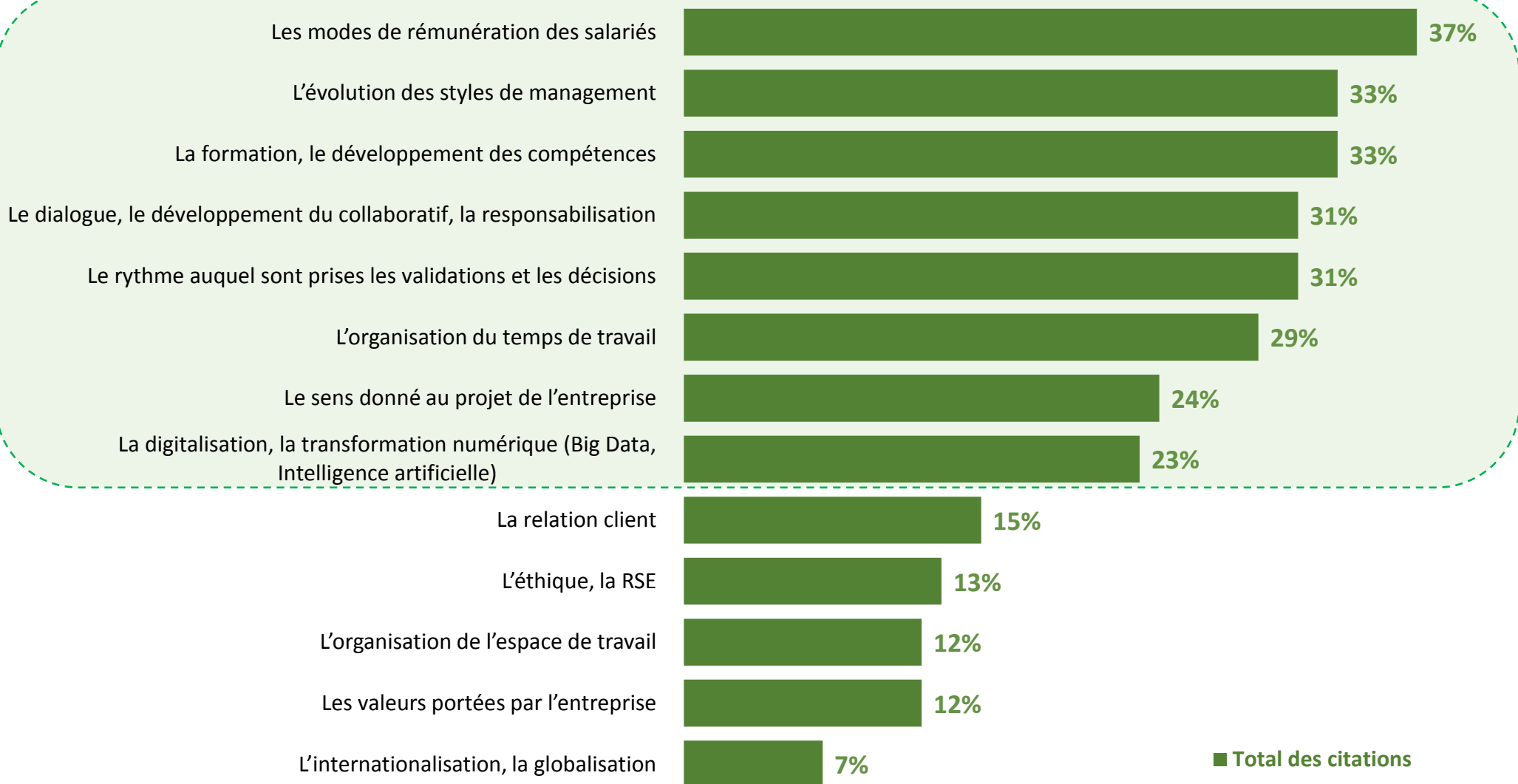
=> **96%** des cadres interrogés ont le sentiment que leur entreprise se transforme ou devrait se transformer.

**QUESTION :** Diriez-vous qu'aujourd'hui votre entreprise se transforme principalement sur quels aspects parmi les suivants ? En premier ? En deuxième ? En troisième ?

Base : à ceux qui pensent que leur entreprise se transforme, soit 82% de l'échantillon



**QUESTION :** Sur quels aspects souhaiteriez-vous que dans les prochains mois votre entreprise se transforme en priorité ? En premier ? En deuxième ? En troisième ?





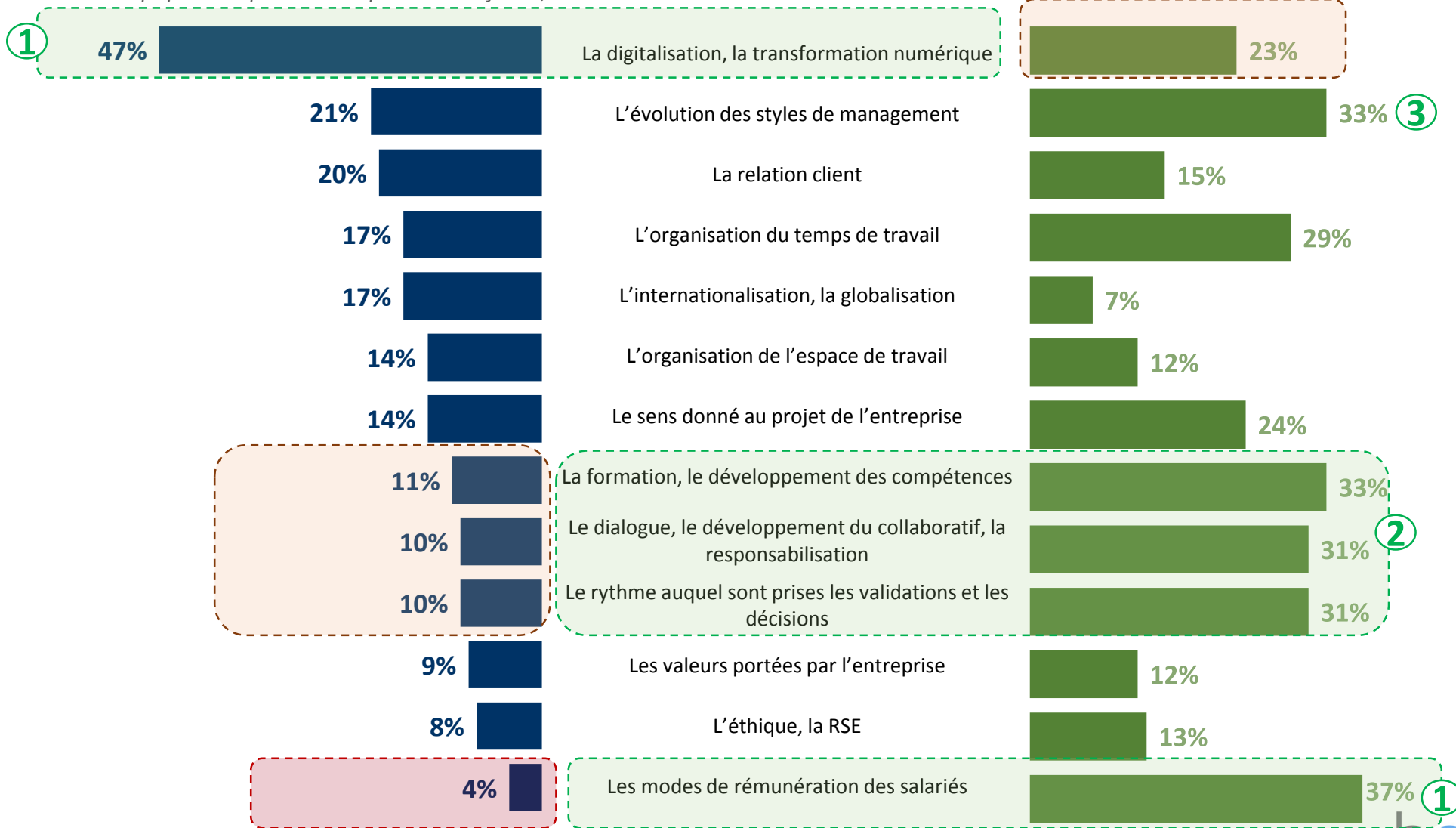


# Les aspects sur lesquels son entreprise se transforme ou devrait se transformer – Comparatif

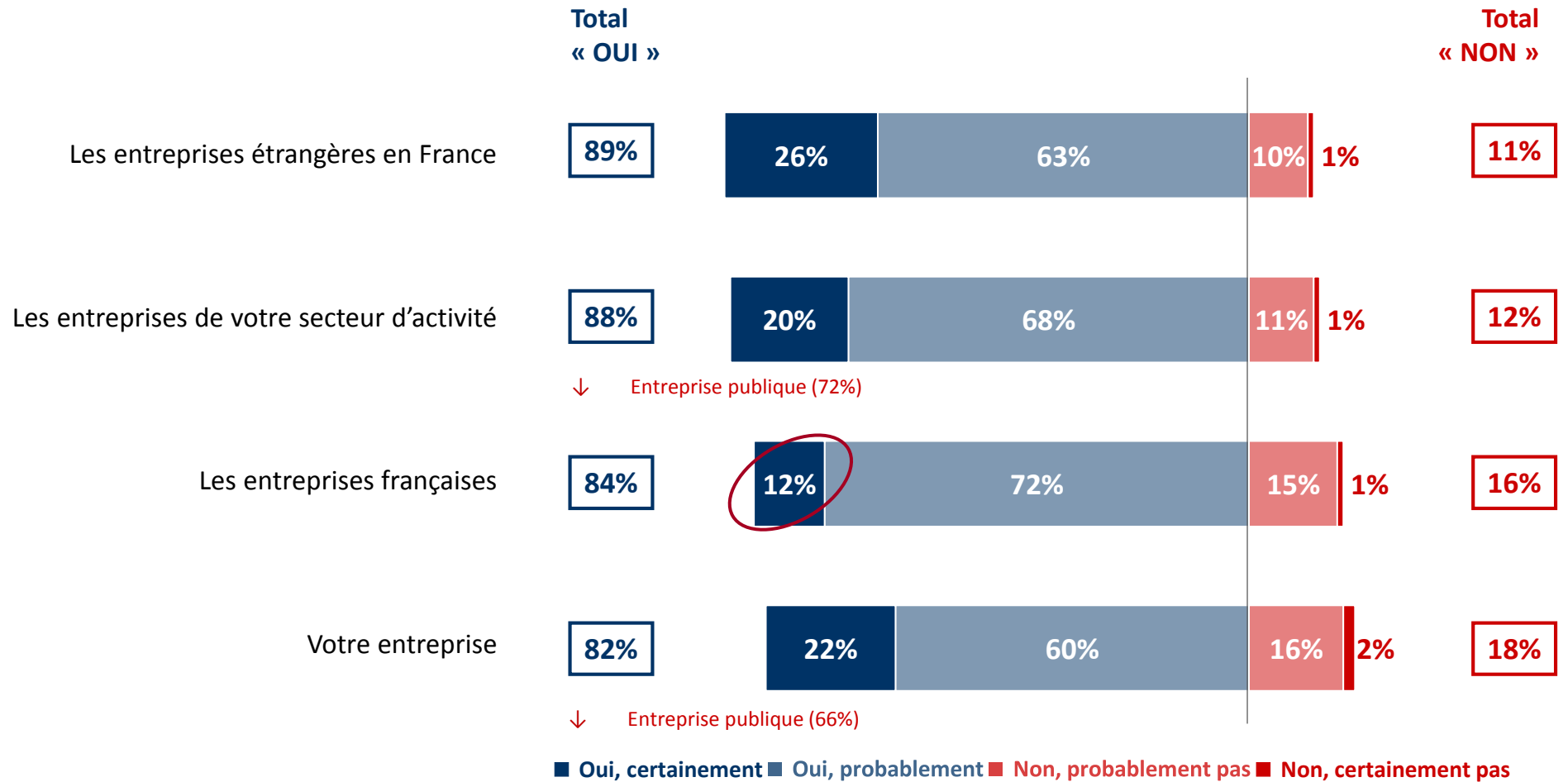
**QUESTION :** Diriez-vous qu'aujourd'hui votre entreprise se transforme principalement sur quels aspects parmi les suivants ? En premier ? En deuxième ? En troisième ?

Base : à ceux qui pensent que leur entreprise se transforme, soit 82% de l'échantillon

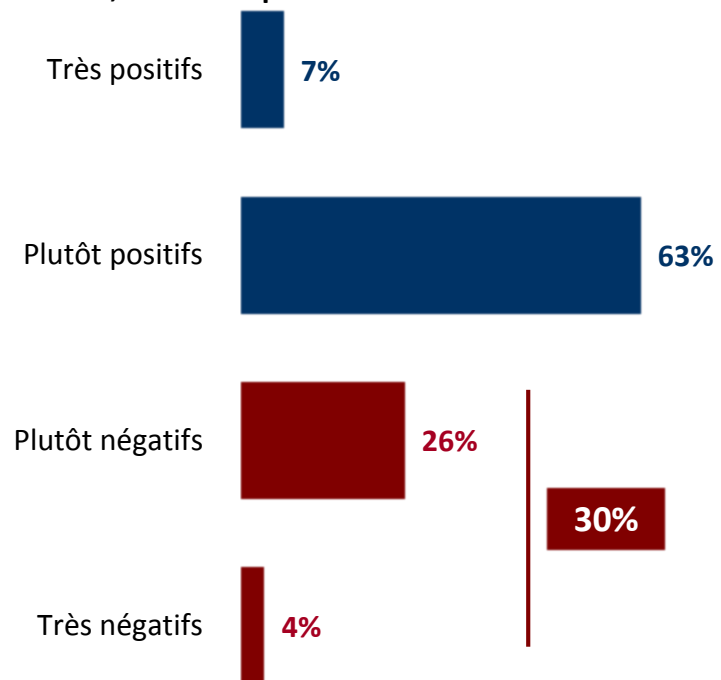
**QUESTION :** Sur quels aspects souhaiteriez-vous que votre entreprise se transforme en priorité ? En premier ? En deuxième ? En troisième ?



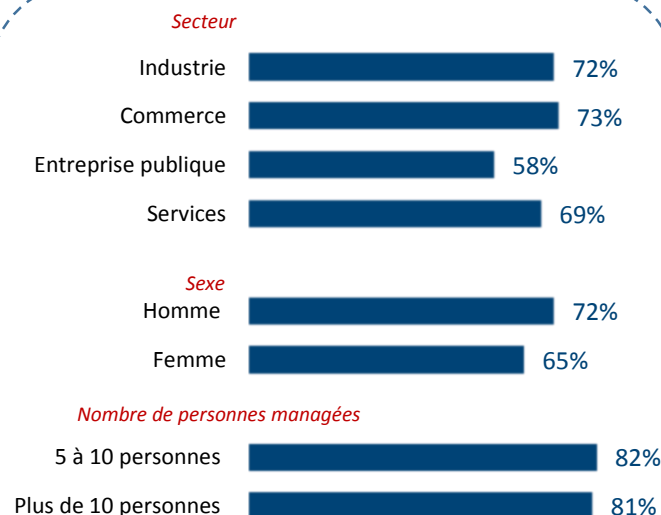
**QUESTION :** Croyez-vous que les types d'entreprises suivants vont réussir à se transformer dans les prochaines années ?



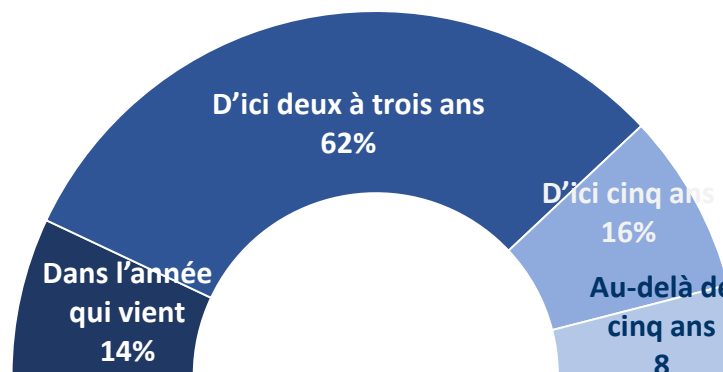
**QUESTION :** Et pensez que la transformation de votre entreprise aura, dans les prochaines années, des effets pour vous ... ?



## FOCUS « TOTAL Positifs »



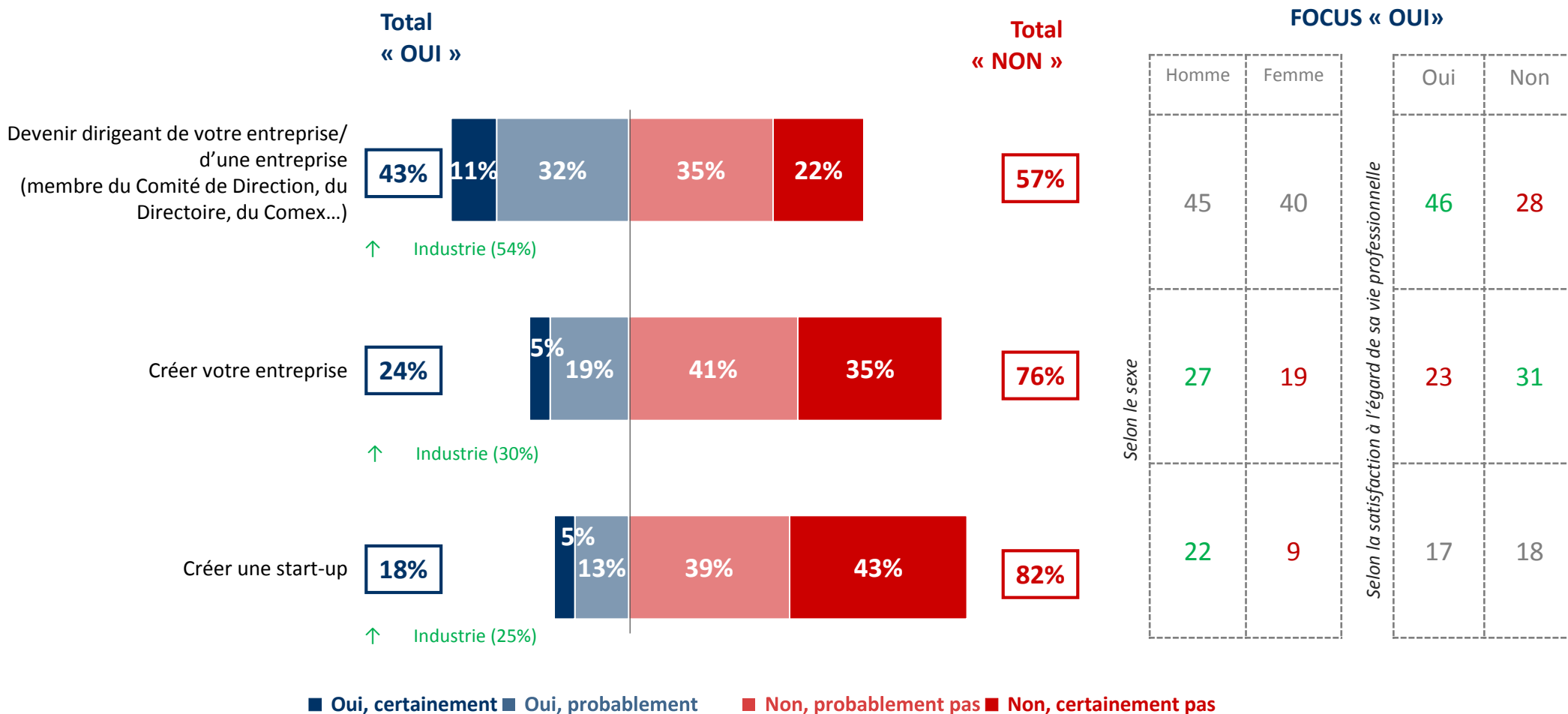
**QUESTION :** Quand vous pensez aux principaux bénéfices que vous attendez de la transformation de votre entreprise, vous espérez que les résultats seront visibles... ?





# C | Projection des cadres dans l'avenir : quelles attentes sur la transformation ?

**QUESTION :** Vous personnellement, au cours des 5 prochaines années, envisageriez-vous de... ?



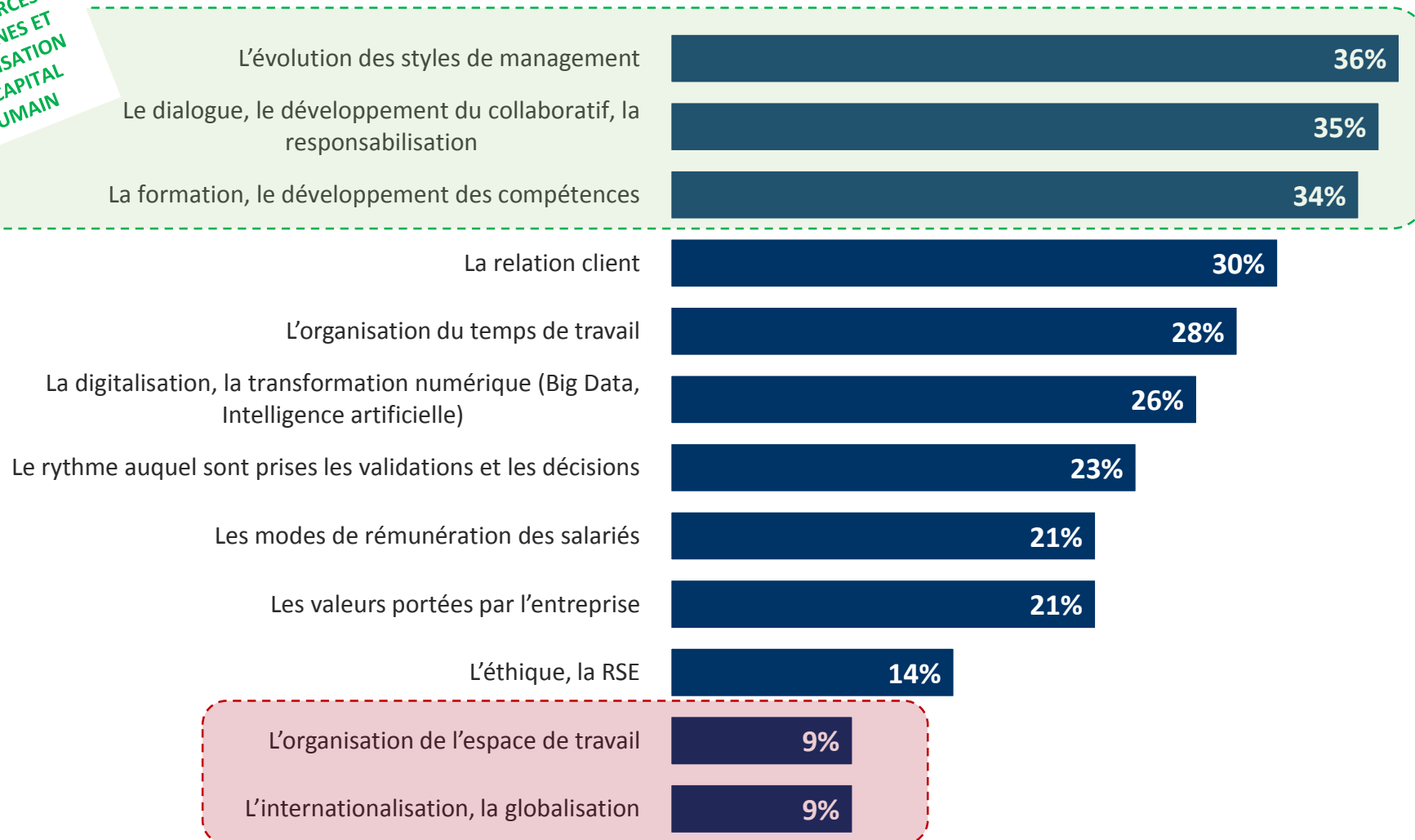
=> **53%** des cadres interrogés souhaitent accéder à des fonctions de direction (au sein de l'entreprise ou bien en créant leur propre structure).

**QUESTION :** Si vous deveniez dirigeant de votre entreprise, dans quels domaines, parmi les suivants, transformeriez-vous en priorité votre entreprise ?

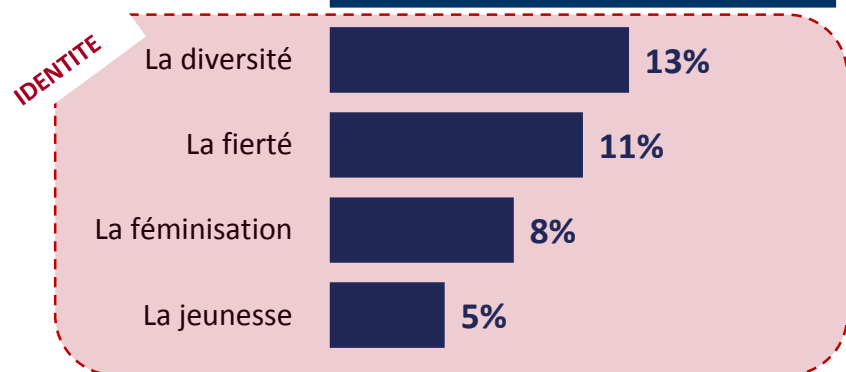
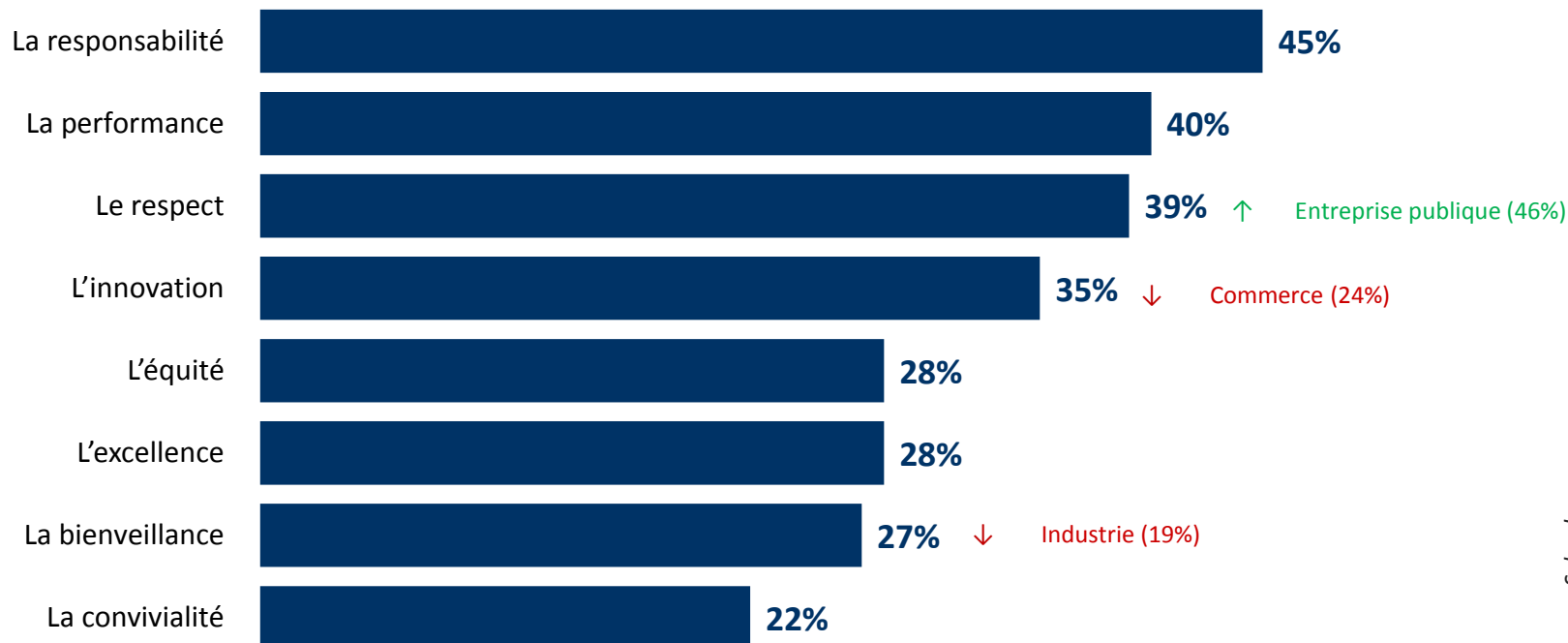
Base : à ceux qui envisagent de créer leur entreprise, une start-up ou devenir dirigeant d'une entreprise soit 53% de l'échantillon.

Classement  
« Aspects sur lesquels  
l'entreprise se  
transforme »

RESSOURCES  
HUMAINES ET  
VALORISATION  
DU CAPITAL  
HUMAIN



**QUESTION :** Et si vous deveniez dirigeant de votre entreprise, quelles valeurs ou idées parmi les suivantes, souhaiteriez-vous promouvoir en priorité ? En premier ? En deuxième ? En troisième ?



■ Total des citations

Total des citations

	Homme	Femme
	43	49
	42	36
	36	47
	40	24
	26	31
	29	25
	23	35
	25	17
	13	11
	11	12
	7	10
	6	2

Selon le sexe



# **D** | **Ce qu'il faut retenir...**



### Des jeunes cadres dirigeants optimistes pour l'avenir

- ❖ **Huit cadres interrogés sur dix affirment être satisfaits de leur situation professionnelle (82%)**, une part légèrement plus élevée que celle mesurée auprès de l'ensemble des cadres au sein de la norme Ifop.
- ❖ En conséquence de quoi, **ils se montrent plutôt optimistes pour l'avenir**, concernant leur secteur d'activité (77%), leur entreprise (75%), ou encore leur propre situation professionnelle (72%) ; une fois encore, cet optimisme s'avère plus constitué auprès de ces jeunes cadres dirigeants qu'auprès de l'ensemble des cadres.
- ❖ **Le changement de génération survenu à la tête du pays participe probablement à cet entrain**, 68% des interviewés estimant que cela va favoriser la transformation des entreprises, voire modifier fortement la gouvernance publique (62%) ; en revanche, l'impact sur la gouvernance privée est beaucoup moins identifié (49%).

### Innovation et digital sont profondément associés à la transformation des entreprises...

- ❖ **Invités à se prononcer spontanément sur ce que leur évoque la transformation des entreprises, les jeunes cadres dirigeants évoquent avant tout le digital** (21% de citations spontanées), le numérique (14%), ou encore les innovations (8%) ; des items qui suscitent, pour la quasi-totalité des personnes interrogées, un ressenti positif - innovation (97% affirment que ce mot évoque quelque chose de positif), digital (90%).
- ❖ **En outre, le concept même de « transformation » engendre, lui aussi, un fort enthousiasme quand il est appliqué à l'univers des entreprises (80%)**. Dès lors, les cadres interrogés abordent la transformation des entreprises avec beaucoup de sérénité : près de la moitié d'entre eux l'interprète avant tout comme une opportunité (49%) voire une nécessité (49%). Léger bémol toutefois, scepticisme (29%) et inquiétude (27%) sont aussi des sentiments fortement associés à la transformation des entreprises, notamment chez les cadres des entreprises publiques.
- ❖ **Huit jeunes cadres dirigeants sur dix partagent le sentiment que leur entreprise se transforme (82%)** et au final, tous s'entendent sur le fait que, si elle n'a pas amorcé le changement, elle devrait l'initier (96%). Venant confirmer l'analogie entre la transformation des entreprises et le processus de digitalisation, **la moitié des interviewés estime que leur entreprise se transforme avant tout via le numérique et la digitalisation (47%)** ; les autres aspects du changement les plus cités comme le management ou la relation client sont bien moins mis en avant (respectivement 21% et 20%).

... sans pour autant être au cœur des attentes des cadres en la matière

- ❖ Pour autant, **la digitalisation, qui apparaît pour beaucoup comme une mutation technique, ne satisfait pas la dimension humaine de leurs attentes.** Les cadres interrogés placent en effet au cœur de leurs souhaits l'évolution des styles de management (33%), le dialogue (31%) et la formation (33%), bien davantage que la digitalisation et la transformation numérique (23%). Mais le plus grand décalage réside dans les modes de rémunération des salariés, premier aspect sur lequel la transformation est encouragée... mais le dernier sur lequel la transformation est jugée en cours.
- ❖ **Cela n'empêche pas les cadres interrogés d'être globalement confiants dans les bénéfices personnels qu'ils tireront de cette transformation (70%),** même si *in fine* peu sont « très confiants » (7%).
- ❖ La moitié des interviewés souhaite accéder à des fonctions de direction (53%), sans pour autant créer leur propre structure (24% souhaitent créer leur propre entreprise, 18% une start-up). Dans l'hypothèse où ils parviendraient à cet objectif, **ils encourageraient avant tout la valorisation du capital humain** : 36% transformeraient en priorité le management de l'entreprise, 35% encourageraient le dialogue, 34% la formation. En outre, il est intéressant de noter qu'à un tel poste, ils reconsidèreraient l'importance de la transformation des modes de rémunération des salariés (21%).
- ❖ Confirmant le souhait de recentrer l'attention sur les relations humaines au sein de l'entreprise, **les cadres dirigeants placent à même hauteur performance (40%), responsabilité (45%) et respect (39%) en tête des valeurs à promouvoir en priorité,** tout en laissant de côté les idées plus personnelles ou individualistes. C'est la force du collectif qui est ici encouragée.