

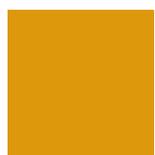
COHESIUM

de la stratégie à l'action
L'ÉNERGIE DE VOTRE PERFORMANCE

RESULTATS DE L'ÉTUDE

« LA PERFORMANCE DES PME EN WALLONIE »

MAI – JUIN 2015



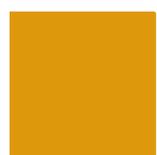
Depuis plus de 20 ans, COHESIUM accompagne les entreprises dans leur développement.

Ces dernières années, **la conjoncture** mais aussi et surtout **des mutations structurelles impactent les comportements de consommation et d'achat** tant chez les consommateurs que dans les entreprises.

Le constat est que **la PME a trop peu de réactions vis-à-vis des changements** de son environnement, elle **a du mal à se remettre en question** et à s'adapter.

Afin d'objectiver cette observation de terrain par l'avis de ceux qui sont directement concernés, nous avons décidé de donner la parole aux chefs d'entreprise pour qu'ils nous livrent **leur regard sur leur façon d'envisager et piloter leur entreprise pour la rendre plus performante.**

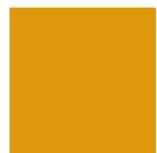
L'objectif est de **mettre en perspective la façon dont le chef d'entreprise perçoit la notion de performance et agit pour la générer.**



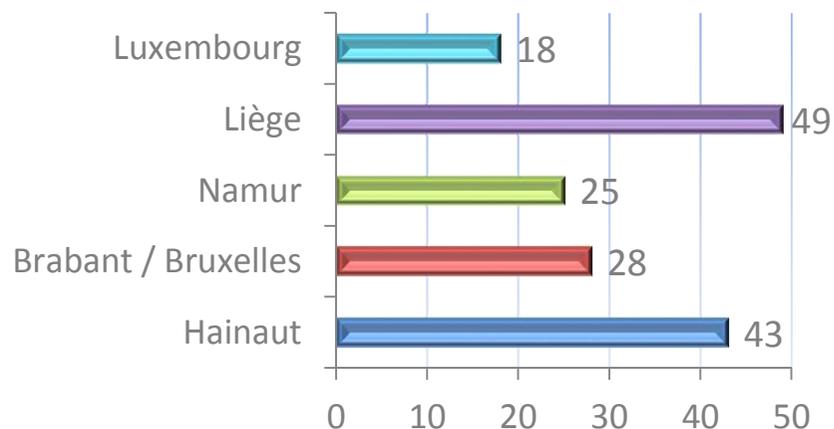
L' étude est l'expression **de 163 chefs d'entreprise de PME :**

- ▶ sur **leur perception des facteurs et des freins à la performance** de l'entreprise en général,
- ▶ sur **la démarche de leur entreprise pour être performante.**

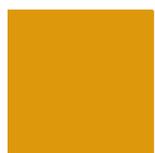
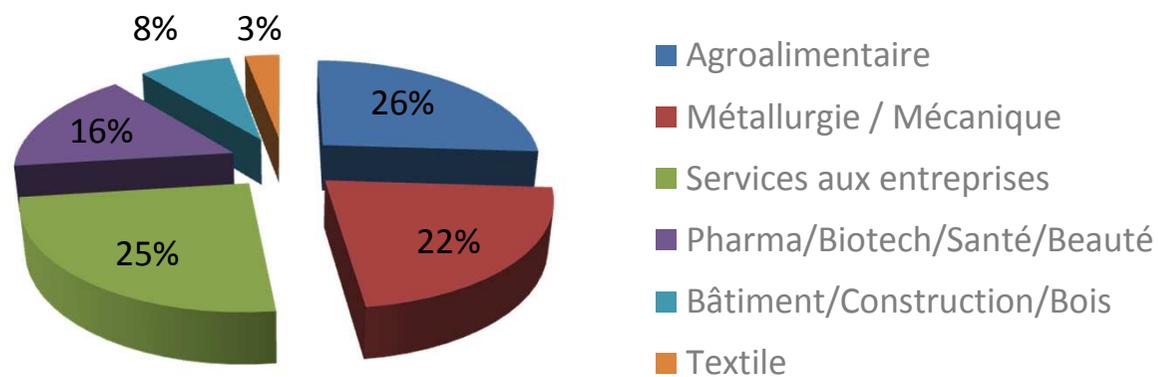
Cette étude n'aborde pas tous les aspects de la performance de l'entreprise mais bien plus spécifiquement, **la performance sous l'angle des facteurs qui permettent aux entreprises une mise en marché optimisée.**



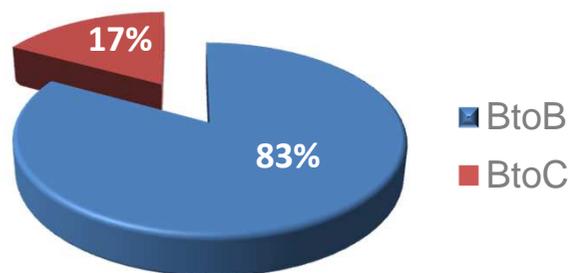
- **Nombre de répondants :** 163
- **Répartition des répondants par provinces :**



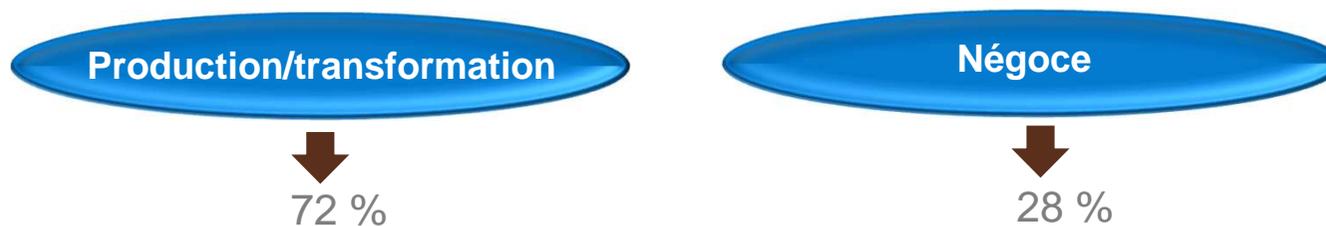
- **Secteur d'activité :**



- **Clients :**



- **Activité :**



- **Existant depuis :**

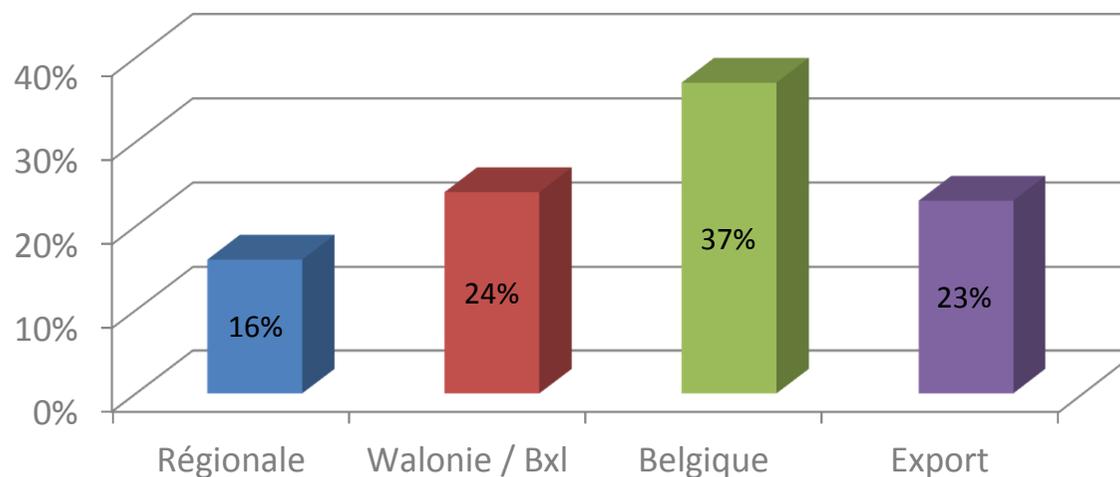
- de 5 ans	de 5 à 15 ans	de 15 à 30 ans	+ de 30 ans
16 %	28 %	42 %	14 %



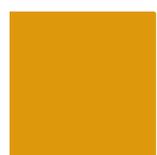
- Effectif :

1 à 10	11 à 50	50 à 100	101 à 200	201 à 500	+ 500
28 %	34 %	17 %	13 %	6 %	2 %

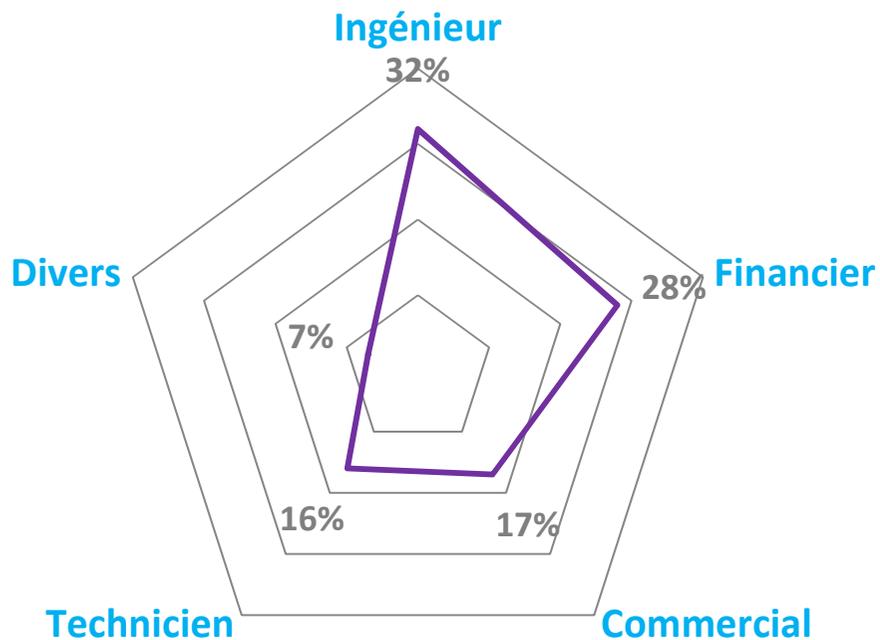
- Zone chalandise :



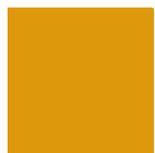
- Direction = Actionnaire : sur 67% de réponse ➡ 72 %



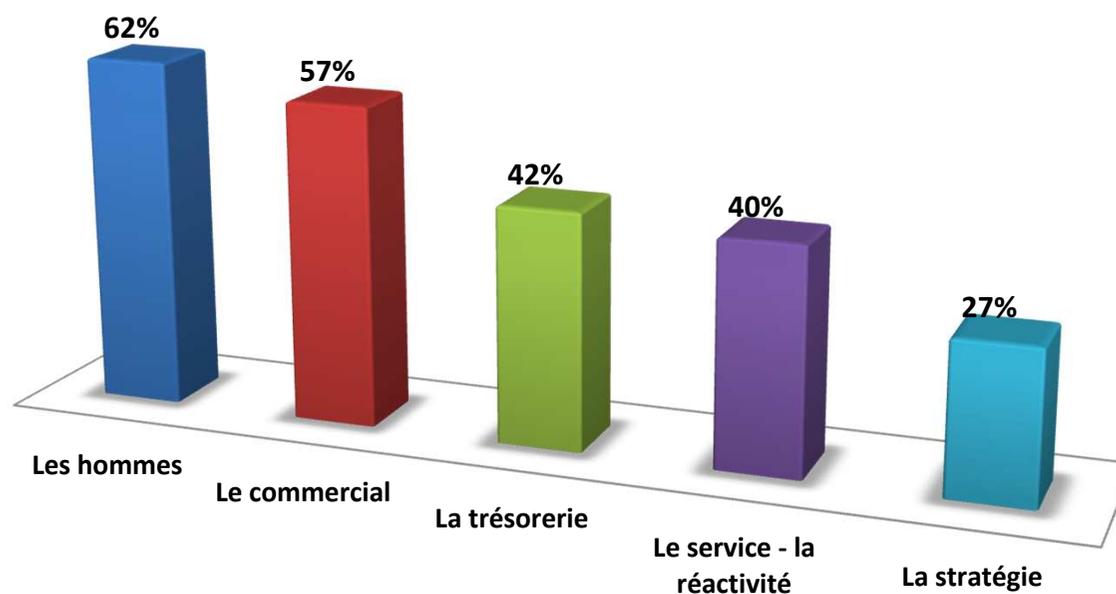
- **Profil dirigeant :** sur 82% de réponse



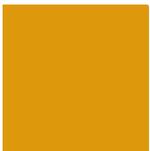
- **Niveau d'évolution 3 dernières années :**
 - ▶ seulement 27% de réponse : évolution négative ou à 1 chiffre



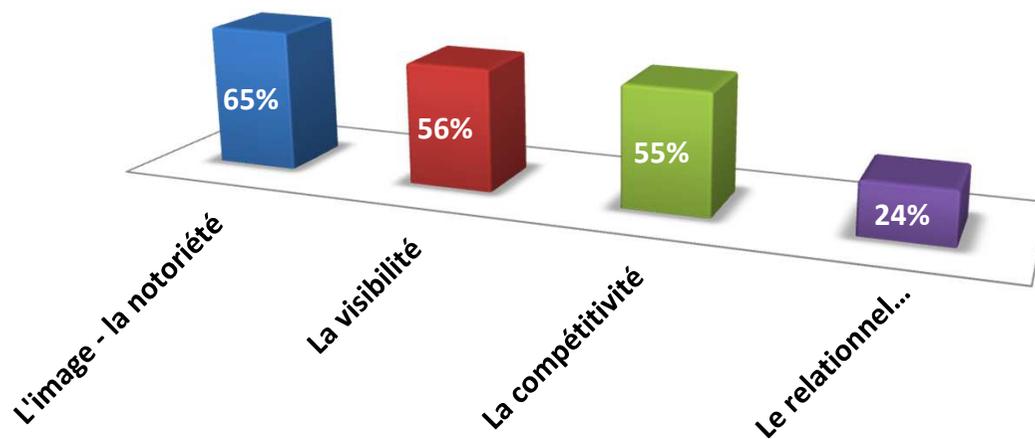
Facteurs clés INTERNES



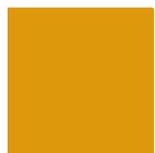
Seulement 27% citent la stratégie comme un facteur clé et pourtant cet aspect est déterminant puisqu'il conditionne tous les autres aspects cités



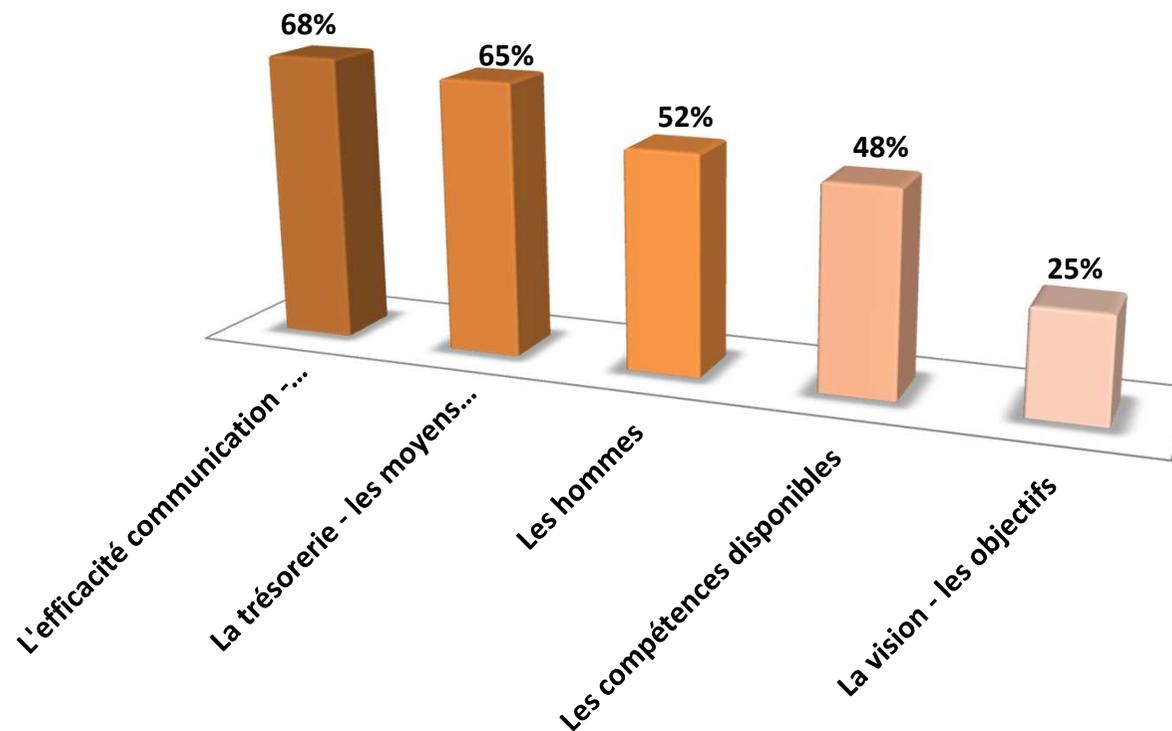
Facteurs clés EXTERNES



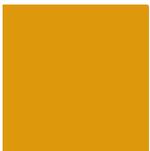
Les éléments de performance indiqués sont essentiels mais cités seulement à 50-60%



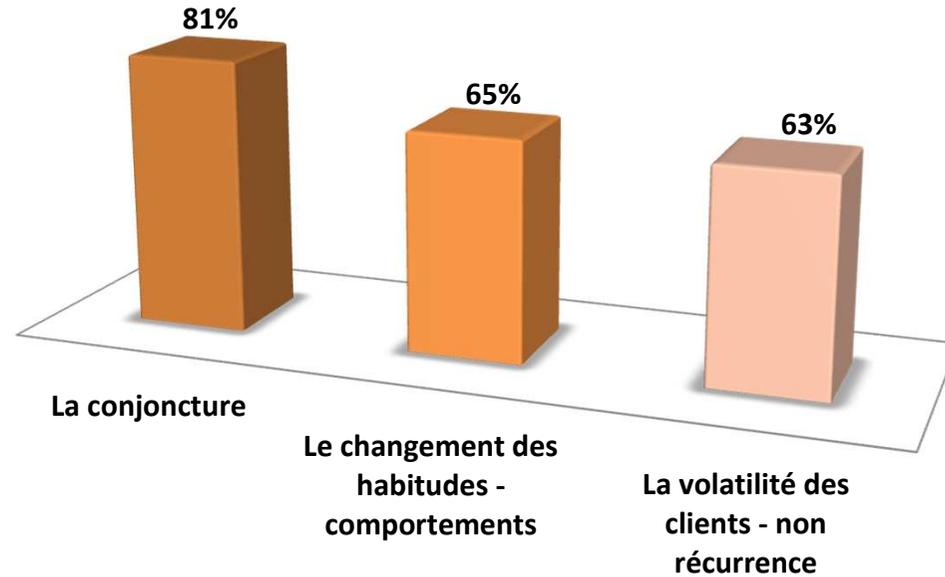
Freins INTERNES



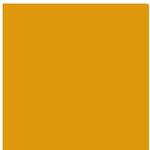
**Le manque de vision et d'objectifs cités seulement à 25%.
Le taux de 68% sur l'efficacité communication-commerciale est le reflet
que c'est un enjeu réel d'optimisation pour beaucoup d'entreprises**



Freins EXTERNES



C'est bien de la juxtaposition de ces éléments que vient la complexité d'atteindre la performance. Ils sont très interdépendants mais la conjoncture est soulignée comme un frein essentiel (81%). La performance de l'entreprise dépend fortement de la façon dont elle réagira face à la conjoncture.



Liste suggérée - cotation de 1 à 10

▶ L'efficience commerciale pour gagner de nouveaux clients et les fidéliser	8/10
▶ Le rapport qualité/prix	
▶ Le positionnement prix	
▶ La pertinence du positionnement de l'entreprise, de sa stratégie	7/10
▶ La capacité d'innovation	
▶ La bonne connaissance des attentes de vos clients	6/10
▶ La capacité de présenter des atouts compétitifs différenciant (service, conseil,...)	
▶ La qualité de la communication pour créer de la notoriété et séduire	
▶ Le fait d'avoir des objectifs et des plans d'actions pour les atteindre	
▶ Un comportement agile, souple, flexible pour s'adapter et se développer au marché	
▶ La bonne connaissance de l'offre et des actions de concurrents	5/10
▶ L'attractivité et l'originalité de son offre par rapport à celle des concurrents	
▶ Le développement à l'international	
▶ La disponibilité des ressources, en ligne avec sa stratégie	4/10
▶ La qualité de sa distribution	
▶ La volonté de s'allier avec d'autres partenaires pour capter des marchés	
▶ La capacité à aligner les actions de tous les intervenants dans l'atteinte des objectifs	

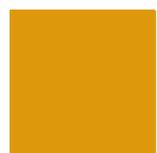
On trouve en tête les classiques rapport qualité /prix et prix.
 La stratégie citée seulement spontanément à 27% est cotée à 7/10 ???!
 L'attractivité de l'offre n'a que 5/10, la communication 6/10 alors que le commercial 8/10.



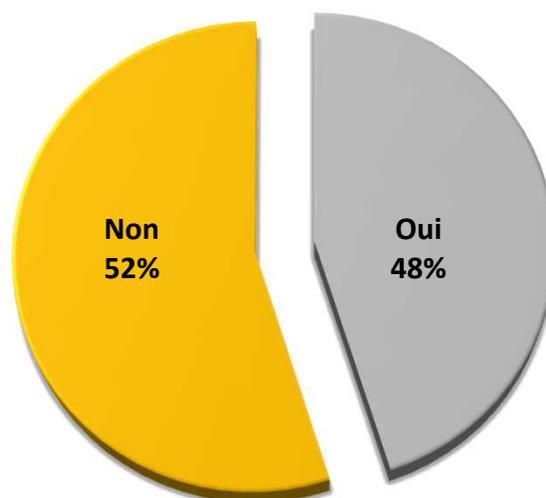
Cité en plus de la liste suggérée par les participants - cotation de 1 à 10

▶ Produire et vendre avec rentabilité	9/10
▶ La motivation	8/10
▶ Les compétences des collaborateurs	
▶ Les capacités à financer son développement	7/10

**Le souci de rentabilité est une préoccupation majeure.
La disponibilité de ressources humaines compétentes et motivées
et de moyens financiers sont très présents dans le contexte de la recherche de performance.**



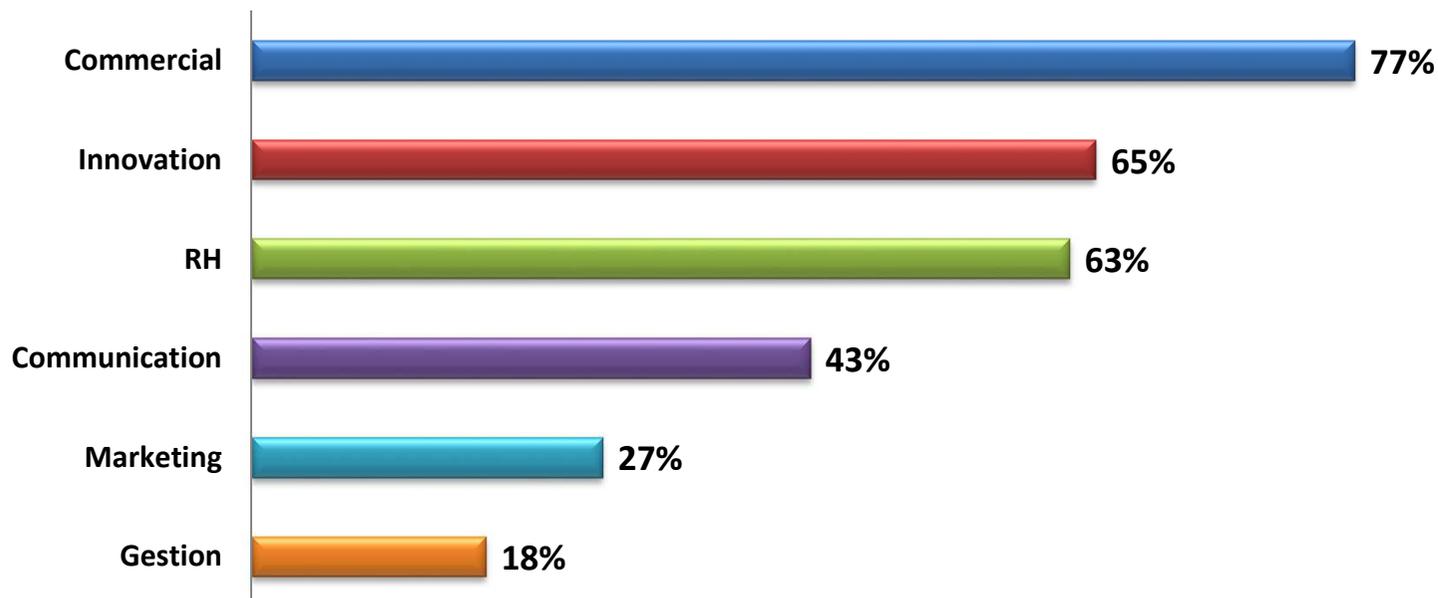
Disponibilité des compétences en interne pour optimiser la performance ?



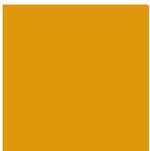
Interpellant que 55% des PME estiment ne pas avoir les compétences disponibles en interne pour être performantes.

A attribuer au décalage des compétences disponibles , erreur de casting, manque d'adaptation, frilosité au recrutement , disponibilité sur le marché ??

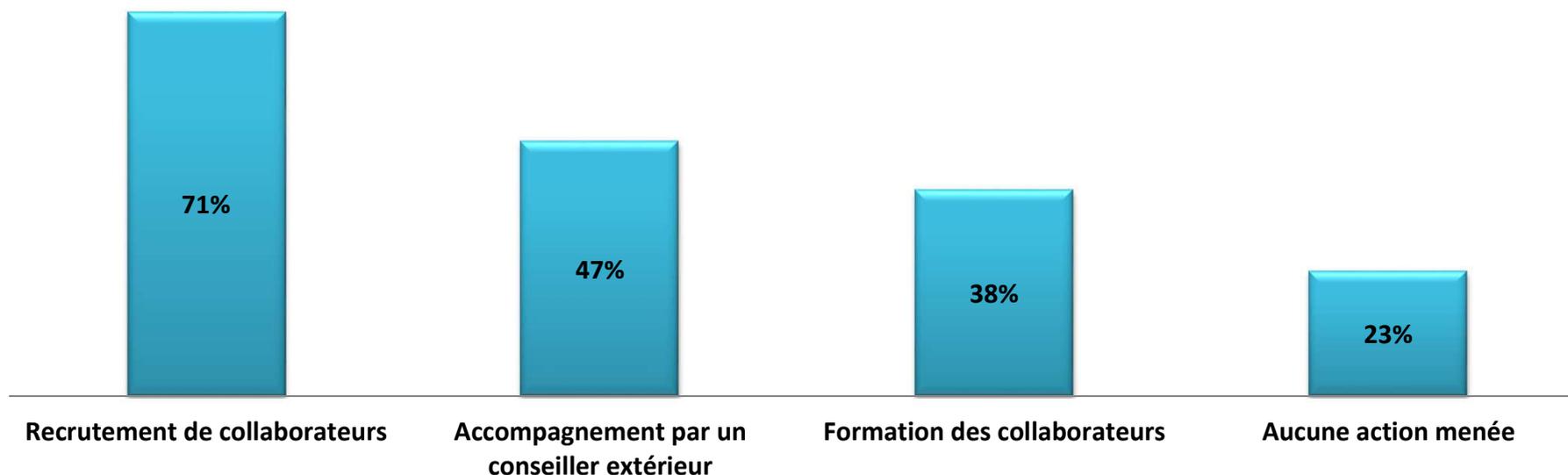
Les compétences manquantes aux PME pour être plus performantes



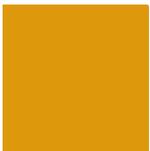
Les PME avouent manquer de compétences pour optimiser leur performance. Elles citent le manque de compétences sur le plan commercial majoritairement : interpellant. L'innovation n'est pas activée pour beaucoup de PME. La communication et le marketing sont faiblement cités comme compétences manquantes !?



Actions pour intégrer les compétences pour être plus performant ?



L'intention de recruter est très fortement présente.
1 PME sur 2 fait appel à du conseil extérieur, de toutes compétences,
pour amplifier sa performance.
1 entreprise sur 4 reste sans action.



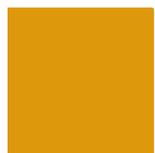
Actions pour intégrer les compétences pour être plus performant ?



LES RAISONS

Sang neuf	51%
Compétence additive	38%
Nouveau potentiel/ capacité de travail	21%

La PME voit son optimisation de performance dans le renouveau sur le plan des hommes. Nouveau regard, nouvelles impulsions, nouvelles compétences, nouveau potentiel.



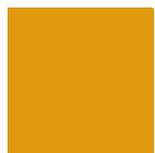
Actions pour intégrer les compétences pour être plus performant ?

LES RAISONS



Apport de compétences	85%
57% commercial / 52% management / 45% organisation / 33% communication 27% R&D / 26% stratégie marketing / 23% TIC / 13% Engineering / 12% divers	
Regard extérieur	68%
Expertise spécifique	22%
Capacité de mobilisation	12%

La PME est plutôt disposée à intégrer des ressources en conseil extérieures : essentiellement sur le commercial , le management et l'organisation générale de l'entreprise. Le conseil en stratégie marketing et en R&D n'est souhaité que pour ¼ des PME !



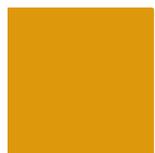
Actions pour intégrer les compétences pour être plus performant ?



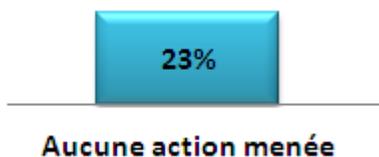
LES RAISONS

Elargir des compétences en commercial	73%
Prise de conscience et besoin d'adaptation aux évolutions de marché	42%
Elargir les compétences en développement personnel	42%
Motiver et fidéliser	34%
Elargir les compétences en management	31%
Aiguiser les connaissances techniques	22%
Elargir les compétences en informatique	17%

La formation est principalement souhaitée sur le plan commercial. De la sensibilisation et de l'information aux réalités de marché mais aussi le développement des aptitudes personnelles sont aussi souhaitées pour près de la moitié.



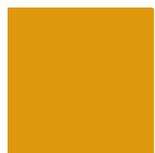
Actions pour intégrer les compétences pour être plus performant ?



LES RAISONS

Pas les moyens financiers	42%
Pas trouver les bons prestataires	37%
Toutes les ressources existent en interne	21%

Près de la 1/2 des PME ne mènent pas d'actions pour des questions financières !
 37% ont essayé mais pas trouvé les bons prestataires en recrutement, conseil ou formation.
 23% ne font rien dont seulement 21% estiment avoir tout en interne.



Les leviers que la PME compte activer à l'avenir pour être plus performante ?

Liste suggérée



La plupart des leviers de performance suggérés ne seront actionnés que par la moitié des PME. Interpellant car certains nous paraissent tellement incontournables que ne pas les activer hypothéquera clairement l'entreprise en terme de développement .

BULLETIN : **SATISFAISANT - Mention « PEUT MIEUX FAIRE »**

La bouteille est à moitiépleine !?

La PME wallonne

- a du mal à identifier spontanément les facteurs - clés et les freins de la performance,
- pointe les raisons hypothéquant sa performance tant en interne qu'en externe,
- estime ne pas avoir toutes les compétences pour générer et piloter sa performance,
- n'est pas très à l'écoute des attentes de ses clients pour optimiser son offre,
- reste frileuse sur les sources vives de la performance telles que la R&D, la stratégie, l'innovation, le marketing, la communication, mais elle considère sa démarche commerciale comme centrale pour sa performance.

Si on dresse un portrait robot des entreprises que nous accompagnons chez COHESIUM autour de la problématique de la performance.

Le constat est le suivant :



La culture de la performance « faire différemment pour faire la différence »
La prise de recul nécessaire pour identifier les opportunités du marché
La capacité à identifier les facteurs de performance qui lui sont spécifiques
Le dispositif et les énergies nécessaires pour optimiser la performance
sont très souvent en tout ou en partie absents dans la PME

- Elle n'a pas conscience de l'importance de la performance pour optimiser son développement.
- Elle fonctionne trop de façon passive et routinière.
- Elle n'est pas suffisamment à l'écoute de son marché et de ses clients.
- Elle ne se dote pas des moyens et de la démarche qui vont lui permettre d'être plus pro-active.



- **Observer son écosystème** pour ne pas vivre en égosystème
- **Avoir la conscience** que l'entreprise qui ne cherche pas la performance subit son marché
- **Etre une entreprise extravertie** et proactive avec la culture du client
- Avoir le déclic que **les entreprises qui gagnent sont celles qui font gagner leurs clients**
- **Créer de la différence**, de la valeur ajoutée partagée pour être compétitive
- **Optimiser son offre** bien au-delà du produit mais aussi dans sa prestation
- Savoir qu'au-delà des produits, **c'est l'expérience globale vécue qui compte pour le client**
- **Mettre en place le dispositif créatif** qui permet de générer de la performance
- **Avoir une stratégie, des objectifs** et piloter / mesurer sa performance
- **Ne pas tout vouloir faire** mais faire que tout se fasse et donc savoir activer les ressources.

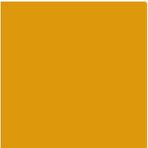
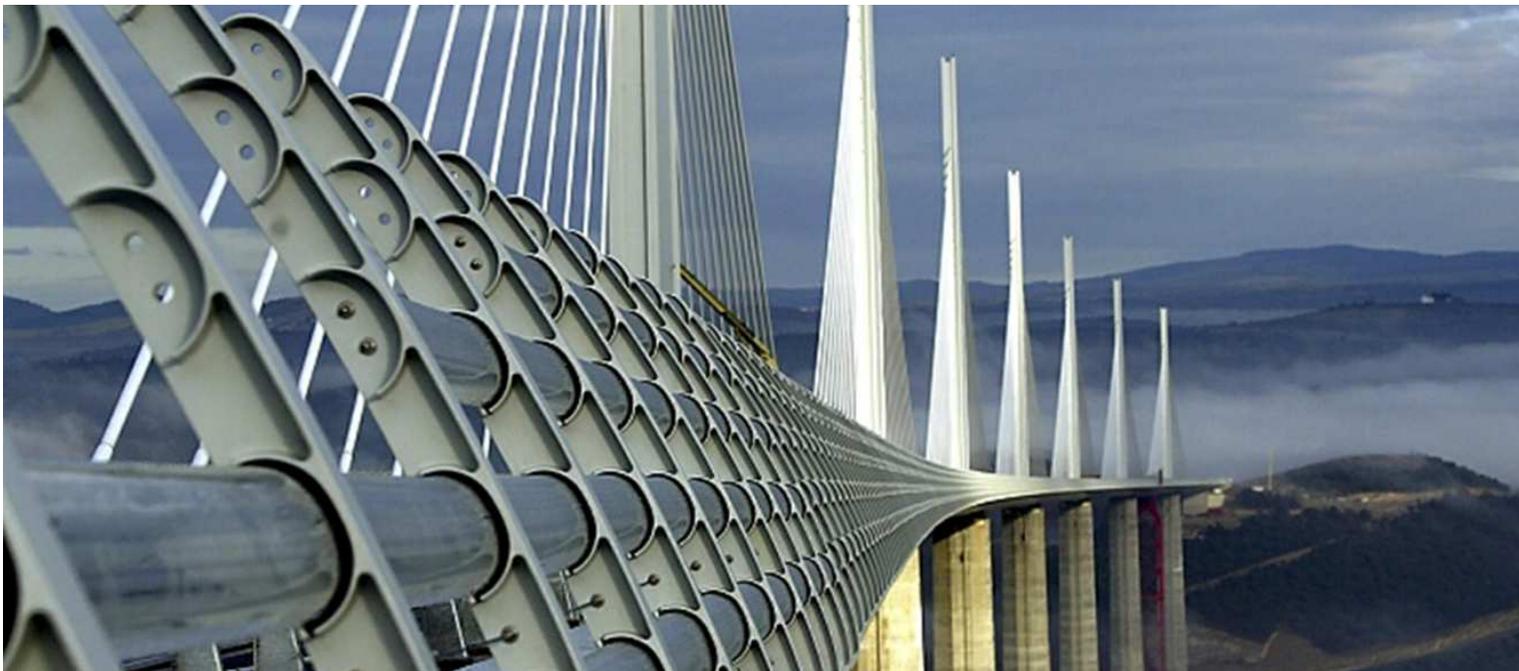
COHESIUM

de la stratégie à l'action
L' ENERGIE DE VOTRE PERFORMANCE

PASCAL DELEERSNYDER

pdl@cohesium.be

0474 99 39 72



COHESIUM

