



PRATIQUES DE LA STRATÉGIE DANS LES ENTREPRISES DE LA RÉGION

SOMMAIRE

2

Enjeux, tendances et décisions clés permettant le succès des entreprises

4

Comment les entreprises perçoivent-elles le concept de « stratégie d'entreprise » ?

7

Interview de Thierry Landron, directeur de Meert

8

Les pratiques en matière de stratégie dans les entreprises

10

Interview de Philippe Descampiaux, président de Descampiaux-Dudicourt

« Ubérisation », mot déjà daté, inventé par Maurice Levy pour désigner la captation de valeur via de nouveaux business model réalisée par des acteurs, souvent extérieurs au métier lui-même, illustre parfaitement ce qui empêche parfois les dirigeants de dormir sur leurs deux oreilles... En quelques années, les acteurs ont vu émerger et se développer à grande vitesse beaucoup de nouveaux concepts liés notamment à la digitalisation de l'économie : agilité, lean start up, design thinking, entreprise libérée, économie collaborative, pivotement, business model nouvelle génération, etc.

Ces mutations, et plus largement l'ensemble des questions liées à la gouvernance d'entreprises sont au cœur des préoccupations des Places Tertiaires, association visant à renforcer dans les Hauts-de-France les collaborations et les partenariats entre centres de décisions et métiers de l'expertise et du conseil.

Il s'agissait donc, au travers d'une enquête, réalisée en partenariat avec la direction des études de la CCI de région Hauts-de-France auprès de 250 entreprises, de mieux comprendre comment les dirigeants et leurs équipes s'adaptent et quelles sont sur le terrain leurs pratiques pour développer et mettre en place une stratégie pérenne. Au-delà de la photographie, les résultats présentés doivent également permettre :

- › pour les prestataires en stratégie, dont en premier lieu les adhérents des Places Tertiaires, de bien connaître les attentes des décideurs vis-à-vis des métiers du conseil afin de répondre au mieux au client et lui apporter le maximum de valeur,
- › pour Les Places Tertiaires, de susciter le débat, la réflexion et d'engager des actions autour des différents thèmes relevés.

Nous tenons à remercier les membres de la communauté stratégie et la direction des études de la CCI de région pour nous avoir permis que cette idée devienne réalité. Nous espérons que ces éléments nourriront à la fois les réflexions des dirigeants et de leurs équipes et faciliteront la mise en place de collaborations fructueuses et de type gagnant-gagnant au sein des écosystèmes à valeur ajoutée de la région.

Jean-Pierre NACRY
Président Les Places Tertiaires

Alain GISSELBRECHT
Président Place Stratégie



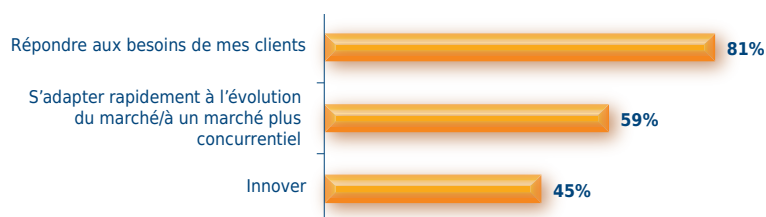
ENJEUX, TENDANCES ET DÉCISIONS-CLÉS PERMETTANT LE SUCCÈS DES ENTREPRISES

L'innovation : un enjeu majeur pour assurer le succès de leur entreprise pour 45% des dirigeants

Les chefs d'entreprises s'attachent d'abord à bien faire leur métier : travailler leur offre en fonction des besoins de leurs clients leur apparaît essentiel. Répondre aux besoins des clients est un enjeu majeur pour 81% des dirigeants, et s'adapter rapidement à l'évolution du marché et des concurrents l'est pour 59% d'entre eux. Par ailleurs, pour près d'un dirigeant sur deux, l'innovation est également essentielle pour assurer le succès de son entreprise. Parmi les autres réponses proposées, la gestion et le pilotage de ses ressources (21%) et le fait de trouver les bons partenaires (20%) sont également mises en avant.

Une analyse plus fine des résultats par type d'entreprise (secteur, taille) et selon l'âge du dirigeant permet de constater que l'item « gérer et piloter [ses] ressources » est davantage cité dans les entreprises de 6 à 19 salariés (40%) et parmi les dirigeants de 50 à 59 ans (30%). A l'inverse, elle l'est beaucoup moins dans les services aux entreprises (11%, contre 29% dans le reste des secteurs). Dans celui-ci cependant, le fait de trouver les bons partenaires est cité par 26% des dirigeants, soit 11 points de plus que dans les autres secteurs.

Dans votre métier, quels sont les enjeux majeurs pour assurer le succès de votre entreprise ?



Autres réponses proposées : Gérer et piloter mes ressources au plus près, 21% / Trouver les bons partenaires, 20% / S'internationaliser, 10% / Changer la culture de l'entreprise, 4%

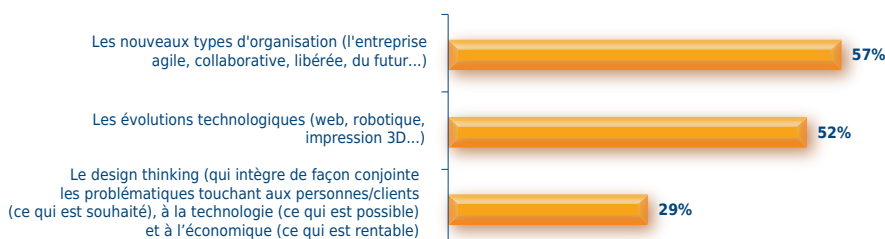
SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

Pour 57% des dirigeants, les nouveaux types d'organisation de l'entreprise pourraient avoir le plus d'impact sur leur activité

La montée de la préoccupation numérique, les effets de la digitalisation, les mutations rapides des technologies et les approches renouvelées en matière d'organisation d'entreprise « bousculent » les chefs d'entreprise. En effet, quand on les interroge sur les nouvelles tendances qui pourraient avoir le plus d'impact sur leur activité, 57% des dirigeants évoquent les nouveaux types d'organisation (entreprise agile, libérée, du futur etc.), 52% les évolutions technologiques (web, robotique, impression 3D etc.) et 29% le design thinking (intégration conjointe de problématiques touchant aux clients, à la technologie et à l'économique). L'économie circulaire et la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) sont également beaucoup citées (respectivement 23% et 20% des répondants).

Les dirigeants de 40 à 49 ans sont les plus nombreux à évoquer les nouveaux types d'organisation (67%, soit 10 points de plus que la moyenne), et ceux de moins de 40 ans citent majoritairement les évolutions technologiques (68%, soit 16 points de plus que la moyenne).

Quelles sont les 3 nouvelles tendances qui pourraient avoir le plus d'impact sur votre activité ?



Autres réponses proposées : L'économie circulaire, 23% / La RSE, 20% / Le lean, 7% / Autre, 4%

SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

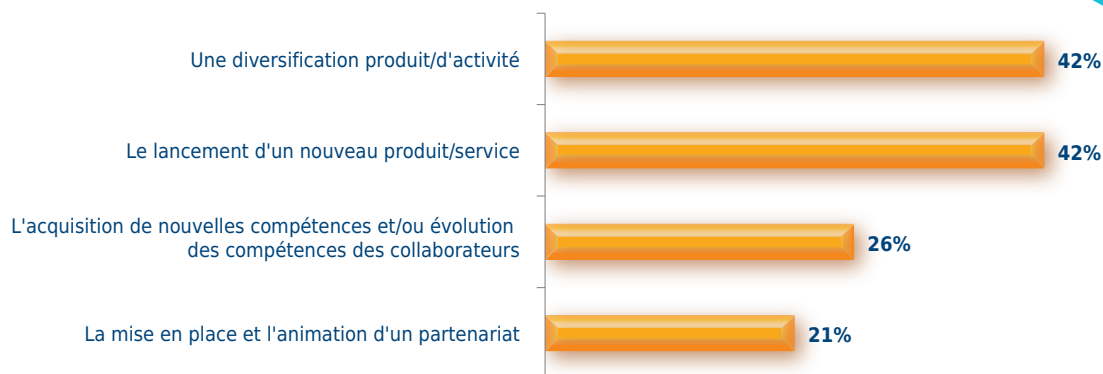
Les dernières décisions importantes prises par les dirigeants concernant principalement leur cœur de métier (diversification ou lancement de produit)

Les entreprises ont également été interrogées sur les dernières décisions importantes qu'elles ont prises pour leur entreprise au cours des deux dernières années. Pour la plupart d'entre elles, celles-ci ont concerné une diversification de produit ou d'activité ou encore le lancement d'un nouveau produit ou service (42% chaque). Viennent ensuite le développement des compétences des collaborateurs (26%) et la mise en place et l'animation d'un partenariat (21%). A noter que, parmi les autres réponses proposées, la transformation radicale du modèle économique ne concerne que 9% des entreprises.

On observe quelques différences selon les secteurs d'activité concernés. Ainsi, les entreprises de l'industrie et du commerce de gros sont plus nombreuses à déclarer avoir procédé à la transformation radicale de leur modèle économique (24% en moyenne dans ces deux secteurs, contre 9% dans l'ensemble). A l'inverse, elles sont également moins nombreuses, avec celles du secteur de la construction, à avoir lancé un nouveau produit ou service au cours des deux dernières années (26% en moyenne pour ces trois secteurs, soit 16 points de moins que pour l'ensemble). Par ailleurs, on peut également relever que la mise en place d'un nouvel outil de production est citée par 20% des dirigeants de 60 ans et plus (soit 8 points de plus que la moyenne).

1 dirigeant sur **5**
a mis en place un
partenariat
au cours des
2 dernières années

Quelles sont les dernières décisions importantes que vous avez prises pour votre entreprise au cours des 2 dernières années ?



Autres réponses proposées : Une nouvelle implantation géographique région ou pays, 16% / La mise en place d'un nouvel outil de production, 12% / Une transformation radicale de votre modèle économique, 9% / Recherche ou finalisation de financement de projets de développement, 9% / Aucune, 9% / Autre, 3%

SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

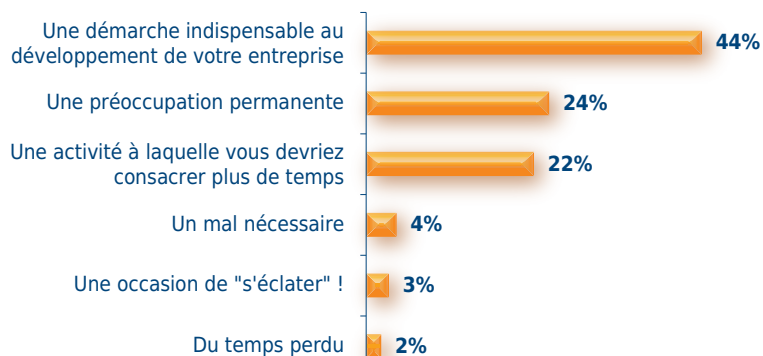


Pour assurer le succès de leur entreprise, la majorité des dirigeants se concentre sur les fondamentaux en matière d'enjeux majeurs (répondre aux besoins des clients, s'adapter rapidement à l'évolution du marché et de la concurrence), ils sont plutôt pragmatiques concernant les tendances qui auraient le plus d'impact sur leur activité (nouveaux types d'organisation et évolutions technologiques), et enfin ils se concentrent sur leur cœur de métier quand il s'agit de prendre des décisions importantes (diversification produit/activité, lancement d'un nouveau produit/service).

COMMENT LES ENTREPRISES PERÇOIVENT-ELLES LE CONCEPT DE « STRATÉGIE D'ENTREPRISE » ?

57% des dirigeants pensent que la formalisation d'une stratégie d'entreprise est souhaitable, mais ils n'ont pas le temps de s'y consacrer

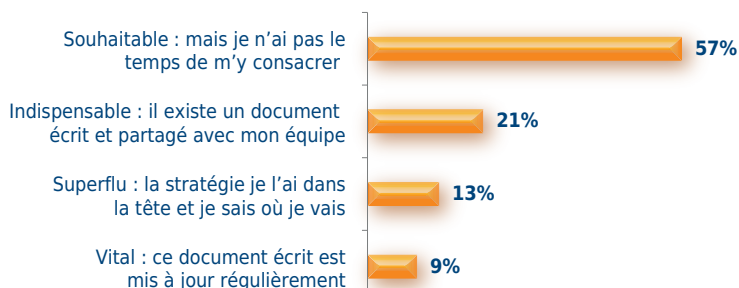
La construction de la stratégie d'entreprise est-elle pour vous :



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

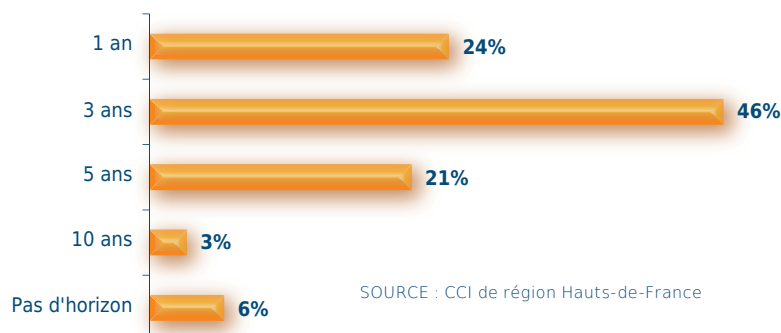
La construction de la stratégie d'entreprise est jugée importante par la quasi-totalité des dirigeants : 44% la jugent indispensable au développement de leur entreprise, pour 24% c'est une préoccupation permanente et pour 22% c'est une activité à laquelle ils devraient consacrer plus de temps. Cependant, seuls 21% d'entre eux la formalisent dans un document écrit, la majorité des autres n'ayant soit pas le temps de s'y consacrer (57%), soit ils jugent que ce n'est tout simplement pas nécessaire de le faire (13%). Seulement 6% des dirigeants jugent que travailler sa stratégie est un « mal nécessaire » ou du « temps perdu ».

Formaliser la stratégie de votre entreprise c'est :



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

Quand vous pensez stratégie, à quel horizon l'envisagez-vous :



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

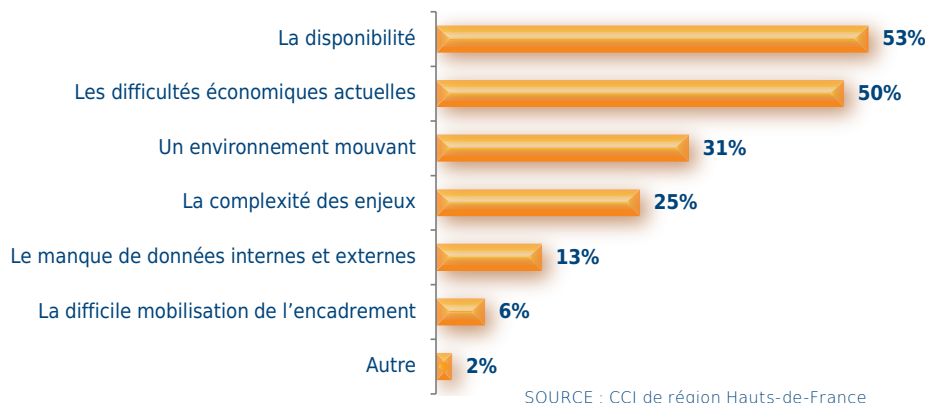


Parmi les répondants qui estiment que la formalisation de la stratégie de leur entreprise est superflue, on ne compte aucune entreprise de plus de 20 salariés. Par ailleurs, cette absence de formalisation représente une part importante parmi les entreprises du commerce de détail (28%, soit 15 points de plus que la moyenne), ainsi que chez les dirigeants de moins de 40 ans (23%, soit 10 points de plus que la moyenne).

Enfin, la majorité des entreprises envisagent leur stratégie à horizon de 3 à 5 ans (respectivement 46% et 21% des répondants), 24% à horizon de 1 an seulement, 3% à horizon de 10 ans et 6% ne définissent aucun horizon en particulier. A noter que dans les entreprises de plus de 20 salariés, 50% des dirigeants envisagent leur stratégie à horizon de 5 ans, soit 29 points de plus que la moyenne.

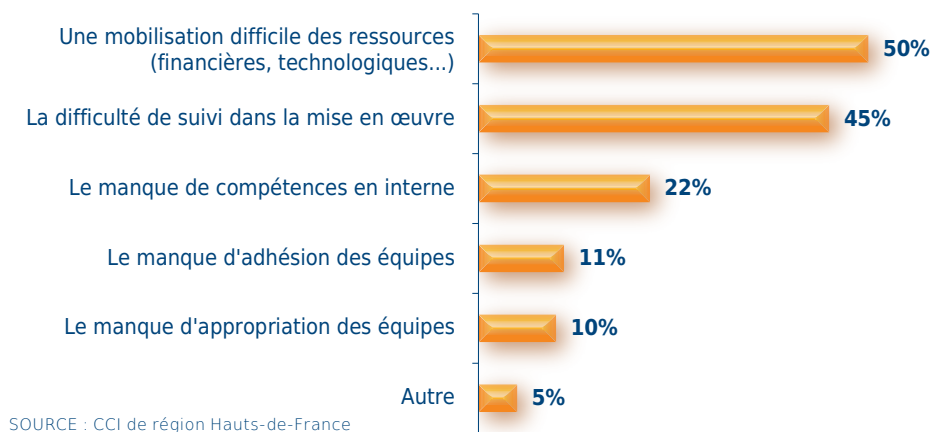
Le manque de temps et les difficultés à mobiliser des ressources sont les principaux freins à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie

Quels sont d'après vous les principaux freins à l'élaboration d'une stratégie ?



Les deux principaux freins à l'élaboration d'une stratégie sont, comme on l'a vu précédemment, la disponibilité (53%) et les difficultés économiques actuelles (50%). Ceci peut sembler paradoxal, dans la mesure où un contexte économique incertain devrait au contraire inciter les dirigeants à prendre le temps de revoir ou d'adapter leur stratégie afin d'identifier de nouveaux leviers de création de valeur, d'optimisation, de redressement ou d'identification de potentiels inexploités. Par ailleurs, il est intéressant de noter que l'accès à l'information n'est pas vu comme une difficulté par la plupart des dirigeants (seuls 13% d'entre eux évoquent le manque de données internes et externes), et que la mobilisation de l'encadrement n'est pas perçue comme un problème (seuls 6% le citent).

Quels sont d'après vous les principaux freins dans la mise en œuvre d'une stratégie ?



En ce qui concerne les freins à la mise en œuvre de la stratégie, 50% des dirigeants évoquent la mobilisation difficile des ressources (financières, technologiques etc.) et 45% la difficulté de suivi dans la mise en œuvre. Le manque de compétence en interne est également cité par une part importante des répondants (22%). Par ailleurs, il est intéressant de relever que le manque d'appropriation des équipes est évoqué par 43% des entreprises de 20 salariés et plus (contre seulement 10% en moyenne).

De manière générale, ces résultats sur les freins à l'élaboration puis à la mise en œuvre d'une stratégie d'entreprise semblent refléter la difficulté pour la plupart des dirigeants à investir du temps et de l'argent dans un projet immatériel au départ, et dont les retombées et la valeur ajoutée pour leur entreprise ne se concrétiseraient que plusieurs mois, voire plusieurs années après. Certains dirigeants seraient peut-être plus enclins à définir une stratégie s'ils étaient « au pied du mur », dans l'optique d'obtenir un redressement rapide ; or, une stratégie d'entreprise est une démarche à engager sur le long terme, pour prévenir les difficultés, et non pas les guérir.

Les dirigeants souhaiteraient être accompagnés sur l'aspect prospectif de la stratégie d'entreprise et sur sa mise en œuvre

Si vous deviez faire appel à du conseil en stratégie, quelle aide souhaiteriez-vous qu'il vous apporte ?



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

L'aide que les dirigeants rechercheraient s'ils décidaient de faire appel à du conseil en stratégie est assez variée et concerne principalement la vision prospective (« préparer le futur » et « apporter un regard nouveau sur les métiers » sont cités par plus d'un tiers des dirigeants), l'accompagnement dans la durée au-delà d'un « one-shot » (36%), l'estimation des potentiels de création de valeur (« évaluer votre potentiel de développement », 36%) et la mise en place d'une méthodologie pour aider à la réflexion (31%). Une aide pour faire évoluer le modèle économique serait également demandée par plus d'un quart des dirigeants.

37%

des dirigeants souhaitent des **conseils** pour les aider à « **préparer le futur** »

Bien qu'elle soit jugée comme indispensable par la majorité des dirigeants, peu d'entre eux ont le temps de formaliser une stratégie d'entreprise. La plupart des chefs d'entreprise l'envisage à horizon de 3 ans ou plus. Les principaux freins à son élaboration sont la disponibilité et l'environnement économique incertain, et ceux relatifs à la mise en œuvre sont la mobilisation des ressources et la difficulté du suivi.



Seuls **2%** des dirigeants jugent que **TRAVAILLER SA STRATÉGIE** est du **TEMPS PERDU**

Interview de Thierry Landron

-

Rencontre avec Thierry Landron, un dirigeant passionné, directeur de MEERT depuis 1996 et qui dit lui-même que ce qui l'intéresse le plus, c'est « **faire que la vie soit meilleure** ».



Quels ont été les enjeux majeurs auxquels MEERT a dû faire face ces dernières années ?

Thierry Landron : Face à une demande croissante, nous devons répondre à une double problématique : celle du sourcing (produits/recrutement) et celle de la logistique (gestion des stocks et livraison). L'un de nos enjeux majeurs est également de conserver notre image traditionnelle, d'excellence et rassurante tout en montrant un visage dynamique et moderne. Réformer sans rupture ! Nous avons beaucoup travaillé l'expérience clients et l'éthique. Le bio, le végétarien, le sans gluten, le sans sucre, le locavorisme sont aussi des nouvelles tendances qui traduisent un besoin de plus de transparence.

Comment travaillez-vous la stratégie de votre entreprise ?

Thierry Landron : Nous travaillons beaucoup sur la « brand value ». Meert est une marque historique, très ancrée dans notre territoire et porteuse de valeurs. Je m'appuie sur un groupe de réflexion évolutif composé de 5 à 6 personnes extérieures à l'entreprise pour échanger sur les nouvelles pratiques, les nouvelles tendances, se reposer les fondamentaux... Ce groupe de réflexion est composé de personnes venant d'univers différents et il est « nourrissant » ! Je partage également la stratégie avec mes proches collaborateurs.

A quelle échéance envisagez-vous la stratégie de l'entreprise et quels sont les innovations majeures que vous souhaiteriez mettre en place ?

Thierry Landron : Rien ne nous résiste à condition d'en avoir les moyens. Nous bâtissons des scénarios « réalistes » sur 5 ans. J'ai beaucoup de projets dans les tiroirs en termes de développements d'activité et d'innovation produits. Notre principale mutation sera celle du déménagement de nos ateliers sur l'ancienne friche de Lille Fives-Cail et du lancement de notre académie. La transmission (plus lointaine) est également un sujet que j'aborde en toute liberté. Sur le plan de l'innovation, je reste très attentif aux innovations technologiques si elles apportent au final une meilleure qualité à nos produits.

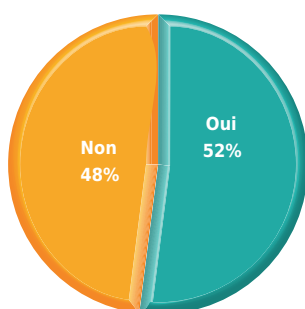
Pour vous quelle doivent être les qualités d'un dirigeant, du moins quelles sont les vôtres ?

Thierry Landron : Le chef d'entreprise incarne l'entreprise, il en définit la politique générale, il doit avoir la confiance de ses partenaires et de ses personnels, être à l'écoute et disponible. Je ne suis moi-même ni pâtissier, ni chocolatier, ni cuisinier mais je ne m'en suis pas trop mal sorti. La moyenne d'âge est de moins de 30 ans chez Meert. Accompagner nos jeunes est un facteur clé de notre réussite. Ils foisonnent d'idées, ils vous poussent dans vos retranchements, ils n'ont pas de limites. Et puis je travaille beaucoup et rien ne résiste au travail !

LES PRATIQUES EN MATIÈRE DE STRATÉGIE DANS LES ENTREPRISES

22% des dirigeants n'ont pas de démarche systématique de définition de la stratégie de leur entreprise

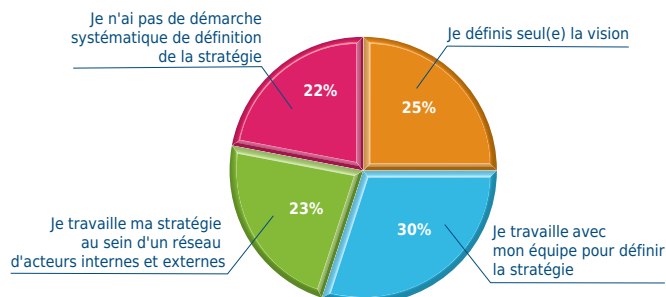
Avez-vous développé une stratégie d'entreprise au cours des 2 dernières années ?



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

Seuls 52% des dirigeants d'entreprises interrogés ont développé une stratégie d'entreprise au cours des 2 dernières années. Il est par ailleurs intéressant de noter que parmi ceux qui ne l'ont pas fait, 65% avaient déclaré que la formalisation d'une stratégie était souhaitable mais qu'ils n'avaient pas le temps de s'y consacrer.

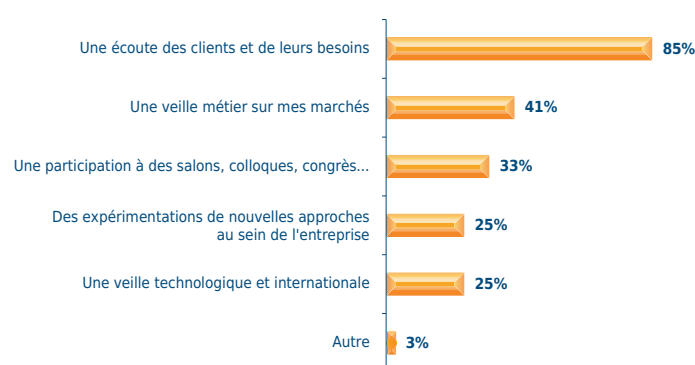
Comment définissez-vous habituellement une stratégie au sein de votre entreprise ?



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

Un quart des dirigeants interrogés définissent seuls la stratégie de leur entreprise, 30% travaillent en équipe, 23% le font au sein d'un réseau d'acteurs internes et externes et 22% n'ont pas de démarche systématique en la matière. Les résultats de l'enquête ne permettent pas de distinguer de différences significatives selon l'âge ou le secteur d'activité, mais on peut toutefois relever que 41% des dirigeants d'entreprises sans salarié définissent seuls leur stratégie (soit 16 points de plus que la moyenne), et que 52% des entreprises de 20 salariés et plus la travaillent avec leur équipe (soit 22 points de plus que la moyenne).

Comment faites-vous pour préparer l'évolution de votre activité à 3 ans ?



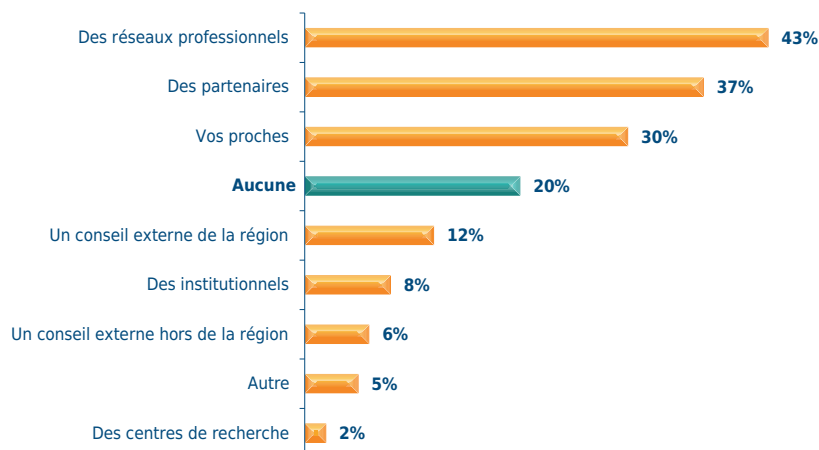
SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

Le moyen partagé par le plus grand nombre de dirigeants pour préparer l'évolution de leur activité à 3 ans est l'écoute des clients et de leurs besoins (85%). La veille métier sur les marchés est également largement utilisée (41%). La participation à des salons, colloques et congrès est citée par un tiers des répondants, et un quart évoquent des expérimentations de nouvelles approches ou encore une veille technologique internationale. Cette dernière est beaucoup citée parmi les dirigeants d'entreprises de l'industrie ou du commerce de gros (51% en moyenne sur ces deux secteurs).

Un dirigeant sur cinq qui a développé une stratégie d'entreprise ne fait appel à aucune personne extérieure pour la travailler

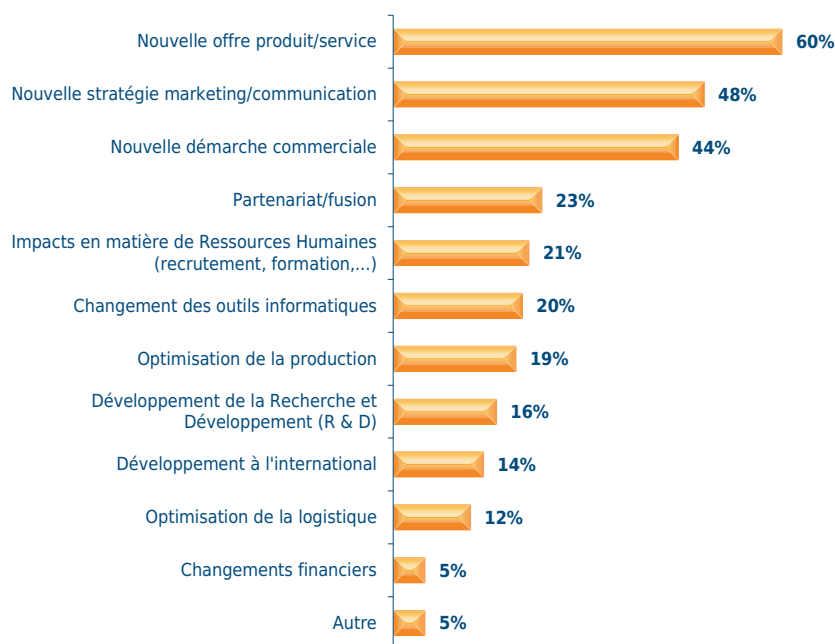
Parmi les entreprises ayant développé une stratégie d'entreprise au cours des deux dernières années, 43% ont fait appel à des réseaux professionnels, 37% à des partenaires et 30% à leurs proches. Par ailleurs, un dirigeant sur cinq ne fait pas appel à des personnes extérieures pour travailler sa stratégie. Les autres choix proposés concernent en moyenne moins d'une entreprise sur dix (conseil externe, institutionnels, centres de recherche). Autrement dit, les dirigeants se tournent principalement vers leur environnement proche, vers les personnes qu'ils connaissent et en qui ils ont confiance pour les appuyer dans la mise en œuvre de leur stratégie d'entreprise.

Dans le cadre de la mise en oeuvre de cette démarche, faites-vous appel à des personnes extérieures à l'entreprise ?



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

Quelles sont les actions prioritaires que vous avez lancées ?



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

Les actions prioritaires lancées dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie concernent principalement le cœur de métier des entreprises (nouvelle offre produit/service, 60%) et les politiques marketing (nouvelle stratégie marketing/communication, 48%) et commerciale (nouvelle démarche commerciale, 44%). Des actions davantage tournées vers l'extérieur ont également été lancées : partenariat/fusion (23%) et développement à l'international (14%), ainsi que des actions portant sur des améliorations en interne : impacts en matière de ressources humaines (21%), changement des outils informatiques (20%), optimisation de la production (19%), recherche et développement (16%).

La moitié des dirigeants travaillent en équipe ou au sein d'un réseau pour définir la stratégie de leur entreprise. Ils sont également la moitié à avoir développé une stratégie au cours des deux dernières années. Parmi eux, 8 sur 10 font appel à des personnes extérieures pour les aider, et les actions prioritaires qui ont été lancées concernent principalement le cœur de métier de l'entreprise (nouvelle offre produit/service).



Interview de Philippe DESCAMPIAUX

- Rencontre avec Philippe Descampiaux, Président de l'entreprise familiale Descampiaux-Dudicourt, spécialisée dans la location, la vente, la gestion locative et la copropriété, et qui compte aujourd'hui **6 agences** (et prochainement une 7^{ème}) **et une centaine de collaborateurs.**

Quels ont été les enjeux stratégiques majeurs auxquels vous avez dû faire face ces dernières années ?

Philippe Descampiaux : Depuis la création de la société par mon grand-père, il y a plus de 70 ans, l'entreprise s'est régulièrement remise en question et a toujours cherché à diversifier ses activités. En 1965 ce fut la gestion de copropriété, puis en 1990 l'activité de transaction. Avec la crise de 2008, nous avons fait face à une chute importante du chiffre d'affaire de la transaction qui représentait 25% de notre activité. En 2008, au-delà de la nécessité de réduction de nos charges, nous nous sommes lancés dans la prospection de lots en gestion locative. C'est une activité que j'envisageais déjà de lancer mais la crise a eu pour effet d'accélérer la mise en œuvre de ce projet. Autre exemple, tout récemment, et pour continuer notre processus de diversification, après la mise en place d'un secteur neuf - défiscalisation, nous avons développé la partie immobilier d'entreprise. Le potentiel en interne était déjà présent mais nous nous sommes dotés d'un site internet dédié et nous avons recruté spécifiquement. L'équipe emménagera prochainement sur un site dédié rue Léon Gambetta à Lille.

Comment travaillez-vous la stratégie de votre entreprise ?

Philippe Descampiaux : J'observe beaucoup le marché et j'essaie toujours d'évaluer notre capacité à faire. Les décisions stratégiques sont prises avec mon associé et les 4 cadres qui dirigent chacun des principaux métiers dont je suis très proche. Tous les quinze jours, nous consacrons de deux à quatre heures pour échanger, partager, décider et contrôler la mise en œuvre. C'est très constructif et notre connaissance mutuelle et nos envies réciproques sont moteurs. Parfois il faut aider l'un d'entre nous qui a une difficulté ou quelqu'un de son équipe et la solidarité est toujours de mise. Une fois par an nous organisons une journée « au vert », chaque cadre métier présente son bilan et ses perspectives. L'après-midi est consacrée à des travaux en ateliers sur la base des idées émises. La remontée des observations des collaborateurs est essentielle et nous permet de constituer le socle des projets que nous allons mener. Et il y a un principe de base : on ose l'échec !

Je fais également parti d'un groupe très actif de personnes qui sont dans le même domaine d'activité mais dans des régions différentes, ce qui me donne l'occasion d'échanger sur les pratiques et de faire du benchmark.

Quelles sont selon vous les qualités que doit avoir un dirigeant ?

Philippe Descampiaux : Pour moi l'une des qualités majeure est la relation humaine ! Je dois connaître mes collaborateurs, c'est essentiel pour bâtir la relation, il faut également savoir être à l'écoute. C'est important de donner un cap et que les cadres le donnent aussi. Et lorsque l'on s'est trompé, il faut savoir faire machine arrière ou différer certains projets. Je donne une part importante aux jeunes ! J'ai toujours embauché beaucoup d'alternants, car je considère que c'est le meilleur étiher pour l'emploi ! Plus de 70% des jeunes alternants ont un emploi chez nous, mon objectif est de pérenniser. Je pense aussi qu'il est important de cultiver ses connaissances, cela fait partie de la vie en entreprise. Je suis pour le management rapproché et en cela nous proposons des formations régulières à nos collaborateurs. Nous avons lancé il y a quatre ans un « vis ma vie » où le temps d'une demi journée, les employés échangent de poste. L'objectif est de découvrir le travail de l'autre et cela permet également de se mettre à la place de l'autre. Cela permet de découvrir de nouvelles compétences, de faire naître des envies et de faire évoluer les personnes sur d'autres postes.

Quelles vont être les innovations majeures auxquelles vous allez devoir faire face dans les années à venir ?

Philippe Descampiaux : Elles vont être d'ordre technologique ! Le numérique devient prépondérant dans notre domaine d'activité, donc il est important de faire de la veille et de participer à des salons spécialisés pour se tenir informé. Nous nous sommes déjà dotés de bornes interactives. Mais je pense que c'est particulièrement dans le pilotage du fonctionnement des immeubles que les progrès vont être les plus significatifs. Des applications commencent déjà à arriver. De principe, je considère qu'il ne faut jamais aller trop vite, ne jamais être le premier mais surtout ne jamais être le dernier !

De part ma formation j'ai une sensibilité sur tout ce qui touche le numérique et ses domaines. Alors je délègue pour m'accorder le temps de faire de la veille, c'est important d'avoir ses antennes. Les outils permettent d'avancer, de progresser pour dégager du temps dans la relation client qui reste avant tout essentielle dans nos métiers !

LES MOTS DES DIRIGEANTS POUR DÉFINIR LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE



SOURCE : CCI de région Hauts-de-France

Les Places Tertiaires : le pôle des experts et décideurs en Hauts-de-France

Objectif des Places Tertiaires

L'ambition de l'association Les Places Tertiaires est de faire des services à forte valeur ajoutée en Hauts-de-France une locomotive du développement économique et de la création d'emplois.

Définition et rôle du Tertiaire à forte valeur ajoutée

Le tertiaire à Haute Valeur Ajoutée regroupe l'ensemble des prestations intellectuelles à destination des entreprises ainsi que les sièges sociaux. Par les modifications de management qu'elles génèrent, ces activités peuvent être transformatrices de l'économie régionale. Il s'agit donc, au travers du recours accru à ces expertises, de contribuer à renforcer la compétitivité, d'accroître la valeur ajoutée et l'emploi du tissu économique dans son ensemble.

Pour ce faire, Les Places Tertiaires cherchent à provoquer la rencontre du client, du prestataire, et des acteurs de l'économie de la connaissance et de la recherche et faire vivre en permanence cet écosystème.

Les Missions

Les Places tertiaires sont une association portée par la CCI Grand Lille et le Conseil Régional. Son plan d'action s'oriente autour de trois volets :

- **Anticipation/veille**

Provoquer la culture de l'anticipation et du changement par la sensibilisation aux nouveaux modes de gouvernance d'entreprise, aux nouveaux business models, aux métiers de demain, à destination autant des entreprises clientes que des prestataires.

- **Promotion, diffusion, valorisation des métiers de l'expertise et du conseil**

Valoriser la contribution des métiers de l'expertise et du conseil au développement de l'entreprise et mettre en avant l'expertise présente en région (conférence, publication, mise en avant des bonnes pratiques, des success stories, etc).

- **Solutions au développement, à l'accompagnement des entreprises**

- › Communauté d'intérêts autour de thèmes précurseurs, de projets d'innovations, de grands projets (Rev3, Fintech, économie collaborative,...)
- › Animation de plateforme (réelle ou virtuelle) facilitant la mise en rapport experte et proactive des prestataires et des entreprises y compris dans la dimension relations d'affaires.

Les partenaires financiers des Places Tertiaires



Note méthodologique

Les résultats de cette étude sont issus d'une enquête réalisée par la CCI Hauts-de-France entre le 19 et le 30 septembre 2016 par mail auprès de 250 entreprises.

La composition de l'échantillon des répondants en termes de taille et de secteur d'activité est représentative du tissu économique de la région (pour les entreprises inscrites au RCS). On note toutefois une sous-représentation des entreprises de 0 salarié (32% dans l'échantillon, contre 41% en réalité) et une surreprésentation des entreprises des services aux entreprises (47% dans l'échantillon, contre 33% en réalité) au détriment de celles du commerce de détail (15% dans l'échantillon, contre 27% en réalité).

Etude réalisée par Delphine DENOUEL, Christelle BLANDIN et Alain GISSELBRECHT, avec les contributions de Grégory STANISLAWSKI, Nicolas SAROSDI, Stéphanie POSTE, Emeric TOULEMONDE, Bruno VREUX, Stéphane ROCKE et l'ensemble de la communauté Stratégie.

Retrouvez
toutes les analyses
économiques sur :
hautsdefrance.cci.fr

(rubrique :
L'INFO UTILE POUR VOTRE BUSINESS)

- Les dernières publications
- La revue de presse quotidienne et les veilles spécialisées
- Le fichier et les annuaires d'entreprises

