

Baromètre

# Future Ready 2024

de la transformation des ETI

EPISODE 01

Environnement

En partenariat avec

**num  
eum**

**VERLINGUE**  
COURTIER EN ASSURANCES

Et le soutien du

**etilmeti**  
MOUVEMENT DES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE  
LES ENTREPRISES DE LONG TERME

**EY**  
Shape the future  
with confidence

“

## Les ETI se transforment !

Qu'il s'agisse de numérique, de transition environnementale ou de nouvelles pratiques de travail, les ETI se sont fixé des objectifs pour lesquels elles prévoient et renouvelent année après année leurs investissements, en s'appuyant notamment sur les dernières innovations et en tenant compte des évolutions réglementaires.

Dans un contexte économique parfois difficile où les contraintes de financement ont pesé sur les entreprises, les dirigeants d'ETI sont nombreux à être en quête d'un nouvel équilibre qui intègre les diverses facettes des transformations en cours : automatisation des processus et optimisation par l'IA, renforcement de la cybersécurité, intégration de la durabilité à long terme ou encore investissement dans la formation des collaborateurs.

Confrontées à une intensification de la concurrence, les ETI cherchent les moyens de se différencier, et ce malgré des difficultés persistantes de recrutement qui continuent de freiner leur croissance. Le sens du travail, la raison d'être font ainsi partie intégrante des réflexions pour conjuguer exigence de durabilité et attractivité.

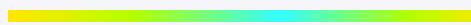
Cette année encore, EY, Numeum et Verlingue, avec le soutien du METI (Mouvement des entreprises de taille intermédiaire) ont mandaté OpinionWay. L'institut d'études a interrogé 150 dirigeants et 1 000 collaborateurs d'ETI quant à leurs convictions relatives aux trois dynamiques de transformation qui conditionnent la durabilité des entreprises françaises : leur transformation environnementale, avec un cap défini, leur mue numérique qui intègre l'automatisation et l'IA, et l'évolution des pratiques de travail où domine une vision d'avenir par la formation.

Nous vous souhaitons une bonne lecture !

Baromètre

# Future Ready

## 2024



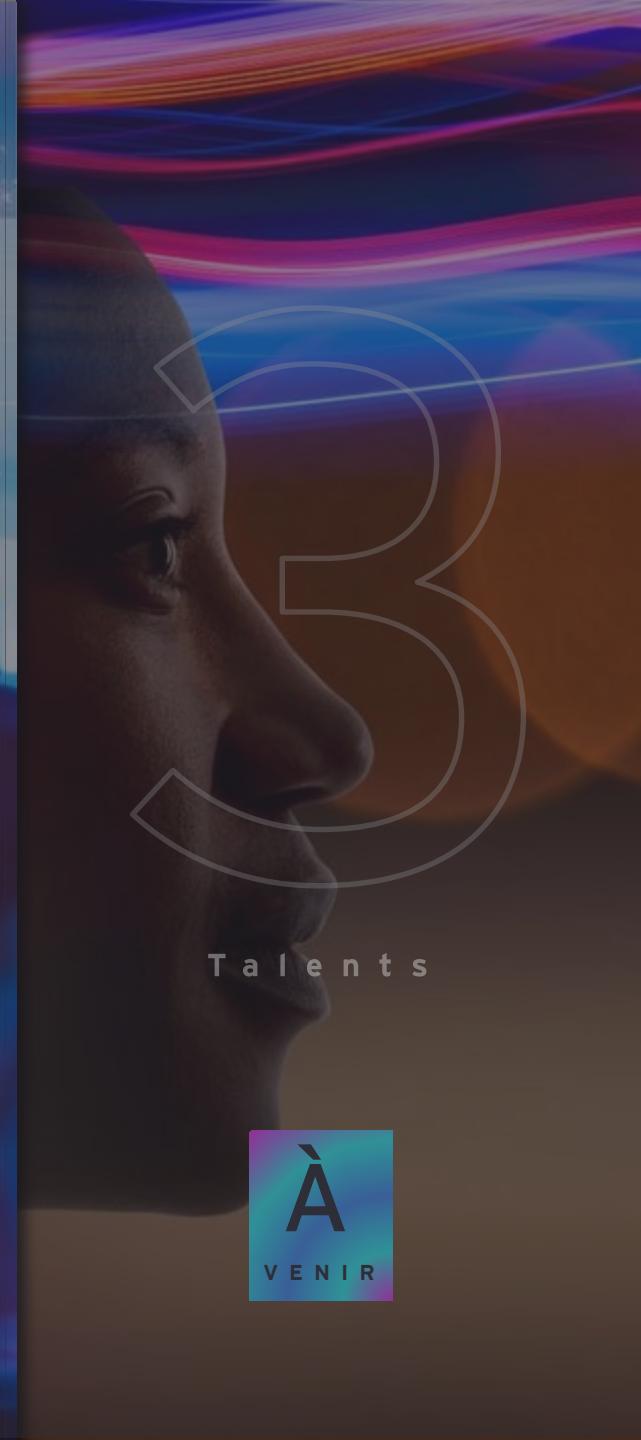
Environnement

6  
NOV



Digital et IA

À  
VENIR



Talents

À  
VENIR

Baromètre

# Future Ready

1

”

Intégrer la durabilité  
dans une réflexion  
sur la performance  
à long terme.

## Environnement

Introduction

Vite, mais  
comment ?

Focus  
investissement

Focus bilan  
carbone

Evolution  
réglementaire, pour  
quelle compétitivité ?

# Introduction

86%

des dirigeants déclarent que l'engagement de leur entreprise dans la transition environnementale est important pour eux.

90%

des ETI expriment une confiance solide dans leur capacité à relever les défis de la transformation environnementale.

**Intégrer la durabilité dans une réflexion sur la performance à long terme**, telle est aujourd'hui la visée des dirigeants d'ETI pour lesquels le sujet environnemental est devenu en l'espace d'une décennie un sujet important.

S'ils sont convaincus du bien-fondé de cette transition, **ils cherchent le moyen de traduire concrètement ces principes dans leur modèle d'affaires**. Pris dans une conjoncture compliquée et pour certains dans des difficultés de financement suite à la période de hausse des taux dont nous commençons à peine à sortir, **les dirigeants d'ETI cherchent des relais de performance multiples**, qu'ils soient financiers, sociaux, industriels ou écologiques.

Le regard qu'ils portent sur leur empreinte environnementale s'inscrit donc dans une réflexion plus large, dans une stratégie à long terme qui est particulièrement propre aux ETI, notamment familiales.

Parallèlement, les dirigeants d'ETI doivent compter avec les efforts des régulateurs qui **travaillent à une prise en compte plus stricte des risques et impacts environnementaux**, ce dont témoigne l'entrée en vigueur prochaine de la CSRD.

Ils doivent donc intégrer cette nouvelle donne progressivement, alors qu'ils ont déjà pour la plupart lancé des initiatives ou accompli une partie de la transformation environnementale de leur entreprise. **C'est donc paradoxalement entre conviction et contraintes que les ETI se voient poussées à structurer leur démarche.**

Cette année encore, la transformation environnementale des ETI progresse, **avec une priorité donnée à la décarbonation de la consommation d'énergie et la gestion des déchets**.

76 % (contre 77 % en 2023) des ETI ont également réalisé un bilan carbone récemment, et 2/3 d'entre elles ont élaboré un plan d'action, témoignant de leur détermination à agir rapidement pour réduire leur empreinte actuelle.

Les ETI montrent donc une volonté de jeter des fondations solides avant de s'occuper d'autres chantiers déjà ouverts mais encore **sous-investis**, comme l'éco-conception et la préservation de la biodiversité.

Les dirigeants d'ETI intègrent également progressivement le nouveau rôle des critères ESG dans les stratégies d'investissement des fonds et des investisseurs, et l'avantage compétitif qu'ils peuvent représenter dans des appels d'offre, notamment internationaux.



# Introduction

A l'orée de cette transformation d'ampleur et dans un contexte parfois complexe, les ETI sont au travail. Elles envoient même un signal franchement positif en affichant une confiance solide dans leur capacité à relever ces défis (90 % cette année, +2 points par rapport à l'année dernière) et prévoient des investissements significatifs dans les 12 prochains mois. Pour elles au programme : du concret, du concret, du concret !

# 6,3

mesures mises en place en moyenne parmi les 10 items proposés.

## Dirigeants

% Mis en place % Investissement prévu

### Question

Parmi les dispositifs et mesures suivants, lesquels sont déjà mis en place au sein de votre entreprise ? Et au cours des 12 prochains mois, votre entreprise compte-t-elle investir dans les dispositifs suivants ?

Base : ensemble des dirigeants (151)

## Collaborateurs

% Important

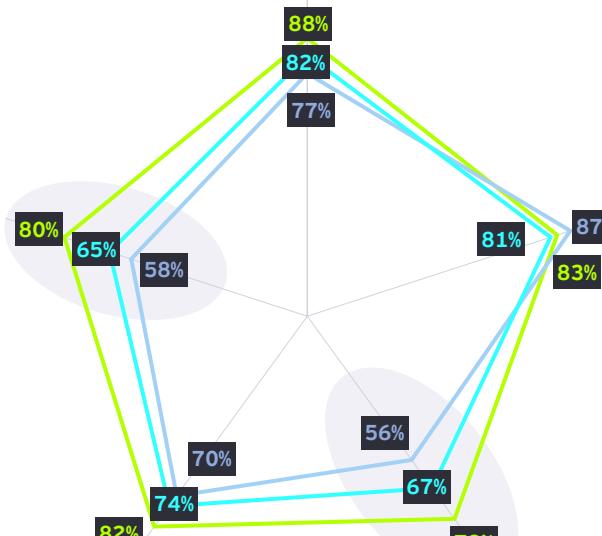
### Question

Pour chacune des mesures suivantes, lesquelles sont selon vous importantes à mettre en place au sein de votre entreprise ?

Base : ensemble des collaborateurs (1014)

### Sobriété numérique à travers la réduction de l'empreinte environnementale du numérique de l'entreprise

### Réduction de la consommation d'énergie



### Gestion des coproduits et des déchets

Mise en place modérée et forte attente de la part des collaborateurs : des leviers à privilégier par les ETI

## EPISODE 01

# Vite, mais comment ?

Les dirigeants d'ETI en sont convaincus, la transition environnementale est une priorité et doit passer par l'engagement de leur entreprise : 86 % d'entre eux n'hésitent pas à la déclarer « importante » pour eux, et c'est le cas de 87 % de leurs collaborateurs (+5 points par rapport à 2023) !

La question dès lors est de mettre en place un plan d'action pour traduire cette conviction en réalité. Dans un moment où leur capacité d'investissement financier s'est fragilisée avec la hausse du prix de l'énergie, les contraintes de financement dans un contexte toujours inflationniste, le remboursement des prêts consentis par l'Etat et l'absence de visibilité politique, les ETI cherchent à équilibrer leur modèle avec une exigence de performance multiple.

Dans ce prisme à facettes, on trouve le volet industriel, financier, social et bien sûr environnemental. La transition climatique est donc une partie de l'équation qu'il faut faire entrer dans une stratégie de long terme pour surmonter une conjoncture morose et en faire un atout dans un monde globalisé, dans la mesure où la France n'est pas en retard dans ce domaine.

Pour 71 % des dirigeants, les projets dédiés à la réduction des émissions de gaz à effet de serre sont en cours et prioritaires ou aboutis. 63 % déclarent des projets ayant trait à la sobriété et la circularité, et 48 % des projets liés à la protection de la biodiversité.

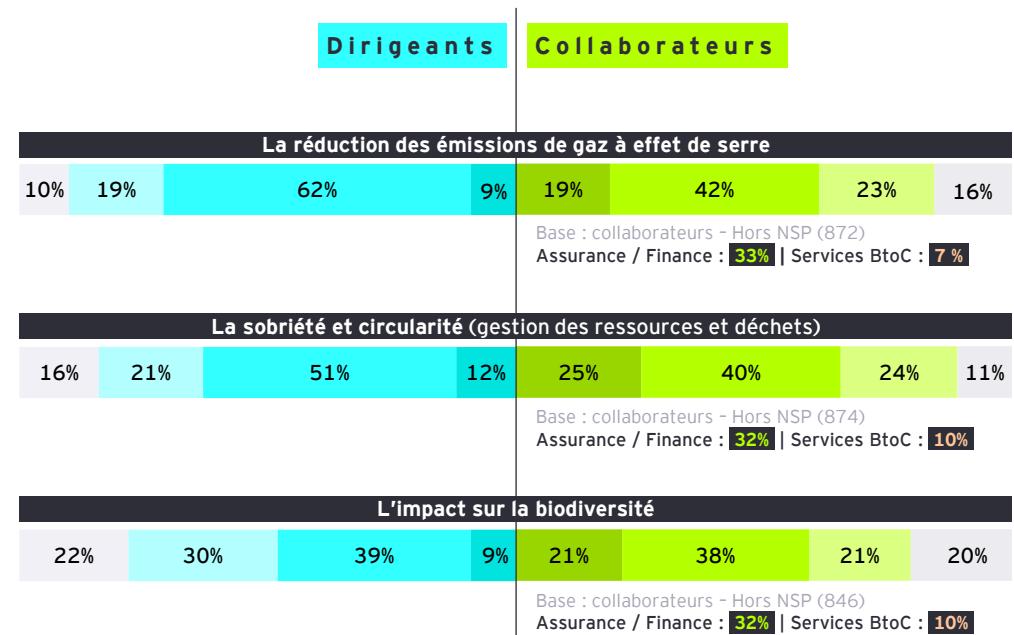
Autre signe de volontarisme, aucune des mesures présentées aux collaborateurs pour minimiser l'impact de l'activité de l'entreprise sur l'environnement n'est inférieure à 80 % : réduction de la consommation d'énergie (80 %), gestion des déchets (83 %), mise en place d'un processus d'achat durable et responsable (82 %) ou encore plan de sobriété énergétique (80 %). Un résultat qui s'explique en partie par l'effort de sensibilisation qui est mené dans les ETI, puisque 3 salariés sur 4 (contre 73 % en 2023) se disent formés au quotidien au sein de l'entreprise sur ces sujets cruciaux par le biais d'ateliers, de points d'information et de programmes de financement de projets durables.

# 87%

des collaborateurs des ETI considèrent la transition environnementale comme une priorité importante.

## Question

Selon vous, à quel stade se positionne votre entreprise sur les sujets suivants ?  
Base : ensemble des dirigeants (151) / ensemble des collaborateurs - Hors NSP



## Projets de transformation...

■ ■ ■ Aboutis ■ ■ ■ En cours et prioritaires ■ ■ ■ En cours mais non prioritaires ■ ■ ■ Aucun projet

## EPISODE 01

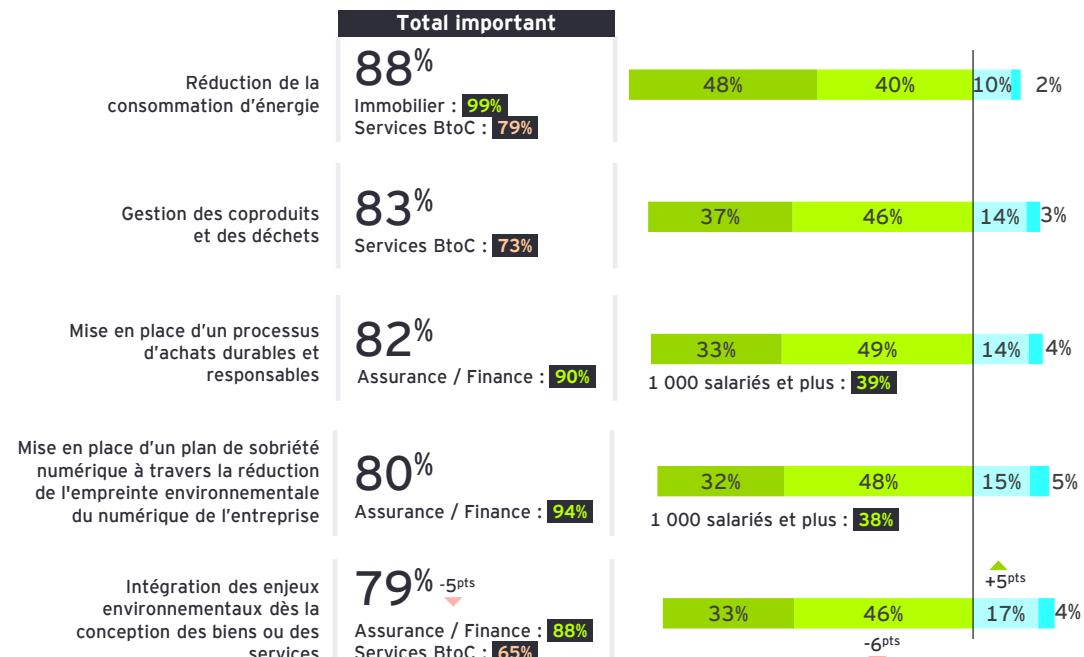
# Vite, mais comment ?

## Question

Pour chacune des mesures suivantes, lesquelles sont selon vous importantes à mettre en place au sein de votre entreprise ?

Base : ensemble des collaborateurs (1014)

Très important (dark green) Plutôt important (light green) Peu important (cyan) Pas du tout important (light blue)



## Question

Parmi les dispositifs et mesures suivants, lesquels sont déjà mis en place au sein de votre entreprise ?

Base : ensemble des dirigeants (151)

## Gestion des coproduits et des déchets

87% +3pts

Réduction et /ou décarbonation de la consommation d'énergie

77% -16pts

Mise en place d'un processus d'achat durable

70% NEW

Politique de gestion des ressources

67% NEW

Réduction des émissions de gaz à effet de serre hors consommation d'énergie

61% NEW

Sobriété numérique

58% +14pts

Politique de réduction d'impact environnemental via des solutions numériques

57% NEW

Politique d'éco-conception des produits et services

56% -16pts

Politique de biodiversité

50% -2pts

Évaluation de l'empreinte sur les territoires sensibles

44% NEW

## Dirigeants

98% au moins une mesure mise en place

6,3 mesures mises en place en moyenne

# Focus INVESTISSEMENT

## Un podium serré : décarbonation, gestion des déchets, réduction des gaz à effet de serre

Dans les 12 prochains mois, les dirigeants d'ETI sont 82 % à juger qu'il est nécessaire d'investir dans la décarbonation de la consommation d'énergie, et 81 % de mieux gérer les déchets. 81 % souhaitent également investir dans la réduction des gaz à effet de serre en dehors de la consommation d'énergie.

82 %

des dirigeants d'ETI souhaitent investir dans la décarbonation de l'énergie.

81 %

d'entre eux, dans la gestion des déchets et la réduction des gaz à effet de serre.

Le top 3 des investissements concerne donc la transition énergétique à proprement parler, puisqu'il s'agit avant tout de décarboner les sources d'énergie, ainsi que de valoriser les déchets et co-produits de production.

Suivent ex aequo la mise en place de processus d'achats durables et la politique de gestion des ressources (74 %). La politique de réduction de l'impact environnemental via le numérique occupe, quant à elle, la 6<sup>e</sup> place avec 69 % de suffrage exprimés.

Cette année, l'éco-conception de produits et services est en retrait, mais reste plébiscitée par 56 % des dirigeants qui affirment qu'il s'agit d'une pratique déjà en place au sein de leur entreprise.

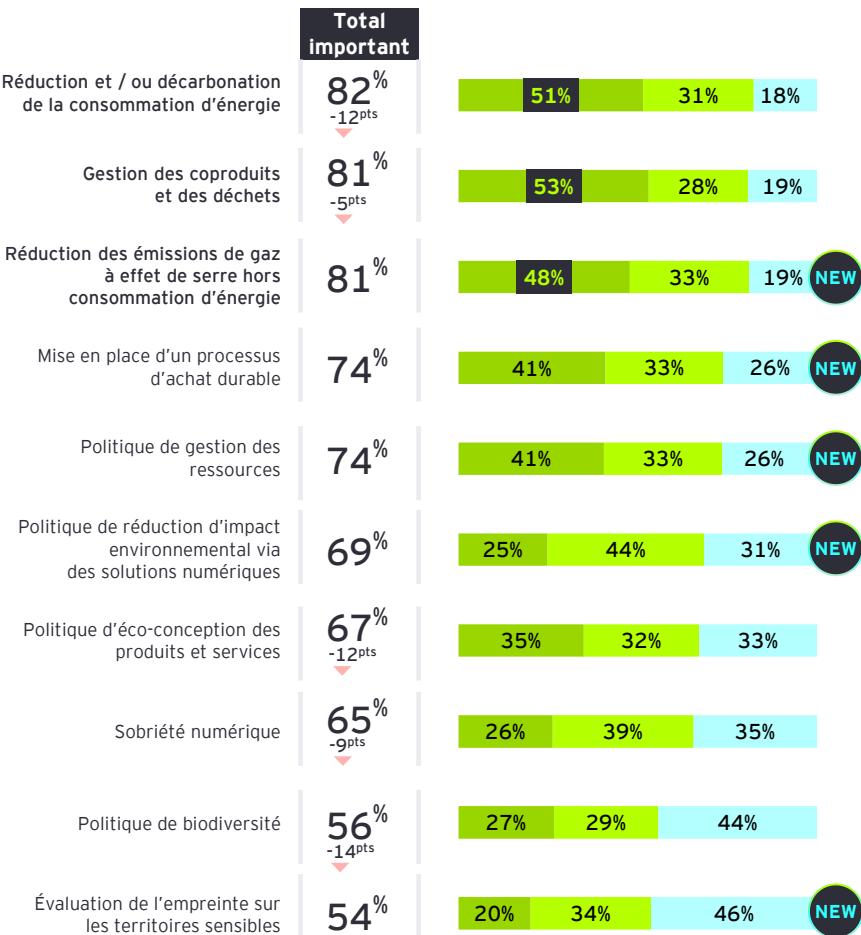
La sobriété numérique (65 %), la politique de biodiversité (56 %) et l'évaluation de l'empreinte sur les territoires sensibles (54 %) ferment ce classement, et si l'on remarque une moindre mobilisation pour ces sujets, force est de constater qu'elles sont tout de même dans le viseur d'un dirigeant sur deux.

### Question

Et au cours des 12 prochains mois, votre entreprise compte-t-elle investir dans les dispositifs suivants ?

Base : ensemble des dirigeants (151)

- Oui, c'est une priorité
- Oui, mais c'est secondaire
- Non, aucun investissement n'est prévu
- Elément à un niveau prioritaire d'investissement



# Focus

## BILAN CARBONE

L'idée de mesurer le carbone émis par une activité économique est née en 1995 lors de la Convention des Nations Unies sur les changements climatiques. Cette réflexion a ouvert un nouveau champ de comptabilité pour les entreprises - la comptabilité carbone - permettant d'identifier les sources d'émissions afin d'inciter les entreprises à les atténuer et se préparer aux impacts du changement climatique.

# 76 %

des ETI ont réalisé un bilan carbone au cours des 3 dernières années.

# 41 %

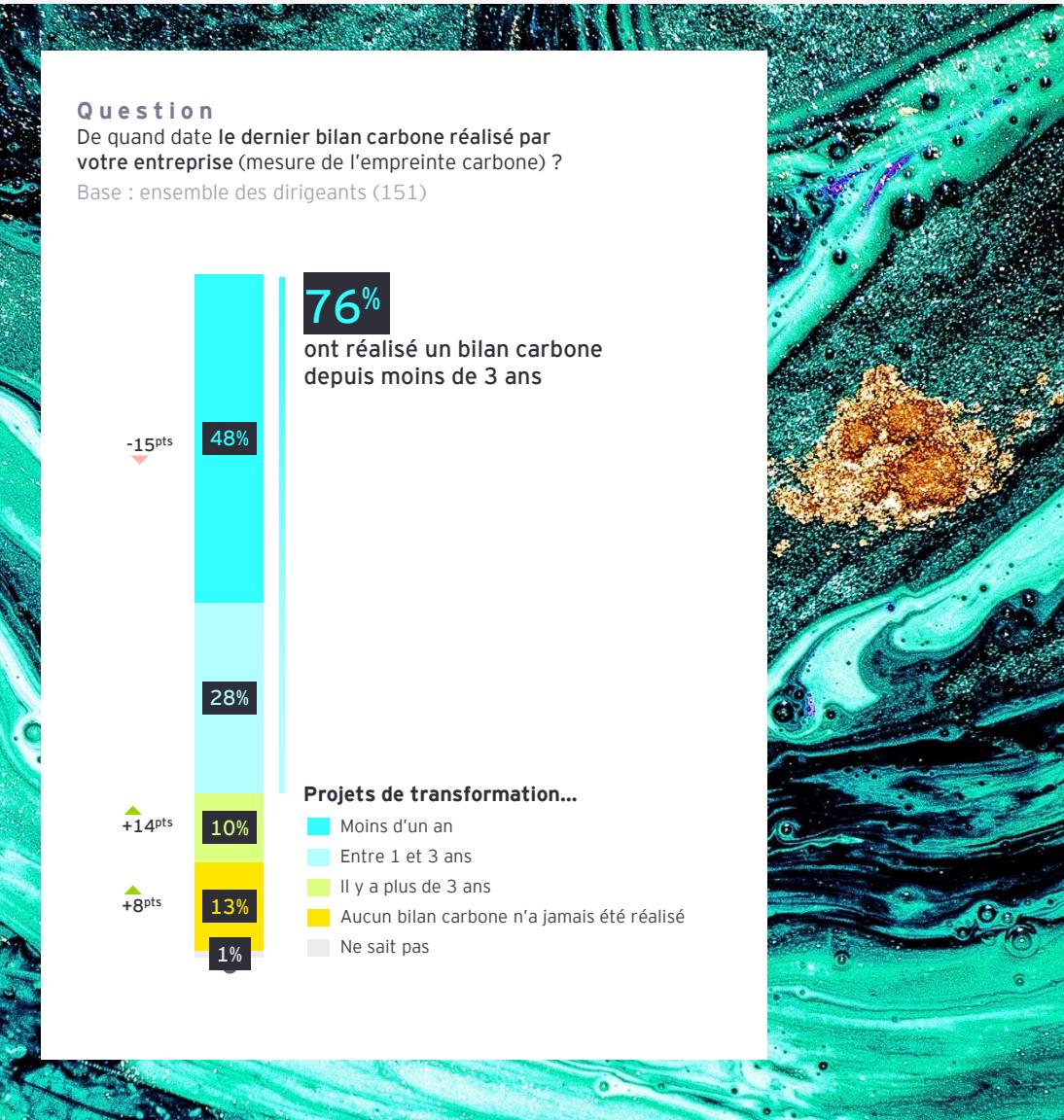
d'entre elles ont plan défini qui est en cours d'exécution.

Obligatoire en France depuis 2023 dans les entreprises de plus de 500 salariés, le bilan carbone entre également dans la démarche du Green Deal européen qui vise la neutralité de l'Union d'ici 2050.

En 2024, 3 ETI sur 4 ont réalisé un bilan carbone au cours des 3 dernières années, ce qui est un résultat similaire à celui de l'année passée. Cependant, elles sont moins nombreuses qu'en 2023 à l'avoir fait aussi récemment. Les ETI semblent donc en statu quo sur le sujet.

Si 69 % des dirigeants d'ETI ont défini un plan d'action pour réduire leur empreinte carbone, ils étaient davantage, 73 %, à l'avoir fait l'année dernière. Compte tenu de l'effort que les dirigeants placent dans leur transformation environnementale, il est donc possible que cet effritement s'explique par le fait que les dirigeants souhaitent intégrer l'évaluation de leurs émissions dans une stratégie d'action plus large, encore en définition.

A noter que le sujet n'a pas été abordé dans 12 % des ETI, ce qui constitue tout de même une progression puisqu'elles étaient 1/4 à ne pas l'avoir abordé l'année passée.



## EPISODE 01

# Evolution réglementaire, pour quelle compétitivité ?

Le progrès des réflexions sur le rôle que les entreprises doivent jouer dans la transformation environnementale s'accompagnent de celui des régulateurs qui travaillent à une prise en compte plus stricte des risques et impacts environnementaux. Aussi les dirigeants sont-ils 65 % à considérer que les acteurs de marché et les régulateurs auront un impact moyen ou fort sur leur modèle d'affaires.

52%

des ETI perçoivent avant tout la CSRD comme une nouvelle obligation déclarative.

65%

des dirigeants estiment que les régulateurs auront un impact moyen ou fort sur leur modèle d'affaires.

Parmi ces évolutions, la CSRD, qui vise à harmoniser le reporting extra-financier à l'échelle européenne **est accueilli certes comme une nouvelle obligation déclarative** (52 %) - de fait, les ETI n'ont pas attendu la réglementation pour agir - **mais certains y voient la possibilité qu'elle soit un accélérateur de leur transition** (20 %).

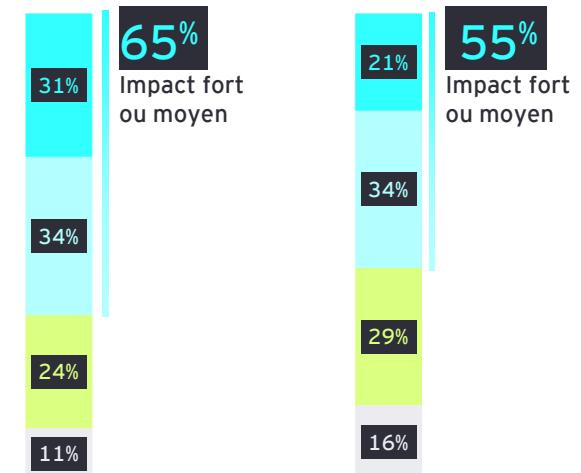
C'est donc à la fois paradoxalement contraints et convaincus que les dirigeants d'ETI tentent d'imaginer l'avenir de leur entreprise, en faisant une nouvelle place aux critères ESG.

Les ETI intègrent progressivement le fait que ces critères font de plus en plus partie des stratégies d'investissement des fonds et des investisseurs et **qu'ils peuvent devenir des avantages compétitifs au cours, par exemple, d'appels d'offres nationaux, et plus encore internationaux**. Une nouvelle logique de compétitivité s'installe donc, dans la lettre et dans l'esprit.

**Question**  
Les régulateurs et les acteurs du marché poussent vers une prise en compte plus stricte des risques et impacts environnementaux, dans quelle mesure pensez-vous que **ces évolutions vont impacter votre...** ?

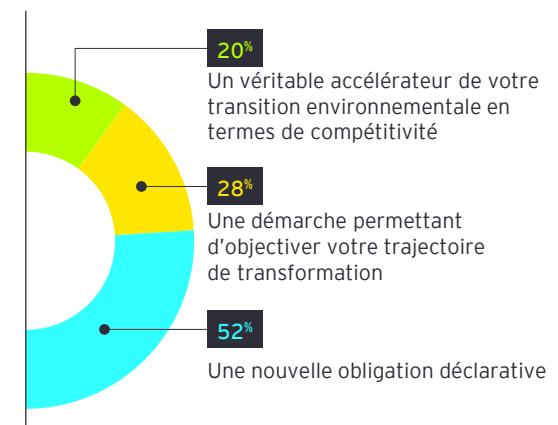
Base : ensemble des dirigeants (151)

Fortement  
Moyennement  
Faiblement  
Aucun impact



**Question**  
En ce qui concerne votre entreprise, considérez-vous prioritairement la CSRD comme :

Base : ensemble des dirigeants (151)



# Méthodologie

## MÉTHODOLOGIE

### Echantillon Dirigeants

151

Dirigeants et décideurs d'ETI françaises

<1,5 Md€

Chiffre d'affaires

250 - 4 999

Salariés

25 min

Questionnaire

25 | 13  
JUL | SEP  
2024

L'échantillon a été constitué selon la **méthode des quotas**, au regard des critères de taille d'entreprise, chiffre d'affaires, statut de l'entreprise et de secteur d'activité.

Les résultats ont été redressés sur ces mêmes critères pour être représentatifs de la population des ETI françaises.

L'échantillon a été interrogé par **questionnaire d'une vingtaine de minutes administré par téléphone** sur **système CATI** (Computer Assisted Telephone Interview).

Les interviews ont été réalisées du **25 juillet au 13 septembre 2024**.

### Echantillon Collaborateurs

1 014

Collaborateurs d'ETI françaises.

20 min

Questionnaire

25 | 30  
JUL | AOÛ  
2024

L'échantillon a été constitué selon la **méthode des quotas**, au regard des critères de profession, secteur d'activité, taille d'entreprise, genre, âge, et région de résidence.

Les résultats ont été redressés sur ces mêmes critères pour être représentatifs de la population interrogée.

L'échantillon a été interrogé par **questionnaire auto-administré en ligne** sur **système CAWI** (Computer Assisted Web Interview) sur la base d'un questionnaire de 20 minutes.

Les interviews ont été réalisées du **25 juillet au 30 août 2024**.

Sondage OpinionWay pour EY en partenariat avec Numeum et Verlingue et avec le soutien du METI.

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

## Contacts

---

### Alban de L'Espinay

Associé, EY  
alban.de.l.espinay@fr.ey.com

### Florence Naillat

Déléguée générale adjointe, METI  
f.naillat@m-eti.fr

### Boris Mathieu

Délégué Editeurs et Plateformes, Numeum  
bmathieu@numeum.fr

### Jean Cossoul

Directeur Régional Paris - IdF, Verlingue  
jean.cossoul@verlingue.fr

## À propos du METI

Fondé en 1995, le Mouvement des entreprises de taille intermédiaire (METI) rassemble et fédère les ETI autour de trois objectifs :

- Porter la « marque ETI » dans le débat public
- Plaider pour une politique économique adaptée aux enjeux des ETI et porter l'ambition d'un Mittelstand à la française
- Fédérer la communauté des ETI, entreprises des territoires

Le METI est présidé par Frédéric COIRIER, président-directeur général de Poujoulat, et Philippe d'ORNANO, président du directoire de Sisley.

[www.m-eti.fr](http://www.m-eti.fr)

## À propos de Numeum

Numeum est le syndicat patronal et la première organisation des professionnels du numérique en France. Membre de la fédération Syntec qui constitue la deuxième branche représentative du MEDEF, il représente les entreprises de services du numérique (ESN), les éditeurs de logiciels, les plateformes et les sociétés d'Ingénierie et de Conseil en Technologies (ICT). Numeum rassemble près de 2 500 entreprises adhérentes qui réalisent 85% du chiffre d'affaires total du secteur qui lui-même représente 70 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 670 000 collaborateurs en France. Présidé par Véronique Torner depuis juin 2023, Numeum met en œuvre un projet d'impact pour faire rayonner la filière et fédérer les écosystèmes des professionnels du Numérique en France et en Europe. La présidence se fixe trois grandes priorités : les régions, pour accompagner les adhérents partout en France, les compétences, pour répondre aux défis de l'attractivité et de la mixité, et le numérique responsable pour accompagner et soutenir le développement d'un écosystème numérique dans une trajectoire d'impact positif sur le plan économique, social, sociétal et environnemental.

Pour en savoir plus : [www.numeum.fr](http://www.numeum.fr)

## À propos de Verlingue

Courtier en assurances spécialisé dans la protection des entreprises, Verlingue est une filiale du Groupe Adélaïde. Engagé aux côtés des entrepreneurs, Verlingue se donne pour ambition de faire du management des risques et de la protection des collaborateurs un véritable levier de création de valeur et de performance pour ses clients. Implanté en France, en Portugal, en Suisse, au Royaume-Uni, en Italie, et présent via des partenaires dans plus de 100 pays, Verlingue accompagne ses clients, dans la durée et à chaque instant, pour mieux comprendre et anticiper les nouveaux risques afin de concevoir des solutions simples et performantes pour protéger leurs activités (Risques de l'entreprise) et leurs collaborateurs (Protection sociale complémentaire et retraite).

[Verlingue.fr](http://Verlingue.fr)

## EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de déchiffrer les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](http://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site [ey.com](http://ey.com).

© 2024 Ernst & Young Advisory  
Tous droits réservés.

Studio BMC France - 2409BMC146-01  
SCORE N° 2024-056.  
ED None.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

[ey.com/fr](http://ey.com/fr)

## Remerciements

---

### Comité de rédaction Volet Environnement

#### Ernst & Young Advisory

Chloé Brahimcha, Consultante  
Lucien Coupier, Consultant  
Marie Desfour, Consultante  
Marianne Goudry, Manager  
Adrien Portafaix, Associé  
Axelle Ricour-Dumas, Associée

#### EY & Associés

Patrick Vincent-Genod, Associé

#### EY Société d'Avocats

Yaël Cohen-Hadria, Associée

#### Numeum

Constance Marsilli

#### METI

Giula Rampa, METI

#### EY Services France

Marketing : Audrey Vines, Zoé Pruvost  
Studio graphique : Charlotte Thomas  
Médiation : Amélie Fournier, Nicolas Bouchez, Joachim Martin  
Réseaux sociaux : Louise Saint Mars, Lucas Da Silva  
Content Lab : Anne-Sophie Bluzat