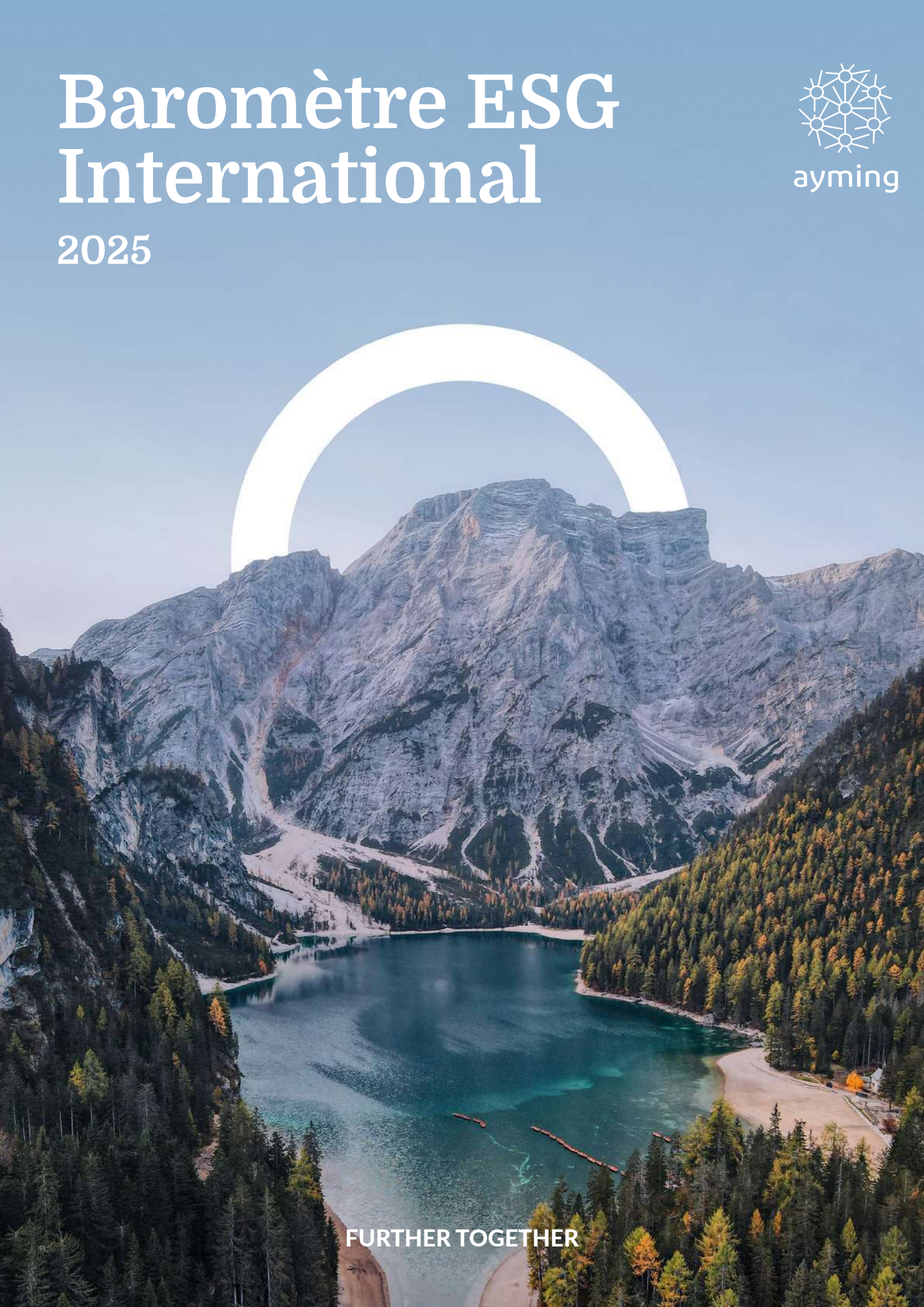


Baromètre ESG International

2025



FURTHER TOGETHER

Sommaire

Chapitre

1

Intégrer l'ESG dans la
stratégie d'entreprise

Page 6

Chapitre

2

Facteurs et obstacles à
l'adoption des principes ESG

Page 22

Chapitre

3

Les défis de
la conformité CSRD

Page 34

Méthodologie

Ce rapport propose une analyse approfondie du paysage ESG et de la durabilité en Europe, avec un focus particulier sur la préparation à la conformité CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) en 2025. En octobre 2024, nous avons interrogé 723 décideurs : PDG, directeurs financiers, directeurs du développement durable et responsables ESG ou RSE.

Les données collectées ont été analysées par les experts d'Ayming :



Maxime Bouché,
Market Leader ESG
Ayming France



Paolo Intini,
Directeur des Opérations
Ayming Italie



Joanna Sobczyk-Poźniak,
Consultante ESG
Ayming Pologne

Les répondants, issus de huit pays européens (Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Pologne, Portugal, Royaume-Uni), se répartissent équitablement entre quatre secteurs :

- Industrie manufacturière
- Agroalimentaire et boissons
- Services financiers
- Technologie et numérique

Nous avons également veillé à inclure des entreprises de différentes tailles :

- PME (250 à 500 salariés)
- Grandes entreprises (plus de 500 salariés)

Synthèse

Chapitre 1 : Intégrer l'ESG dans la stratégie d'entreprise

Une priorité stratégique croissante : La durabilité est une priorité pour 35 % des entreprises, sous l'effet de la pression réglementaire, des attentes sociétales et des exigences des consommateurs. Les entreprises britanniques et italiennes se démarquent : plus de 50 % d'entre elles placent la durabilité au cœur de leur stratégie.

Des disparités sectorielles : L'industrie manufacturière est en tête avec 49% des entreprises considérant l'ESG comme une priorité, tandis que les services financiers restent à la traîne (19 %).

Des stratégies formalisées : Près de 72 % des entreprises disposent d'une stratégie formelle. L'Espagne et l'Italie affichent des taux impressionnants (plus de 80 %), contre seulement 57 % au Portugal, révélant des disparités régionales.

Des investissements significatifs : Environ 24 % des entreprises consacrent 5 % de leur chiffre d'affaires à l'ESG, et plus de 25 % y consacrent 10 % ou plus, reflétant leur engagement en faveur de la durabilité.

Des moyens humains renforcés : Près de 48 % des entreprises disposent d'équipes ESG dédiées, souvent soutenues par des partenariats externes (41 %) ou de la sous-traitance (25 %).

Chapitre 2 : Facteurs et obstacles à l'adoption de l'ESG

L'innovation comme levier clé : En Italie, 48 % des entreprises considèrent l'innovation comme un moteur essentiel de leur démarche ESG. En France, la priorité reste la conformité réglementaire (42 %)

Des contraintes financières fortes : Les limitations budgétaires sont un frein pour 67 % des entreprises, avec 22 % d'entre elles déclarant être sévèrement affectées. Ces pressions sont particulièrement fortes en Allemagne (32 %).

Des difficultés de financement : L'autofinancement est majoritaire (41 %) mais des écarts subsistent dans la compréhension et l'utilisation des aides, notamment en France.

Des approches variées selon les pays : L'Espagne et l'Allemagne se démarquent pour leur utilisation des subventions nationales, tandis que l'Italie excelle dans le recours aux crédits d'impôt.

Les bénéfices concrets de l'ESG : Pour 75 % des entreprises, les stratégies ESG ont un impact positif. En Italie, elles contribuent à la satisfaction client (48 %) et à l'amélioration de l'image de marque (44 %).

La complexité des enjeux ESG : Plus de 20 % des entreprises citent la complexité des réglementations et la fragmentation des données comme des obstacles majeurs.

Chapitre 3 : Les défis de la conformité CSRD

Prêts pour 2025 ? 60 % des entreprises se déclarent conformes à la CSRD, et 30 % travaillent activement à l'être.

Les freins majeurs : Le manque d'expérience, de ressources et les problèmes de fiabilité des données sont les principaux obstacles identifiés, l'Allemagne souffrant particulièrement de contraintes en ressources (32 %).

Un impact en cascade : La CSRD affecte indirectement les petits fournisseurs, qui craignent d'être exclus des chaînes de valeur des grandes entreprises si leur conformité n'est pas assurée.

Besoin de clarté réglementaire : 77 % des entreprises estiment qu'une feuille de route claire pour atteindre le Net Zéro est cruciale, et près de 30 % la jugent absolument indispensable.

Chapitre 1

Intégrer l'ESG dans la stratégie d'entreprise

Autrefois perçu comme un sujet marginal, l'ESG est désormais un élément crucial de la stratégie des entreprises européennes. De plus en plus, les entreprises comprennent que des engagements solides en matière de durabilité ne sont plus une option, mais une nécessité pour rester compétitives sur le marché et garantir leur rentabilité à long terme.

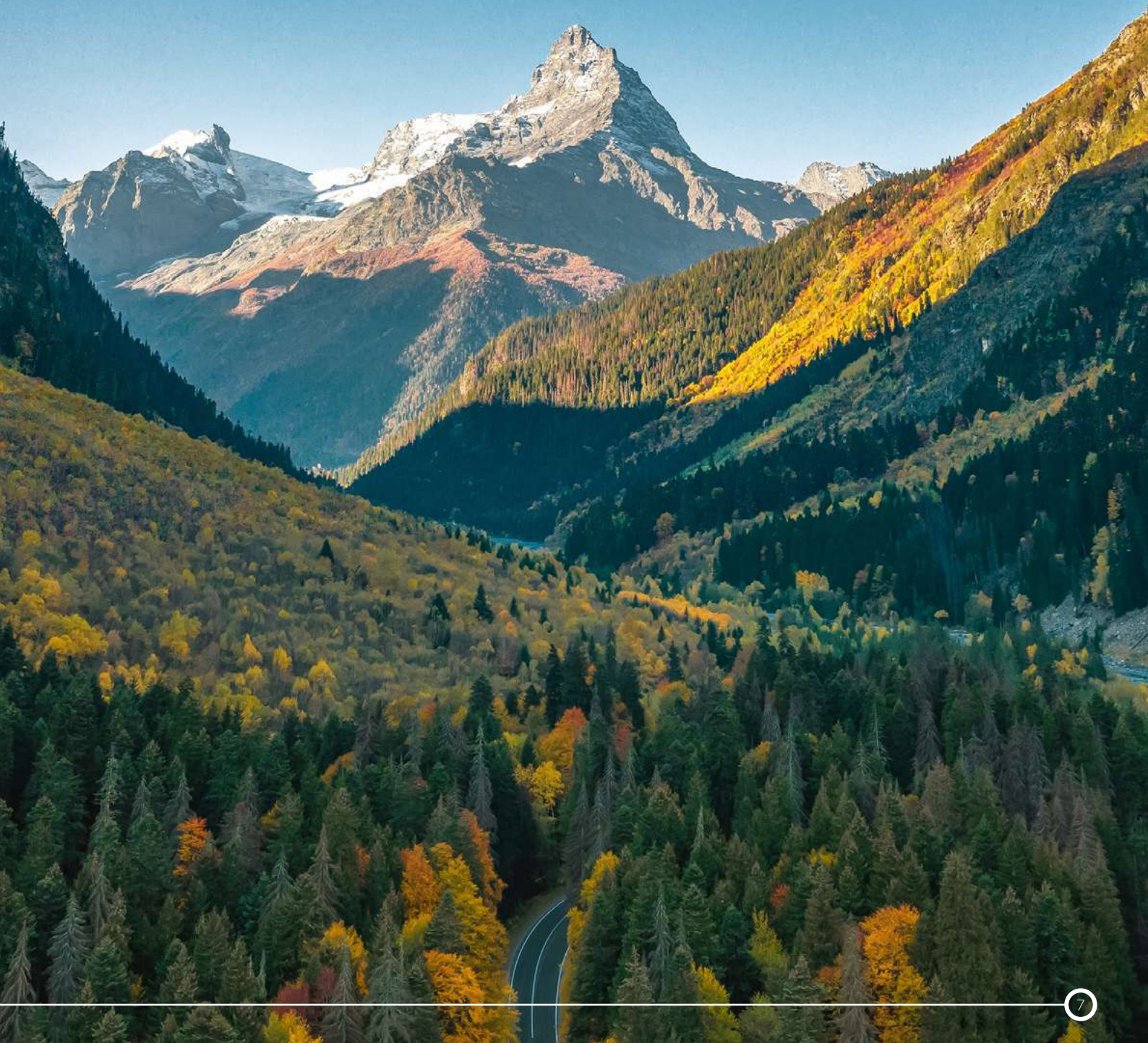
Ce chapitre explore comment ce changement s'est opéré, en analysant les budgets et ressources consacrés à l'ESG, ainsi que les domaines de la durabilité où les progrès sont les plus marqués.



Un engagement renforcé

La durabilité et la responsabilité environnementale sont aujourd'hui la principale priorité pour 35% des entreprises européennes. Bien que l'inclusion de directeurs du développement durable et de responsables ESG dans le panel puisse partiellement expliquer ce chiffre, ce résultat reflète surtout une évolution profonde des valeurs des entreprises, sous l'effet combiné de la pression réglementaire, des attentes croissantes des consommateurs et des exigences sociétales. Cette tendance n'est cependant pas uniforme à l'échelle européenne :

- **Royaume-Uni et Italie** : Plus de 50 % des entreprises citent la durabilité comme une priorité majeure. Ces pays se distinguent par un marché proactif et un discours public énergique autour des enjeux climatiques.
- **Allemagne et France** : Les économies avancées de ces pays montrent une forte demande des consommateurs pour des solutions écologiques, traduisant une prise de conscience accrue des défis environnementaux.



La durabilité, une nouvelle priorité stratégique pour les entreprises

“À l’échelle européenne, il est clair que la durabilité s’impose comme une priorité stratégique. Cette transformation reflète une prise de conscience croissante des enjeux mondiaux et une évolution de la responsabilité des entreprises. Dans des économies matures comme l’Allemagne ou la France, les consommateurs privilégient désormais des solutions durables, convaincus de leur valeur et de leur impact à long terme.

Le développement durable n’est plus un simple effet de mode. Il est désormais au cœur des stratégies d’entreprise, stimulant la croissance, améliorant la compétitivité et renforçant la résilience face à un environnement mondial toujours plus dynamique.

Les géants mondiaux se fixent des objectifs ambitieux en matière de neutralité carbone, adoptent des technologies numériques de pointe et misent sur des solutions d’énergie renouvelable. Ces initiatives répondent non seulement aux attentes croissantes des investisseurs et des clients, mais traduisent également une conviction partagée : la durabilité est un moteur de création de valeur à long terme.

En Pologne, la transformation ESG est largement drivée par la conformité aux réglementations européennes. Bien qu’une prise de conscience croissante se fasse sentir, la demande de la part des clients pour des initiatives ESG émerge tout juste. Beaucoup d’entreprises restent encore sceptiques face à la transition, principalement en raison des coûts perçus comme élevés. Ce constat met en évidence le stade actuel de développement du marché, tout en indiquant des opportunités de changement.

Cependant, des opportunités de transformation apparaissent. La digitalisation et l’électrification sont perçus comme des piliers essentiels de compétitivité et de résilience.

Quelle que soit la motivation initiale, le développement durable évolue, passant d’une déclaration d’intention à une approche stratégique visant à obtenir un avantage concurrentiel et à promouvoir la responsabilité environnementale.

Le marché polonais mûrit progressivement à cet égard.”



Jacek Łukaszewski

Président pour la région Europe de l’Est et Moyen-Orient (2017-2025),
Schneider Electric

L'ESG : une priorité encore inégale selon les secteurs

Le secteur des services financiers reste à la traîne dans l'adoption de stratégies durables par rapport à d'autres industries. Seuls 19 % des répondants dans ce secteur considèrent la durabilité comme une priorité, un chiffre nettement inférieur aux 49 % observés dans l'industrie manufacturière, ou encore aux 37 % et 35 % dans les secteurs de la technologie et de l'agroalimentaire.

Cette disparité reflète les dynamiques spécifiques à chaque secteur. Historiquement, les institutions financières se sont davantage concentrées sur la rentabilité et la gestion des risques. Cependant, l'ESG devient progressivement un critère central pour les investissements et un levier d'attente pour les clients. En conséquence, les pressions sur ce secteur pour accélérer sa transformation ESG ne feront que croître.



Durabilité et secteur financier

“Face aux attentes ESG croissantes des marchés , et aux exigences des régulateurs, les banques adaptent de plus en plus leurs politiques, leurs stratégies et leurs processus. Cela devrait entraîner une allocation plus importante du capital vers des actifs durables.

Seulement 19 % des personnes interrogées dans le secteur financier considèrent le développement durable comme une priorité.

Cela semble intéressant dans le cas de la Pologne, où le secteur financier soutient souvent la mise en œuvre d’initiatives de développement durable. ING Bank Śląski, par exemple, joue un rôle clé dans le financement de la transition énergétique et durable. 99,6 % des émissions associées à ING Bank Śląski proviennent de ses portefeuilles de prêts, et non de ses opérations internes. Les banques jouent donc un rôle essentiel dans le soutien des efforts de durabilité de leurs clients.

Chez ING Bank, nous intégrons la durabilité à la fois dans nos opérations internes et dans la gestion de nos portefeuilles. Dans le cadre de l’initiative Terra, ING Group NV a fixé des objectifs à long terme dans les secteurs à fortes émissions pour réduire l’intensité carbone des prêts accordés, conformément à l’Accord de Paris. Nous finançons de nombreuses activités durables, mais nous sommes également conscients des efforts nécessaires pour transformer celles qui ne le sont pas encore.”

Les mesures clés d’ING Bank Śląski :

- 5 milliards de zlotys seront alloués d’ici 2030 au financement des sources d’énergie renouvelable.
- Après 2025, aucun financement ne sera accordé aux actifs énergétiques dépendant à plus de 5 % du charbon thermique.
- Une approche sectorielle et individuelle est adoptée pour dialoguer avec les clients sur leurs plans de transformation, tout en soutenant ces efforts par des financements adaptés.



Sylwia Wochal

Directrice ESG pour la banque grand public, ING Bank Śląski SA

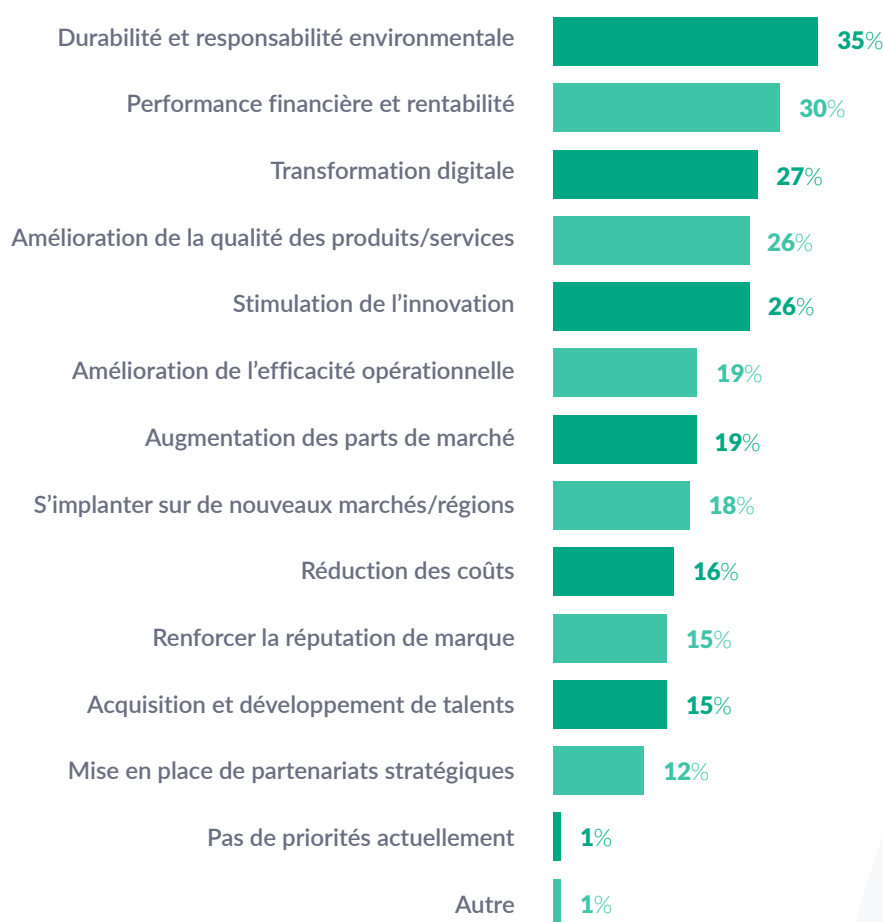
Durabilité, innovation et performance opérationnelle

Outre la durabilité, les priorités des entreprises incluent également :

- **L'innovation (26 %) :** Développer des produits plus performants et durables ;
- **L'amélioration de l'efficacité opérationnelle (19 %) :** Réduire les déchets et les émissions ;
- **L'augmentation des parts de marché (19 %) :** Se positionner comme un leader sur des offres responsables.

Ces priorités sont souvent interconnectées : l'innovation dans les produits peut améliorer la performance environnementale, tandis que l'efficacité opérationnelle ouvre la voie à des modèles économiques plus durables et compétitifs.

Les priorités des entreprises



L'intégration de l'ESG : une dynamique en pleine accélération

L'intégration des pratiques ESG est désormais largement reconnue comme un levier de performance clé par les entreprises européennes. 73 % des répondants déclarent qu'ils considèrent « probablement » ou « très probablement » ces pratiques comme essentielles à leur stratégie.

Un indicateur fort de cet engagement est l'adoption d'une stratégie ESG formelle. Selon les résultats de l'étude, 72 % des entreprises ont déjà établi une stratégie ESG claire, tandis que 22 % travaillent activement à son élaboration.

- **L'Espagne et l'Italie** sont des leaders en la matière, avec plus de 80 % des entreprises ayant formalisé leur cadre ESG.
- À l'inverse, des pays comme le **Portugal**, où seulement 57 % des entreprises ont structuré leur stratégie, montrent que le rythme d'adoption reste inégal en Europe.

Ces disparités reflètent non seulement des différences dans les pressions réglementaires nationales, mais aussi des facteurs culturels et économiques locaux.

Sur **les marchés plus matures**, les entreprises perçoivent une stratégie ESG bien définie comme un outil pour :

- Réduire les risques ;
- Renforcer leur réputation ;
- Stimuler une croissance durable à long terme.

Sur **les marchés émergents**, comme en Pologne, les entreprises sont encore en phase d'apprentissage. La transition consiste souvent à passer d'initiatives isolées à des stratégies systématiques et mesurables.

Joanna Sobczyk-Poźniak, consultante ESG chez Ayming Pologne, commente :

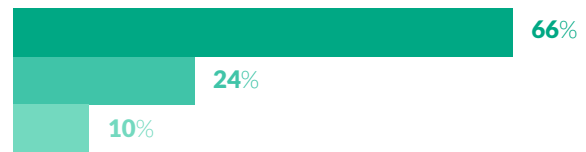
“ En ce qui concerne la définition d'une stratégie ESG, la Pologne se situe au milieu du peloton en Europe. Cela reflète à la fois une prise de conscience croissante et des lacunes persistantes en matière de connaissances sur le marché. Le reporting ESG, en particulier, agit comme un catalyseur majeur du changement. Il fournit une feuille de route précise pour orienter les entreprises vers des actions spécifiques et assurer leur conformité, tout en jetant les bases d'une stratégie ESG solide.”

Votre entreprise a-t-elle une stratégie ESG définie ?

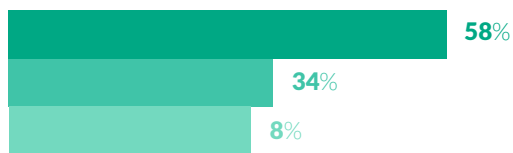
Allemagne



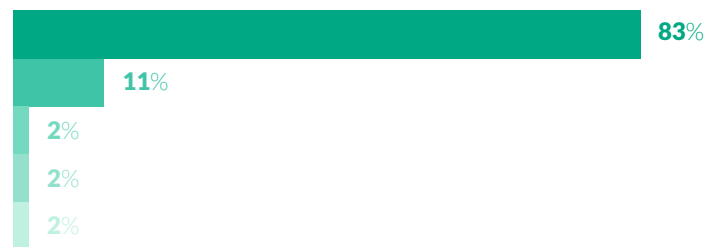
Belgique



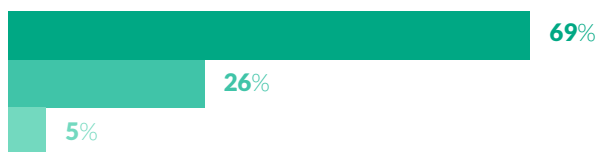
Portugal



Espagne



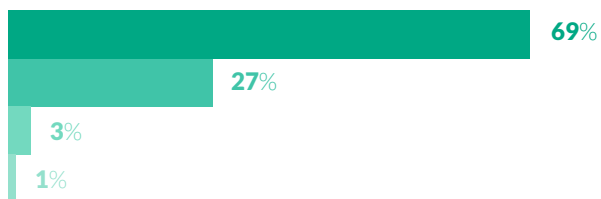
Pologne



Italie



France



Royaume-Uni



- Oui, nous avons mis en place une stratégie ESG.
- Non, mais nous sommes en train d'en développer une.
- Non, mais nous prévoyons d'en développer une dans les années à venir.
- Non, nous ne prévoyons pas de formaliser une stratégie ESG;
- Ne sait pas.

La maturité des stratégies ESG en Italie

Sur un marché plus avancé comme celui de l'Italie, la majorité des entreprises se trouvent dans une phase de transition vers des pratiques ESG pleinement intégrées.

- 26 % des entreprises italiennes décrivent leurs stratégies comme étant à un stade intermédiaire, impliquant une certaine structuration mais encore partielle.
- 52 % qualifient leur stratégie d'avancée, bien qu'elle ne soit pas encore totalement intégrée à l'ensemble des processus organisationnels.

Cette répartition souligne une trajectoire claire vers des pratiques ESG plus structurées et stratégiquement alignées sur les ambitions à long terme des entreprises.

“ On observe un engagement notable pour dépasser la simple conformité réglementaire. Atteindre des niveaux de maturité plus élevés dans une stratégie ESG n'est pas sans difficultés, mais la première étape réside dans un changement de mentalité : il ne faut plus considérer la conformité ESG comme un coût, mais comme un investissement générateur de valeur.”

Paolo Intini, Directeur des opérations chez Ayming Italie



L'adoption des principes ESG en Italie

“En Italie, 17% seulement des entreprises ont pleinement intégré l'ESG dans leurs stratégies : cela peut s'expliquer par le manque de vision stratégique, de temps, et la pénurie de profils spécialisés, comme les responsables HSE. Autre facteur ralentissant le déploiement de l'ESG, la communication interne, qui, si mal préparée, peut conduire à un clivage limitant l'alignement et l'engagement de tous les échelons de l'organisation. Tous ces facteurs peuvent être contrés si les entreprises priorisent la montée en compétence de ses salariés grâce à des formations universitaires spécialisées, permettant ainsi de constituer des viviers de talents compétents en ESG.

Quand on réalise l'importance croissante que revêt l'ESG dans l'évaluation de leur performance, les entreprises encore aux premières étapes d'adoption de l'ESG (6% d'entre elles) s'exposent à des risques importants.

Ces risques trouvent leur origine dans l'évolution des réglementations et dans la confusion qui accompagne leur interprétation. Par exemple, le passage du référentiel GRI à l'ESRS a été difficile car il a fallu non seulement identifier les différences mais également combler les écarts entre ces deux normes. Sans une vision claire, les entreprises peuvent avoir du mal à s'aligner sur les exigences de l'ESG. Pour réduire ces risques, des conseils d'experts sur le cadre et le contexte me paraissent essentiels.”



Guido Rovati

Directeur commercial et marketing, Giusto Faravelli Spa

Les entreprises placent la durabilité au cœur de leur stratégie d'investissement

Les entreprises démontrent une conscience croissante de leur responsabilité sociétale : 80 % d'entre elles intègrent les critères environnementaux et sociaux dans leurs processus décisionnels d'investissement. Cette approche holistique traduit une transformation profonde des mentalités, où la performance n'est plus seulement financière mais aussi sociétale.

Certains pays se distinguent par leur approche. **L'Espagne**, par exemple, met particulièrement l'accent sur l'impact environnemental, avec 27% de ses entreprises contre 16% en moyenne dans les autres pays, illustrant des stratégies différenciées mais convergentes vers plus de durabilité.

L'importance accordée au développement durable se reflète concrètement dans l'allocation des ressources :

- 24% des entreprises consacrent 5% de leur chiffre d'affaires aux initiatives ESG.
- Plus d'une entreprise sur quatre investit plus de 10%.

Ces investissements significatifs démontrent que la durabilité est un levier stratégique de création de valeur à long terme.



Les investissements ESG en Europe et en Pologne

“Dans toute l’Europe, l’augmentation des investissements durables est poussé par trois facteurs : l’attention croissante portée aux investisseurs socialement responsables, une prise de conscience plus importante à l’échelle sociétale et les initiatives réglementaires de l’Union européenne.

Les entreprises intègrent de plus en plus que les technologies vertes et les dispositifs ESG sont non seulement des leviers non seulement d’image ou de réputation, mais aussi de rentabilité à long terme. Aussi, de plus en plus d’entreprises consacrent des ressources importantes à ces domaines, qu’elles considèrent comme des leviers de croissance créatrices d’avantages concurrentiels.

Les investissements importants restent l’apanage des grandes entreprises disposant des ressources suffisantes et d’une préparation assez longue pour répondre aux exigences ESG et à ses normes de reporting. Les PME polonaises, elles, se concentrent sur les opérations quotidiennes et la couverture des coûts d’exploitation. De nombreux entrepreneurs ne sont pas encore conscients de la gravité de la situation ou doutent de la portée et de l’applicabilité des nouvelles réglementations à leurs activités. Or, la mise en œuvre des normes ESRS exige que toutes les entreprises s’adaptent au cours des trois prochaines années.

Si elles n’agissent pas, elles risquent non seulement de perdre en compétitivité, mais aussi, à plus long terme, d’être complètement exclues du marché.

En Pologne, le développement durable est souvent plus considéré comme une dépense supplémentaire qu’un investissement dans l’avenir. Le succès de ces investissements dépend largement de la valeur et des avantages perçus. La popularité des dispositifs photovoltaïques, par exemple, est principalement motivée par la rentabilité plutôt que par des préoccupations purement environnementales.

En parallèle, un nombre croissant d’entreprises consacrent des budgets à des initiatives de développement durable, ce qui témoigne d’une volonté d’expérimenter de nouvelles solutions. En analysant si les retours sur investissement sont au rendez-vous, elles ouvriront la voie à des dépenses plus conséquentes dans ce domaine à l’avenir.”



Krzysztof Okłot

Vice-président et directeur du développement durable pour la région Europe de l’Est et Moyen-Orient, Schneider Electric

Maxime Bouché, Market Leader ESG chez Ayiming France, partage ses réflexions :

“ La pression réglementaire a joué un rôle clé dans l’incitation des entreprises à allouer un budget aux actions de développement durable et d’ESG. Sans cela, ces efforts auraient pu s’en tenir à la publication de rapports financiers.

Il est néanmoins urgent de reconsidérer la manière dont ces budgets sont structurés. Dans l’idéal, les actions de développement durable dictées par la réglementation devraient être intégrées dans les budgets opérationnels et de conformité, au lieu d’être imputés sur les départements RSE/ESG. Intégrer le développement durable dans le cadre organisationnel et ainsi renforcer la responsabilité collective faciliterait le déploiement d’une stratégie plus cohérente.”

Des disparités européennes dans l’allocation des ressources financières au déploiement de l’ESG :

D’un côté, les entreprises espagnoles et britanniques arrivent en tête avec respectivement 25 % et 21 % d’entre elles qui consacrent au moins 10 % de leur chiffre d’affaires aux efforts de développement durable.

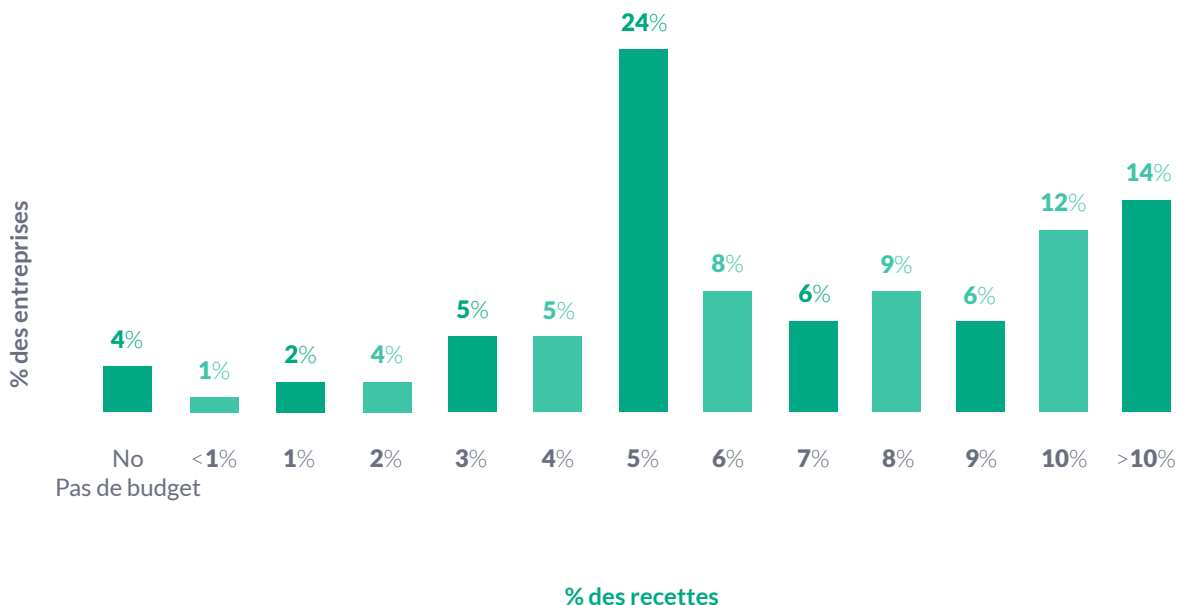
De l’autre, les entreprises allemandes adoptent une position plus mesurée : une majorité d’entre elles y alloue 5 % de leur chiffre d’affaires, ce qui témoigne d’un engagement plus prudent à l’égard des objectifs de durabilité.

Sur les autres marchés européens, la répartition est plus nuancée. Par exemple, les entreprises françaises ont adopté une approche relativement équilibrée : une part importante d’entre elles consacre entre 5 % et 10 % de leur chiffre d’affaires, ce qui laisse supposer qu’elles se concentrent sur des investissements cohérents et de taille moyenne. De même, les entreprises italiennes présentent un schéma mixte, avec quelques contributeurs de haut niveau mais un nombre significatif restant dans des fourchettes de pourcentage inférieures, ce qui laisse présager d’une marge de croissance pour des investissements ESG plus conséquents.

Les degrés d’engagement et de maturité des investissements varient selon les pays et les secteurs d’activité.

Les entreprises semblent progressivement prendre conscience du lien entre les investissements dans le développement durable et la croissance à long terme.

Quel pourcentage de votre chiffre d'affaires consacrez-vous au développement durable, le cas échéant ?



Paolo Intini explique les résultats :

“ La part du budget allouée aux initiatives de développement durable peut sembler surprenante, mais en réalité, **la plupart de ces investissements sont consacrés à la mise en conformité.** Et ce n’est ni simple et ni bon marché ; cette mise en conformité nécessite d’importants investissements en matière de reporting, de transparence et de changements opérationnels. Et pour les entreprises dont les émissions sont les plus élevées, les enjeux sont plus importants encore, car elles doivent supporter une charge financière plus lourde en raison d’une surveillance réglementaire accrue. Pour de nombreuses entreprises, investir massivement dans la conformité et la transformation n’est pas seulement une démarche stratégique, mais une nécessité pour préserver leur accès au marché”

Au-delà du financement, l’expertise est également fondamentale pour atteindre les objectifs de développement durable. Près de la moitié des entreprises (48 %) déclarent disposer d’une équipe interne dédiée à l’ESG. Néanmoins, les partenariats et collaborations externes sont tout aussi essentiels. Les entreprises collaborent souvent avec d’autres organisations (41 %) et une sur quatre sous-traite des missions à des prestataires.

Priorités en matière de durabilité : quel est l'agenda ESG des entreprises polonaises ?

Disposer d'une équipe dédiée à l'ESG est essentiel, mais comprendre les priorités d'action de ces équipes est une autre affaire. La Pologne nous fournit ici un état des lieux de leurs actions et intentions en matière d'ESG :

La réduction de l'empreinte carbone et ses stratégies associées (gestion des émissions et intégration de sources d'énergie renouvelables) est variablement implémentée :

- 37 % des entreprises polonaises ont déjà mis en œuvre des plans d'actions.
- 49 % en sont au stade de la planification, ce qui illustre leur engagement à s'attaquer aux domaines à fortes émissions.
- 13 % n'ont pris aucune mesure.

Selon Joanna Sobczyk-Poźniak, ces chiffres traduisent la position de la Pologne au sein du marché européen :

“ Les différents pays sont à des stades de transformation différents. Alors que certaines entreprises européennes intègrent les facteurs ESG depuis des années, de nombreuses sociétés polonaises ne comprennent pas encore tous les paramètres de l'ESG, mais au fur et à mesure qu'elles s'y engagent, il est évident qu'elles doivent formuler une stratégie claire et planifiée.”

La transformation écologique des infrastructures est en marche :

- 35% des entreprises ont déjà mis en œuvre des plans d'actions pour augmenter l'efficacité énergétique de leurs bâtiments,
- 41% en ont l'intention.

Au-delà des bâtiments, les entreprises polonaises changent leurs **modèles opérationnels** :

- 37% ont déjà intégré des pratiques d'achats responsables
- 46% prévoient de développer ces approches

Ces actions, très tangibles, constituent un point d'entrée accessible et encourageant vers une transformation durable plus globale.

L'économie circulaire a également le vent en poupe :

- 37 % des entreprises s'y attèlent
- 44 % s'apprêtent à le faire,

Ceci témoigne d'un intérêt marqué pour l'optimisation des ressources et les cycles de production durables, qui présentent des avantages à la fois environnementaux et financiers. Toutefois, les infrastructures et les complexités logistiques constituent des défis permanents.

L'innovation sociale et l'égalité sont devenues des points forts en Pologne, puisque 50 % des entreprises ont mis en œuvre des initiatives dans ce domaine. Selon Mme Sobczyk-Poźniak, cela s'explique par l'impact clair et immédiat des programmes de responsabilité sociale et par le coût plus faible qui y est associé.

Quant aux **solutions technologiques** au service de la transition ESG en Pologne, 37 % des entreprises considèrent l'IA et le machine learning comme particulièrement transformateurs, car ils permettent d'améliorer l'efficacité opérationnelle et d'avoir des pratiques plus pertinentes. L'adoption de ces technologies traduit une approche pragmatique, mais Joanna Sobczyk-Poźniak met en garde :

“ L'évaluation du retour sur investissement, la manque d'expertise et l'intégration transparente de la technologie restent des obstacles importants. La combinaison complexe de pressions réglementaires, de demandes sociétales et d'avancées technologiques pousse le paysage ESG polonais à être dynamique, mais il en va de même dans toute l'Europe”.

Bien que des disparités prononcées subsistent sur les marchés européens, des progrès sensibles ont été réalisés et l'ESG est devenu un pilier central de la stratégie des entreprises.

Pour faire face aux pressions réglementaires, aux nouvelles exigences des consommateurs et aux défis opérationnels, les entreprises doivent convertir leurs efforts ponctuels en des stratégies intégrées permettant de conjuguer développement durable et croissance à long terme.

Chapitre 2

Facteurs et obstacles à l'adoption des principes ESG

Ce chapitre analyse les leviers de la transition, c'est à dire les facteurs incitant les entreprises à agir et les défis limitant leur avancée.



Le moteur ESG : les facteurs qui influencent les stratégies durables

Chaque marché européen développe une approche unique du développement durable, révélant des stratégies et des priorités distinctes.

En Italie, 48% des entreprises ont choisi l'innovation comme vecteur d'implémentation de leur stratégie ESG : le développement durable comme instrument au service de la différenciation commerciale.

“ Les petites entreprises doivent se différencier de leurs concurrents pour survivre sur le marché et en Italie, le développement durable est de plus en plus considéré comme un levier de compétitivité. C'est la seule façon d'avancer pour survivre dans des chaînes d'approvisionnement soumises à des directives de type CSRD.”

Paolo Intini , Ayming Italie

En Pologne, selon l'Association polonaise ESG, c'est au contraire la volonté de se mettre en conformité aux reporting ESG qui stimule l'innovation au sein des entreprises.



L'ESG au service de l'innovation

“Les entreprises polonaises sont de mieux en mieux informées sur les questions liées à l'ESG et sur l'impact direct ou indirect sur leurs activités.

Elles sont de plus en plus nombreuses à voir dans la mise en place de l'ESG des opportunités de croissance et d'innovation, portées par la demande du marché.

L'innovation dans le domaine de l'ESG stimule également le développement de technologies modernes, comme par exemple l'intelligence artificielle. Dans notre rapport « *Artificial Intelligence and ESG: Challenges of the Future* », nous avons demandé à des représentants d'entreprises polonaises d'évaluer de manière réaliste les perspectives qu'offre l'IA dans leurs organisations, en particulier dans le contexte de l'ESG. Les entreprises y voient un potentiel important, de la collecte et l'analyse des indicateurs à la modélisation avancée qui peut même assister la prise de décision en matière d'investissement.

Une stratégie ESG bien pensée permet d'améliorer l'efficacité énergétique, d'optimiser les ressources, de mieux gérer les risques et de réduire les coûts opérationnels : en somme, de réaliser des économies et d'acquérir un avantage concurrentiel.

Le reporting de durabilité n'est plus perçu comme une fin en soi, mais comme un élément au sein d'un processus plus large visant à réduire au minimum les impacts négatifs sur l'environnement.

Nous constatons que les entrepreneurs comprennent de plus en plus que le prix n'est plus le seul critère pour gagner dans un marché concurrentiel, et qu'il faut désormais aussi démontrer sa transformation en faveur du développement durable. C'est très encourageant”



Joanna Dargiewicz-Rożek

Membre du conseil d'administration de l'Association ESG polonaise



Marta Biernacka-Miernik

Membre du conseil d'administration de l'Association ESG polonaise

En France, en revanche, **l'innovation** est un moteur moins puissant qu'en Italie, avec tout de même 32 % des entreprises qui en font le choix. Si les entreprises françaises reconnaissent le rôle de l'innovation dans le développement durable, elles sont également poussées par d'autres facteurs tels que la réglementation et la conformité.

Cependant, Maxime Bouché, d'Ayming France commente :

“ Sur le marché français, un changement important s'opère : nous observons la mise en place d'incitations financières à l'innovation en particulier pour les projets liés à l'économie circulaire.

La TVA circulaire, par exemple, adoptée en octobre 2024, propose des taux de TVA réduits pour les produits issus de pratiques circulaires, tels que ceux incorporant des matériaux recyclés. De plus, divers modes de financement de l'innovation apparaissent, y compris des subventions spécialisées ciblant des projets écologiques et durables. Ce type de soutien financier stimule à la fois l'innovation et les pratiques durables, offrant un modèle convaincant, encore susceptible d'évoluer”.

Autre moteur : **les attentes des investisseurs**, qui se révèlent également différents entre pays. En Italie, 40 % des répondants les citent comme un facteur clé, alors qu'en France, ce chiffre est de 33 %. Cet écart s'explique par le fait que les entreprises italiennes sont plus sensibles aux pressions des actionnaires : selon Paolo Intini, ce comportement est dû à la structure capitaliste de l'économie italienne.

La conformité réglementaire est un moteur plus important en France (42 %) qu'en Italie (37 %). Outre ce facteur déterminant, la situation en France est assez équilibrée, avec une répartition relativement homogène des résultats entre les attentes des investisseurs (33 %), l'innovation (32 %), les exigences des fournisseurs (30 %), la demande du marché (29 %) et la pression concurrentielle (29 %). En somme, les entreprises françaises intègrent une vision complète des moteurs du développement durable.

En conclusion, alors que l'ESG pousse les entreprises italiennes à être à la pointe de l'innovation et de la compétitivité sur leur marché, les entreprises françaises, elles, se concentrent davantage sur l'équilibre entre la conformité réglementaire et l'alignement de l'industrie avec des objectifs de durabilité plus larges. Ces deux approches, bien que distinctes, les positionnent en tant que leaders ESG dans le paysage européen.

Concilier objectifs verts et ressources financières

Le chemin vers la durabilité est pavé de défis financiers : l'accès à des mécaniques de financement appropriées est d'autant plus crucial.

L'**autofinancement** reste l'approche dominante, pour 41 % des entreprises, et particulièrement au Royaume-Uni, où 54 % des entreprises s'appuient sur des ressources financières internes. Le recours à l'autofinancement pour les projets de développement durable peut s'expliquer par un accès limité aux subventions publiques ou par des approches plus conservatrices quant à l'endettement et aux fonds propres.

Les entreprises françaises témoignent d'un écart entre la connaissance et l'utilisation des différentes options de financement pour la mise en œuvre des pratiques ESG et c'est un obstacle important :

- **Les aides régionales** spécifiques à la RSE et à l'ESG, ainsi que **les prêts verts** proposés par les banques sont les options les plus connues par 35 % des répondants, mais utilisées par 27 % d'entre eux pour les aides régionales spécifiques à la RSE et à l'ESG, et à 26 % et pour les prêts verts.
- Viennent ensuite **les crédits d'impôt** pour la rénovation énergétique des bâtiments tertiaires, connus par plus d'un tiers (34 %) des entreprises françaises.

Maxime Bouché attribue l'écart entre la connaissance et l'utilisation aux

“ importantes barrières à l'entrée qui existent, y compris les processus complexes de candidature et l'incertitude quant à l'éligibilité. Pour réduire cet écart, le secteur financier doit jouer un rôle proactif dans l'éducation des entreprises en donnant plus de visibilité aux différents programmes. Simplifier l'accès à ces financements et assurer une communication plus efficace seront les clés d'une meilleure utilisation”.

Il en va de même pour les dispositifs de financement moins utilisés. **Le prêt éco-énergie (PEE)** de Bpifrance, par exemple, n'a été utilisé que par 17 % des entreprises, soit un peu plus que **les prêts verts de l'ADEME** (16 %), tandis que seulement 13 % des personnes interrogées ont déclaré avoir eu recours à l'évaluation d'impact de Bpifrance.

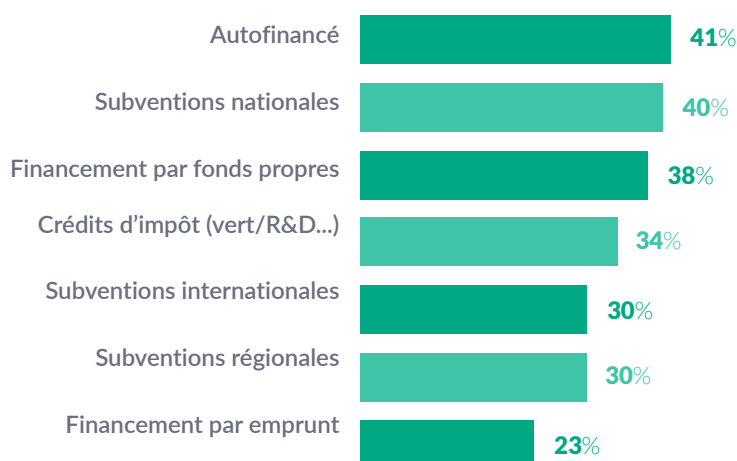
L'aide gouvernementale, sous forme de subventions nationales et régionales, joue également un rôle clé :

- L'**Espagne** et l'**Allemagne** arrivent en tête du recours aux subventions nationales (46 % de recours)
- l'**Allemagne** se distingue par son utilisation des subventions régionales (44 %).
- L'octroi intensif de crédits d'impôt en **Italie** (58 %) met encore davantage en évidence le rôle des incitations fiscales dans la promotion du développement durable.

Paolo Intini explique les raisons de **l'efficacité de la stratégie italienne en matière de subventions et de crédits d'impôt** : "Le gouvernement italien a fait preuve d'une grande générosité en matière de financement public, en particulier en matière de durabilité. Les entreprises qui investissent dans l'efficacité énergétique ou les énergies renouvelables peuvent bénéficier de crédits d'impôt couvrant jusqu'à 80 % des coûts si elles combinent certaines mesures. L'environnement actuel représente une fenêtre stratégique pour les entreprises qui souhaitent accélérer leurs investissements verts, grâce au financement particulièrement généreux disponible jusqu'à la fin du Fonds de relance de l'UE, en 2026".

"L'un des leviers de financement les plus efficaces en Italie est sans aucun doute **le crédit d'impôt Transition 5.0**, qui combine l'efficacité industrielle et l'efficacité énergétique. Ce crédit d'impôt unique s'appuie sur le crédit d'impôt sur les Biens d'Equipement 4.0 pour la modernisation de l'outil industriel, et améliore son taux en fonction des avantages environnementaux des machines installées : c'est une approche créative permettant de concilier innovation et objectifs de durabilité. C'est exactement ce que les gouvernements européens devraient faire pour soutenir ces deux piliers".

Quels types de financement votre organisation utilise-t-elle pour ses projets de développement durable ?



Cependant, malgré la générosité de certains dispositifs, le **manque de financements dédiés à l'ESG** constitue un défi de taille :

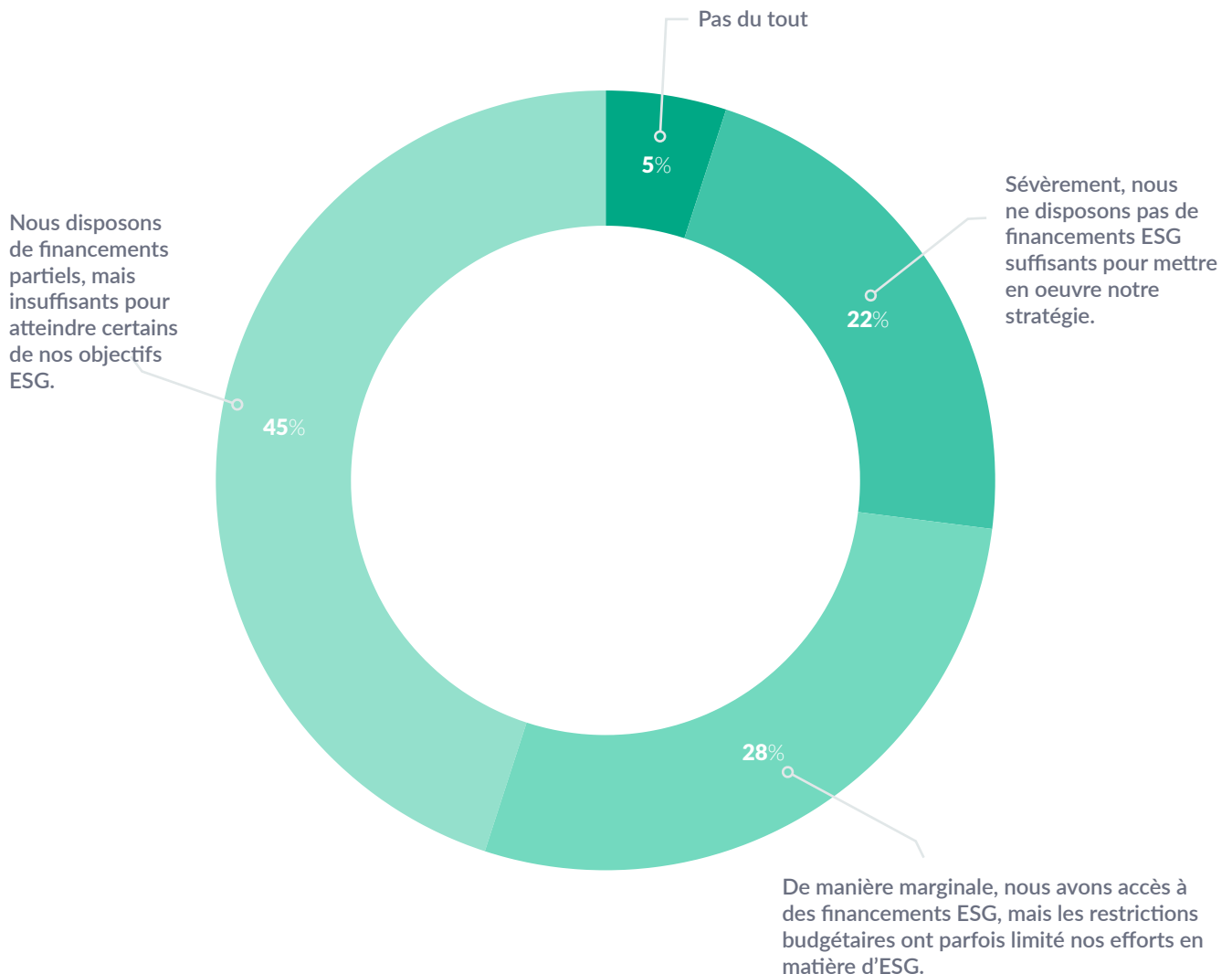
- Pour 22 % d'entre elles, cette lacune limite « sévèrement » leur capacité à mettre en œuvre leur stratégie de durabilité.
- 45 % ont indiqué que leurs financements actuels ne sont pas suffisants pour leur permettre d'atteindre pleinement leurs objectifs.

Ainsi, 67% des entreprises interrogées souffrent de contraintes financières pour développer leurs initiatives ESG.

28 % des entreprises interrogées estiment, pourtant, avoir un accès stable aux financements dédiés à l'ESG ; elles remarquent néanmoins que les restrictions budgétaires ont parfois limité leurs efforts en matière de développement durable. Enfin, seulement 5 % des entreprises ont déclaré que le manque de financements ESG n'était pas une contrainte.

Des disparités entre pays sont perceptibles. 30% des entreprises en Allemagne et 31% en Pologne, considèrent le manque de financements ESG comme facteur sévèrement limitant, tandis que ce chiffre approche à peine les 8 % en Espagne. La France se distingue également, avec un total net de 79 % des entreprises interrogées qui rencontrent des contraintes importantes, contre une moyenne européenne à 67 %, comme vu plus haut.

Dans quelle mesure des financements ESG insuffisants limite-t-ils les efforts de votre entreprise en matière de durabilité ?



Autres disparités constatées d'un pays à l'autre, concernant la manière dont les entreprises identifient les opportunités de financement et d'investissement ESG.

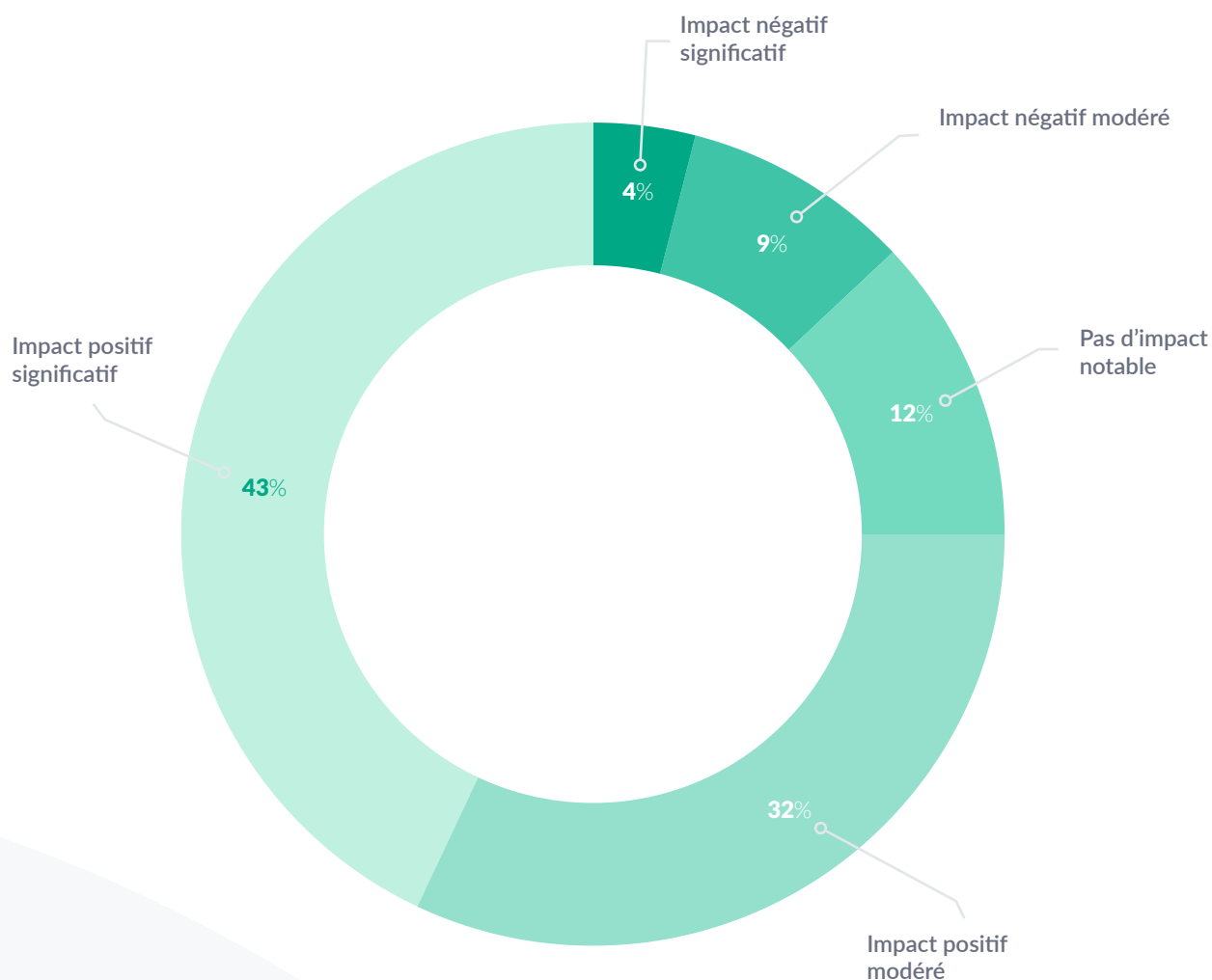
- **Participer aux conférences et événements ESG** est le principal levier pour 44% des entreprises européennes, mais plus important pour les entreprises italiennes (58%) et britanniques (44%). Ces chiffres contrastent avec ceux du Portugal (29%).
- **Collaborer avec des banques, des gestionnaires d'actifs ou des agences de notation ESG**, est ensuite choisi par 43 % des entreprises.
- **S'informer régulièrement auprès des conseillers financiers et des consultants en investissement**, arrive enfin pour 39 % des répondants.



La performance verte, au-delà du 'nice to have' ?

Malgré le coût initial et les difficultés de financement, les stratégies ESG offrent des bénéfices tangibles pour 75 % des entreprises, qui constatent un impact positif, important ou modéré, sur leur performance globale.

Dans quelle mesure la stratégie ESG de votre entreprise a-t-elle eu un impact sur sa performance globale ?



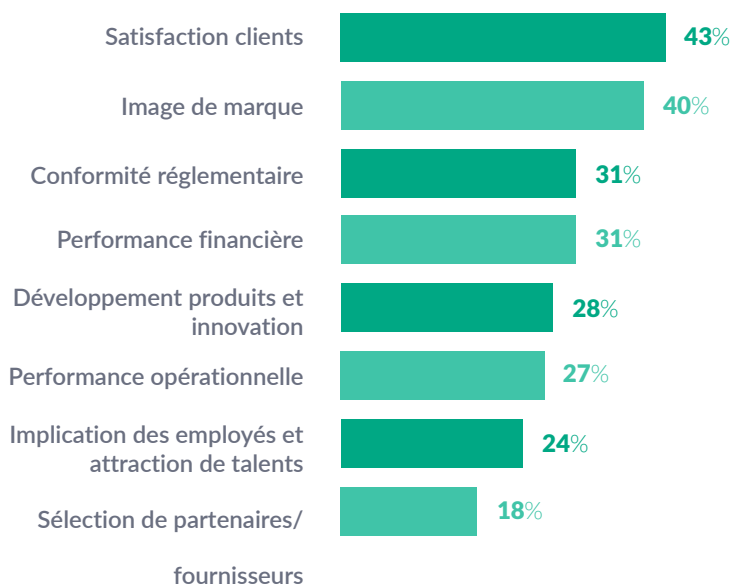
Ce chiffre reflète la **reconnaissance croissante de l'ESG comme facteur clé de succès financier et opérationnel**. Les entreprises italiennes sont particulièrement enthousiastes : 44 % d'entre elles citent des impacts positifs importants. Pour elles, l'ESG est devenu un pilier essentiel de leur stratégie concurrentielle, qui améliore par la même occasion leur image de marque (44 %) et renforce la satisfaction de leurs clients (48 %).

Ce chiffre élevé met également en évidence **une forte adhérence entre les initiatives ESG et les objectifs de performance**, probablement grâce à des cadres réglementaires ciblés et à de solides partenariats public-privé qui mettent l'accent sur la croissance durable.

En revanche, en **Allemagne**, la situation semble plus complexe, avec des frictions dans la mise en œuvre des dispositifs ESG : 24 % des entreprises jugent négatif l'impact de leurs efforts en matière d'ESG (contre une moyenne européenne à 13 %). Les entreprises allemandes sont également confrontées au taux le plus élevé d'« impact négatif important », soit 8 %, contre des taux beaucoup plus faibles voire nuls au **Portugal** et en **Espagne**. Les entreprises allemandes ont besoin d'initiatives ESG plus personnalisées qui s'alignent avec leurs objectifs de performance et réduisent au minimum les turbulences opérationnelles.

La capacité à transformer les initiatives ESG en bénéfices tangibles varie considérablement en fonction du pays et de l'approche. Les entreprises d'**Italie**, **Espagne** et du **Portugal** illustrent bien les effets vertueux de l'intégration de l'ESG dans les stratégies d'entreprise, tandis que celles de Belgique et d'Allemagne semblent exprimer la nécessité d'un réajustement de cette intégration.

Parmi les domaines suivants de votre activité, lesquels ont été le plus positivement influencés par vos efforts en matière d'ESG ?



Le coût de la complexité : les obstacles qui freinent les entreprises

Malgré la dynamique et les impacts positifs exprimés, les entreprises interrogées mentionnent des freins importants à mettre en œuvre des stratégies ESG.

En tête figure **le coût des initiatives ESG**, cité par une entreprise sur quatre comme sa préoccupation première. Ce constat n'est pas surprenant, à la lumière de la proportion alarmante d'entreprises qui éprouvent des difficultés à financer leurs stratégies ESG.

- Ce problème est particulièrement aigu en Allemagne, où 32 % des entreprises considèrent le coût comme un obstacle majeur, ce qui explique pourquoi leurs efforts en matière d'ESG ont un des impacts négatifs plus prononcés.
- La Belgique est également plus touchée par le coût que les autres marchés européens, puisque 28 % des entreprises qui y sont implantées en font leur principale préoccupation.

Les coûts relativement élevés associés à la transformation ESG, y compris

- les investissements en faveur des technologies vertes,
- la formation du personnel,
- et les efforts de mise en conformité,

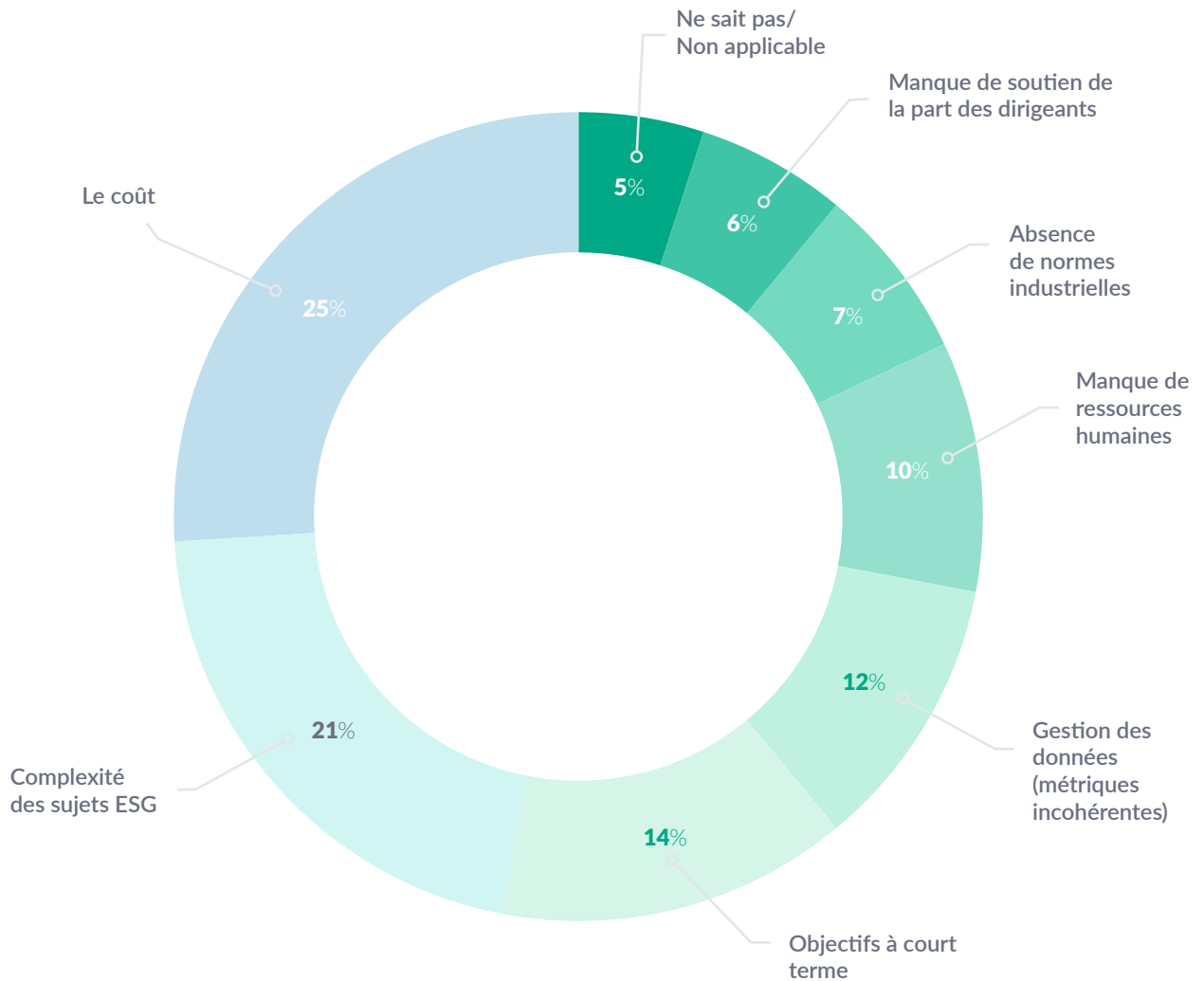
constituent des défis, notamment pour les entreprises qui cherchent à concilier rentabilité à court terme et objectifs de durabilité à long terme.

La complexité des sujets ESG est le second frein, comme l'ont souligné plus d'une entreprise interrogée sur cinq (21 %). Cette complexité s'explique notamment par l'évolution rapide des réglementations dans les différents pays. A cette complexité peuvent se greffer deux autres obstacles à part entière comme la fragmentation ou l'incohérence des données (pour 11%) et l'absence de normes industrielles (7%).

Enfin, **la vision court-termiste** représente le troisième principal obstacle pour 14 % des entreprises. Cette tension est notable dans le secteur financier, qui a du mal à rentabiliser des investissements conséquents.

Pour surmonter ces obstacles, les entreprises devront bénéficier d'un soutien accru : investir dans des programmes de formation solides afin d'améliorer les compétences de leur personnel, établir des partenariats avec des fournisseurs externes et recourir à des solutions technologiques, autant d'éléments déterminants pour une réussite durable.

Quel est l'obstacle le plus important à l'intégration de l'ESG dans la stratégie de votre entreprise ?]



Dans ce chapitre nous avons mis en évidence la diversité des approches et des défis auxquels les entreprises européennes sont confrontées lors du déploiement de leurs stratégies et initiatives liées à l'ESG.

Alors que les entreprises de France et d'Italie s'appuient notamment sur des bénéfices comme l'innovation et un alignement réglementaire équilibrés pour se transformer, les entreprises européennes rencontrent toutes les mêmes freins : le financement, les contraintes budgétaires et la complexité du sujet. Les entreprises qui dépasseront ces obstacles sont celles qui positionneront la transformation ESG au cœur de leur plan stratégique, comme un levier de création de valeur à long terme.

Chapitre 3

Les défis de la CSRD

La Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive) constitue un pilier essentiel du Pacte Vert de l'Union européenne : elle vise à renforcer la transparence et la responsabilité des entreprises en les obligeant à publier des données de durabilité uniformisées.

Cette directive est mise en œuvre par étapes : les entreprises déjà soumises à la Directive concernant le reporting non financier (NFRD), principalement les grandes entités de plus de 500 employés, doivent soumettre leurs premiers rapports conformes à la directive CSRD pour l'exercice 2024, en 2025.

Dans ce chapitre, nous analyserons en détail les exigences de la CSRD, les obstacles à sa mise en œuvre, et la préparation à la mise en conformité des entreprises.



À vos marques, prêts, publiez

La CSRD s'annonce comme un cadre réglementaire déterminant pour les entreprises implantées en Europe continentale. Une nette majorité (60 % en moyenne) d'organisations déclare s'être déjà alignée sur ses exigences, tandis que 30 % se préparent à se mettre aux normes au cours des 12 prochains mois. Cette dynamique mérite cependant d'être tempérée : près de 8 % des entreprises prévoient de se mettre en règle selon un calendrier moins précis, tandis que 1 % d'entre elles n'a pas du tout l'intention de s'y soumettre.

L'adoption de la CSRD varie selon la taille des entreprises :

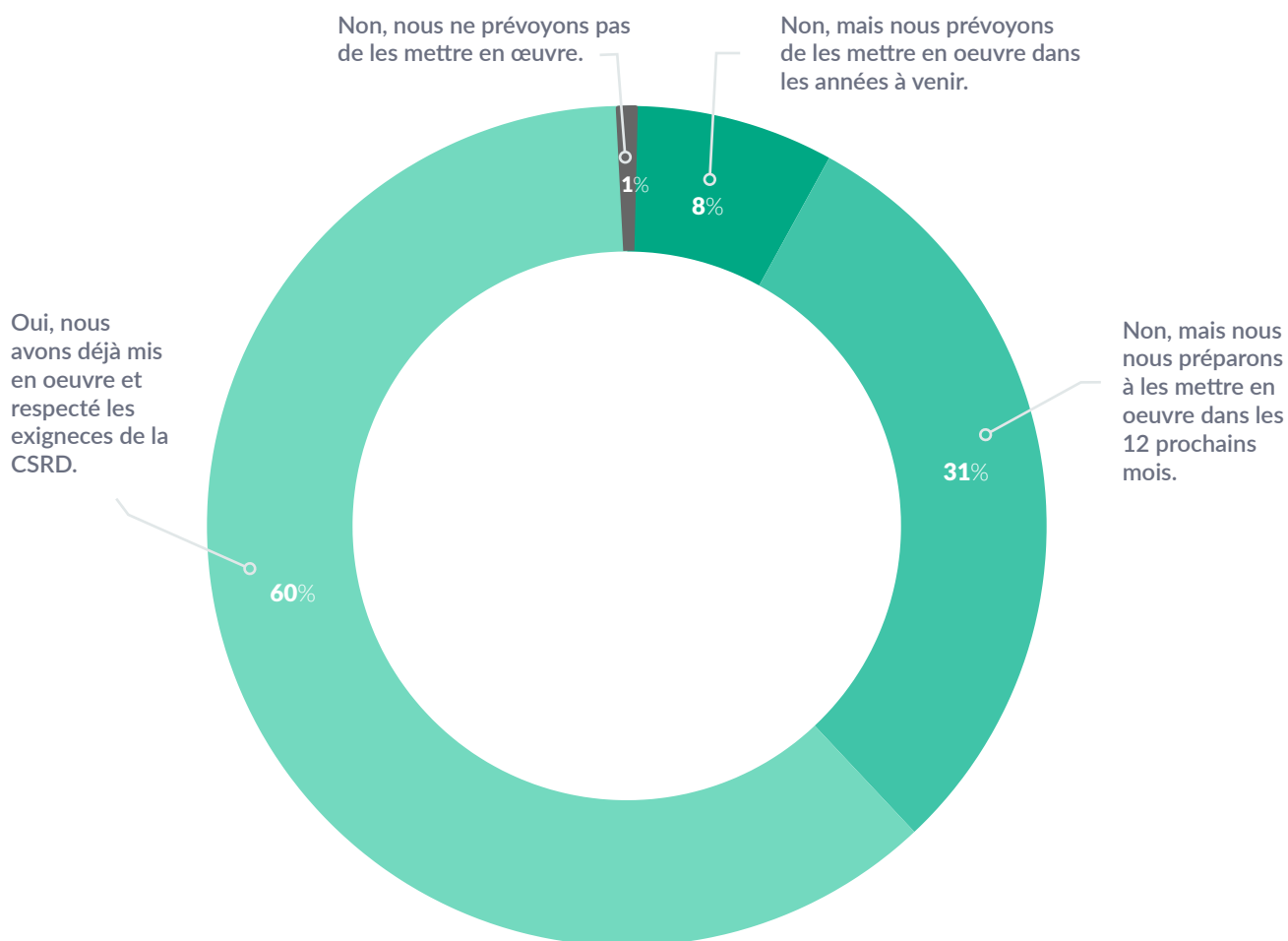
- **Les entreprises de plus de 500 salariés sont déjà conformes à 64%**, soit 4 points au-dessus de la moyenne. Rien d'étonnant, le calendrier prévoit d'elles doivent publier leur première reporting en 2025 si elles sont cotées en bourse ;
- En revanche **les entreprises de 250 à 500 salariés devancent l'appel avec un an d'avance**, puisque 58% d'entre elles déclarent être déjà conformes. Paolo Intini, d'Ayming Italie, le mentionnait dans le chapitre 2, cela peut s'expliquer par la crainte d'être d'ores et déjà exclues des chaînes d'approvisionnement initiées par de plus grandes entreprises.



Joanna Sobczyk-Poźniak, d'Ayming Pologne, commente:

“ En Pologne, l'adoption de la CSRD repose principalement sur la volonté de se mettre en conformité à la directive CSRD, conjuguée à une prise de conscience aiguë des risques de réputation en cas de non-conformité. Comme pour la plupart des questions de développement durable, il n'y a rien d'étonnant à constater de légères divergences entre les pays européens, mais tous avancent dans la même direction, vers la même destination, même si leurs points de départ sont différents. C'est prometteur !”

Votre entreprise a-t-elle déjà mis en œuvre les normes de reporting de durabilité conformément aux exigences de la Directive CSRD ?



Malgré cette adoption, **des obstacles importants à la mise en œuvre subsistent**. Parmi les trois plus couramment cités par les entreprises : la complexité de la réglementation, le manque de ressources et le coût de la mise en œuvre.

D'autres obstacles, tels que la disponibilité et la fiabilité des données, compliquent encore la mise en conformité.

La CSRD : un cadre complexe mais essentiel pour un avenir durable

“La mise en œuvre de la CSRD au sein de notre entreprise a été à la fois exigeante et transformatrice. Nous avons mené des discussions approfondies en interne pour cadrer les efforts nécessaires à son adoption.

Malgré quelques lacunes initiales liées au décodage de la directive et de ses implications, nous nous sommes concentrés sur l’obtention d’un consensus garantissant une mise en œuvre efficace, et la sensibilisation de nos équipes.

Dès le départ, j’étais consciente que la réussite passerait par un effort collectif. Nous manquions d’outils spécialisés et avons récemment acquis des entreprises plus petites qui n’avaient pas l’habitude de produire ce type de rapports. Pour les entreprises de notre taille, la CSRD exige une gestion complète des données, ce qui nécessite à la fois des solutions digitales de pointe et une grande expertise en matière de conseil pour établir un cadre solide.

En Allemagne, les entreprises sont actuellement soumises à d’énormes pressions visant à prioriser la performance financière, souvent au détriment des objectifs de durabilité. Cette conjoncture se traduit par des défis sociétaux plus larges, comme par exemple des résistances politiques et économiques, avec un lobbying fort visant à ralentir le déploiement de la CSRD, efforts qui pourraient influencer sur les décisions parlementaires à venir.

Bien que technique et complexe, et tout comme les réglementations financières, la CSRD est un outil essentiel pour lutter contre le greenwashing et aborder des questions cruciales telles que le changement climatique, la perte de biodiversité, la pollution des océans et la gestion des déchets. Des considérations politiques et économiques à court terme risquent de compromettre sa mise en œuvre.

En tant que membre du C3D (Collège des Directeurs du Développement Durable), je soutiens les autres défenseurs de la CSRD. Sa mise en œuvre n’est pas facile, mais quel progrès significatif s’est jamais fait sans effort ? Retarder l’action ne fera qu’aggraver les défis auxquels nous sommes confrontés. Pour moi, la CSRD est une étape indispensable pour un avenir durable.”

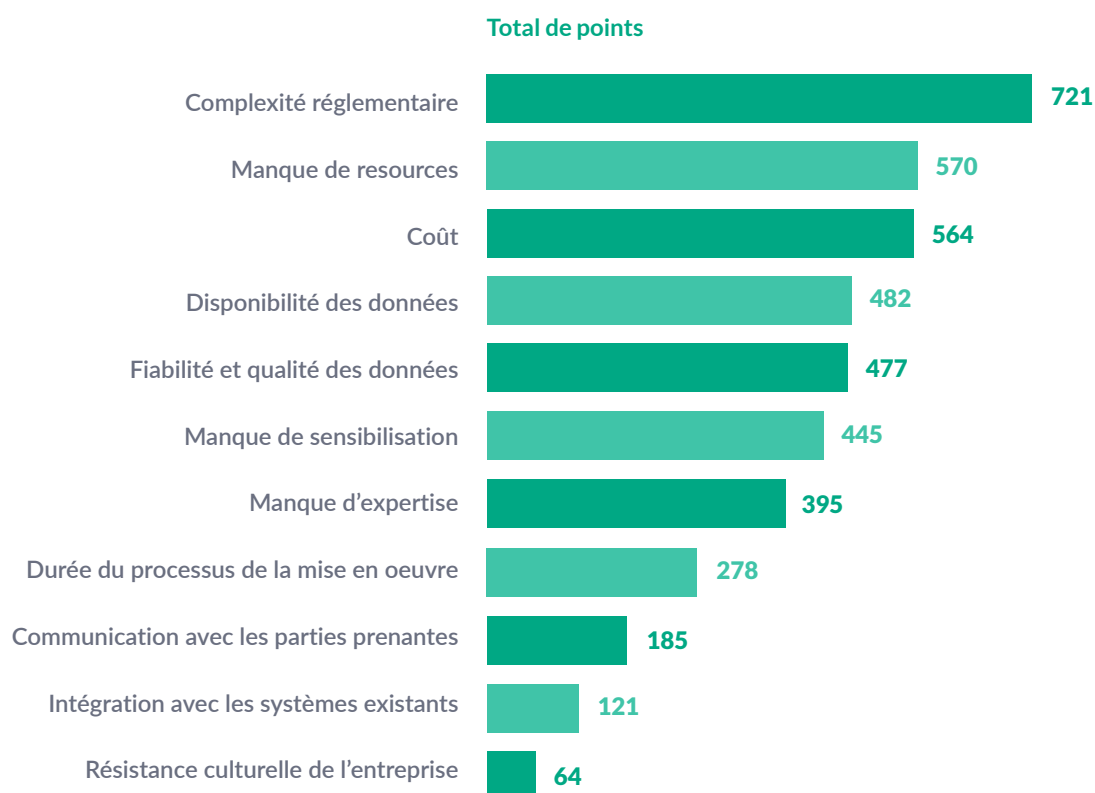


Axelle Mazé

Group VP Sustainability, CENIT

En Allemagne, le manque de personnel est un problème majeur pour 32 % des entreprises. Ce chiffre, nettement supérieur à la moyenne des autres pays, met en lumière une tendance plus large : celle de la limitation des ressources, impactant directement la capacité des organisations à mener à bien leurs efforts de mise en conformité. Les entreprises italiennes sont également confrontées à ce problème, nombre d'entre elles faisant appel à des consultants externes pour s'y retrouver dans la complexité du reporting CSRD.

Les plus grands obstacles à la mise en oeuvre de la CSRD



*Les entreprises interrogées ont été invitées à classer leurs trois principaux défis. Chaque premier choix a reçu trois points, chaque deuxième choix a reçu deux points et chaque troisième choix a reçu un point. Ce graphique présente le nombre total de points obtenus pour chaque type d'obstacle.

Loin d'être l'affaire de la seule équipe Conformité, le respect des exigences de la CSRD implique de nombreux domaines des entreprises : cette transformation durable est de nature holistique.

Les activités liées à l'informatique et à la donnée sont les plus touchées : la préparation et la hiérarchisation de l'infrastructure numérique pour la publication d'informations en matière de durabilité varient d'un pays à l'autre :

- des impacts importants pour les équipes en charge au Royaume-Uni (49 %), en Allemagne (46 %) et en Italie (43 %).
- Et de moindre ampleur pour celles du Portugal (13 %) et de la France (19 %)

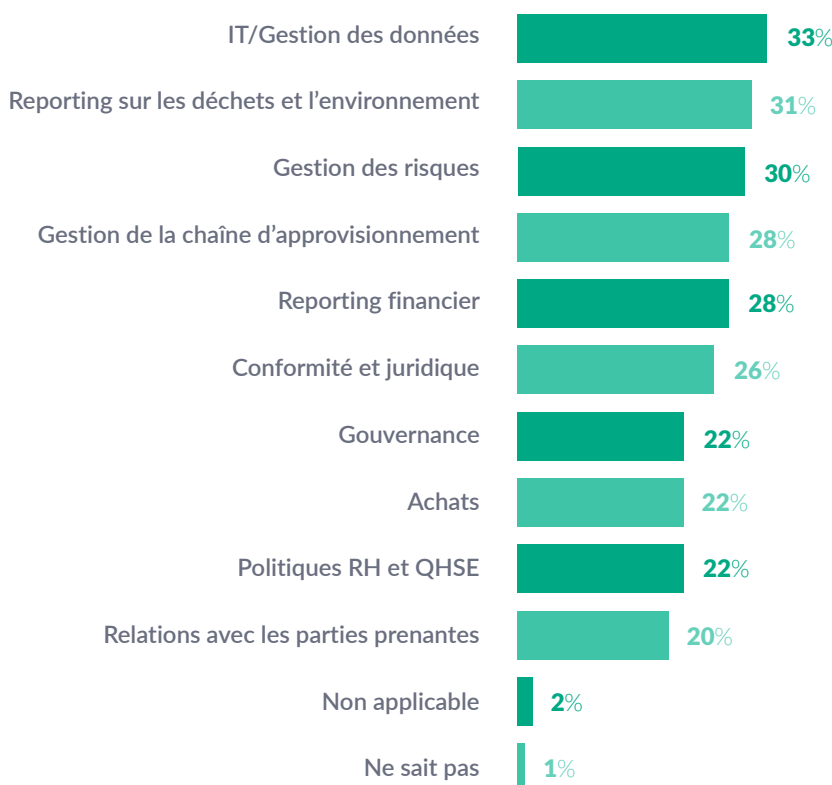
La gestion des risques est une autre activité critique impactée par le déploiement de la CSRD : 38 % des entreprises allemandes font état de répercussions majeures, contre 22 % en Belgique.



Le cas de l'Italie est particulièrement révélateur. Constituée majoritairement par des petites et moyennes entreprises, l'économie du pays a été marquée par un effet de cascade : les entreprises qui ne sont pas directement dans le périmètre de la CSRD adoptent des normes similaires pour préserver leurs participations à la chaîne d'approvisionnement. Paolo Intini explique :

“ On estime que chaque entreprise soumise à la CSRD influence jusqu'à 16 fournisseurs, ce qui de fait démultiplie la portée de la directive. Cette interconnexion met en évidence la façon dont les exigences en matière de durabilité entraînent des changements à l'échelle du pays”.

Quels sont les domaines de votre entreprise qui ont été les plus touchés par les exigences de la CSRD ?



Le rôle du gouvernement dans la mise en œuvre de l'ESG

Bien que les réglementations ESG fournissent un cadre d'action, la majorité des entreprises estiment que les interventions gouvernementales sont essentielles pour atteindre le Net Zéro.

Les subventions pour l'innovation sont très appréciées, 76 % des entreprises jugent cette mesure gouvernementale comme « absolument essentielle » ou « très importante ».

- 48 % des entreprises britanniques la considèrent comme « absolument essentielle »
- Ce ressenti est moins prononcé en Pologne (17 %) et au Portugal (13 %)

On souligne ici les différences de priorités de financement entre les pays.



De même, 73% des entreprises ont qualifiée de “très importante” ou d’“absolument critique” **l’extension des subventions CapEx** pour financer les coûts de la réduction de la demande énergétique et de la décarbonation.

La simplification des demandes de subventions a également été soulignée comme une action indispensable par près de trois entreprises sur quatre (74 %). 40% des entreprises françaises la considèrent comme « absolument critique »

Une politique et une feuille de route réglementaire claires et cohérentes pour atteindre la neutralité carbone a été considérée comme la mesure la plus critique, 76% des entreprises la jugeant « très importante » ou “absolument essentielle”. C’est particulièrement le cas en Italie, où 39 % des entreprises la considèrent « absolument essentielle ».

D’autres mesures importantes selon les entreprises :

- L’introduction de crédits d’impôts pour les activités de R&D vertes et durables;
- Soutien à l’accès aux marchés d’exportation pour les innovations “net zéro”;
- et le renforcement des réglementations ESG

Enfin, le secteur financier doit soutenir l’investissement durable et mieux conseiller les entreprises sur la qualité et la fiabilité des plans de transition.

La majorité des entreprises s’accordent à dire qu’atteindre la neutralité carbone nécessitera bien plus d’efforts que le strict respect des réglementations comme la CSRD.

“Les entreprises réclament une intervention proactive des pays de l’UE : la formation et les aides financières sont perçus comme des leviers essentiels pour stimuler l’innovation et la décarbonation. En France, et plus largement en Europe, on se focalise sur des cadres administratifs et réglementaires clairs et cohérents. Cependant, la complexité et l’incohérence des politiques existantes empêchent de nombreuses entreprises d’avancer. Elles demandent une réduction significative de la bureaucratie pour accéder aux financements” commente Maxime Bouché.

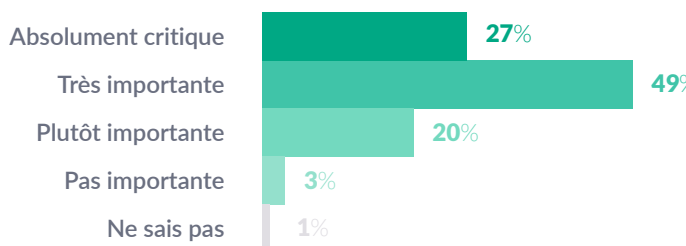
Les entreprises sont également conscientes de l’importance de **la formation** sur les thématiques de développement durable.

Les départements RH devront proposer des solutions adaptées pour former les équipes à ces nouveaux enjeux.

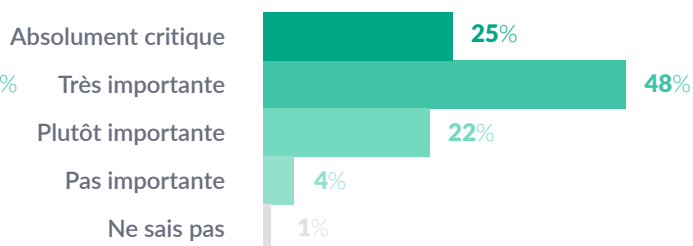
Enfin, l’accent mis sur les approches collaboratives et systémiques révèle la volonté d’un cadre plus interconnecté. Les entreprises reconnaissent que la lutte contre la crise climatique nécessite un alignement et **une coopération à l’échelle internationale**.

D'après vous, quelle est l'importance des actions suivantes dans le soutien apporté par le gouvernement aux entreprises pour leur transition vers le « net zéro » ?

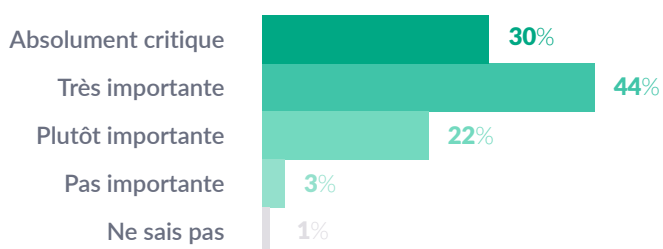
Élargir les subventions à l'innovation pour financer les coûts de la R&D « net zéro ».



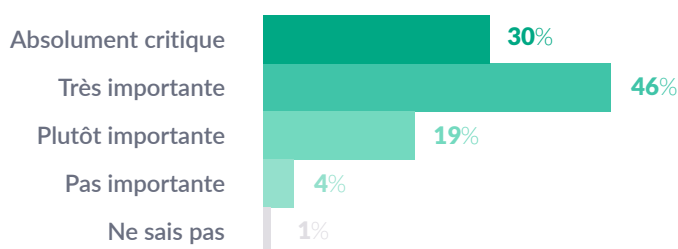
Élargir les subventions CapEx pour financer les coûts de la réduction de la demande énergétique et de la décarbonation



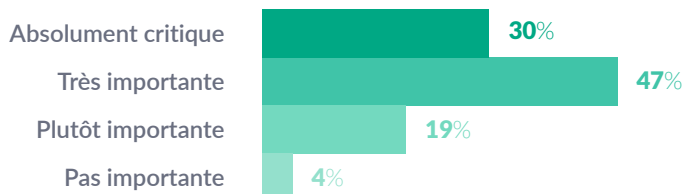
Simplifier les demandes de subvention



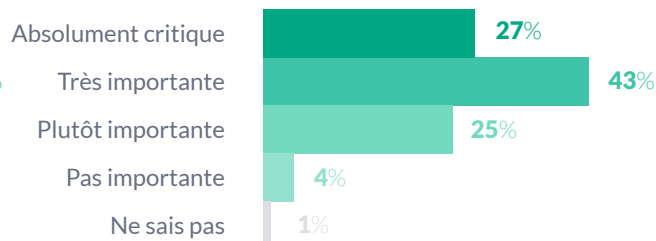
Une politique et une feuille de route réglementaire claires et cohérentes pour atteindre la neutralité carbone



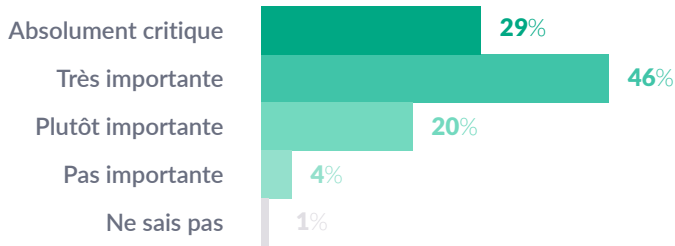
Introduire une incitation fiscale renforcée pour les activités de R&D vertes/durables



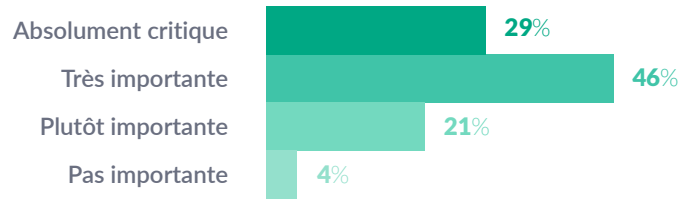
Soutenir à l'accès aux marchés d'exportation pour les innovations « net zéro »



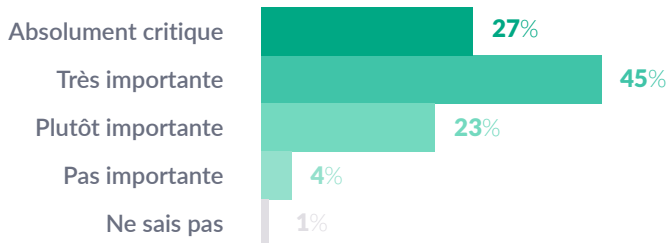
Encourager la formation et la montée en compétences sur les sujets ESG



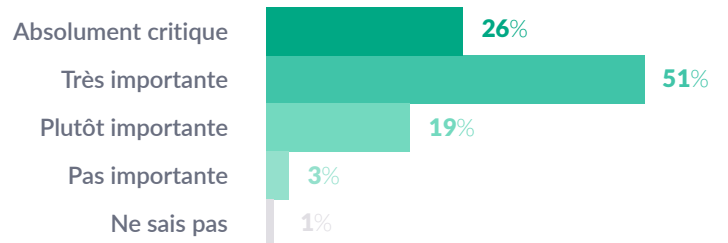
Renforcer les réglementations qui favorisent la durabilité



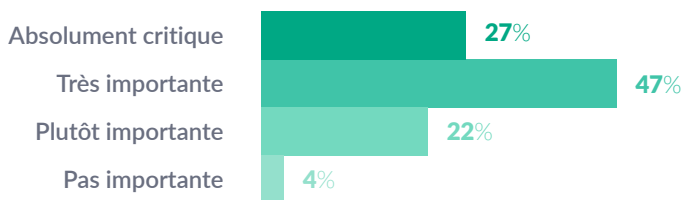
Renforcer les collaborations avec d'autres pays



Introduire des mesures incitatives pour encourager le secteur financier à donner la priorité à l'investissement durable



Conseiller sur la qualité et la fiabilité des plans de transition des entreprises



Le chemin à suivre

Avec l'entrée en vigueur de la CSRD, les entreprises doivent naviguer dans un environnement réglementaire complexe. Si la mise en œuvre de cette directive est difficile, les bénéfices à long terme sont significatifs : elle permettra aux entreprises d'améliorer leur efficacité opérationnelle, de prévenir les risques et d'attirer des investissements.

Bien que les moyens diffèrent, on observe une dynamique collective vers la durabilité. Les gouvernements jouent un rôle essentiel dans cette transition, mais les entreprises doivent également prendre en main leur parcours ESG et exploiter les outils disponibles pour réaliser des progrès significatifs.

La transition vers un modèle durable nécessite la collaboration entre les entreprises, les gouvernements et l'ensemble des parties prenantes. En alignant leurs efforts de durabilité sur leur stratégie, les entreprises peuvent non seulement répondre aux exigences réglementaires, mais aussi s'imposer comme des leaders de la transition durable. Le processus est complexe, mais les enjeux sont cruciaux pour les entreprises et la société.



Conclusion

“Ce premier Baromètre international ESG 2025 met en lumière la façon dont les entreprises européennes affrontent les défis liés aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Si l’ESG est désormais au cœur de la stratégie des entreprises, sa mise en œuvre reste un parcours complexe et exigeant. Les données révèlent que les entreprises doivent naviguer dans un environnement parsemé d’embûches financières, opérationnelles et réglementaires. Toutefois, celles qui considèrent l’ESG comme un impératif stratégique plutôt que comme un simple fardeau de conformité sont mieux positionnées pour réussir à long terme.

L’ESG : Un impératif stratégique

La prise de conscience croissante que l’ESG n’est plus une option mais un élément clé de la compétitivité est au cœur de cette transformation. La réglementation stricte, les évolutions des préférences des consommateurs et les exigences des investisseurs font de la durabilité un levier stratégique essentiel

Des pays comme l’Italie et l’Espagne montrent comment des investissements proactifs dans l’ESG permettent d’améliorer l’image de marque, de renforcer la fidélité des clients et de générer de nouvelles sources de revenus. À l’inverse, les pays où les contraintes financières et opérationnelles freinent l’adoption de l’ESG risquent de prendre du retard et impacter fortement leur compétitivité

Les coûts et les avantages de la transformation ESG

Le rapport souligne les coûts initiaux de la transformation ESG, qu’il s’agisse d’investissements dans des technologies vertes, des mesures de mise en conformité ou encore de formation des salariés. Cependant, les avantages à long terme surpassent largement ces investissements. Les entreprises qui intègrent l’ESG dans leur stratégie de base connaissent des gains opérationnels substantiels, et sont mieux armées pour prévenir les risques et attirer des capitaux.

Les trois quarts des entreprises observant des effets positifs tangibles de leurs efforts ESG, notamment une meilleure satisfaction client et une différenciation accrue sur le marché, témoignent de l’importance stratégique de cette transformation. L’ESG n’est pas seulement un facteur de bien-être, c’est un moteur essentiel de la réussite financière et opérationnelle.

La nécessité de la collaboration

Un autre thème majeur du rapport est la collaboration. Les gouvernements jouent un rôle crucial en soutenant les entreprises par des politiques claires, des mécanismes de financement simplifiés et des incitations fiscales. Les entreprises, de leur côté, doivent tirer parti de partenariats stratégiques et de l'expertise externe pour surmonter des obstacles tels que la complexité réglementaire et l'insuffisance des ressources internes.

L'impact en cascade de cadres comme la CSRD montre l'interconnexion des entreprises, soulignant que même les petits fournisseurs doivent s'aligner sur les normes de durabilité pour rester compétitifs

Un changement de mentalité nécessaire

Enfin, il est impératif que les entreprises qui ne l'ont pas encore fait changent de mentalité. L'ESG ne doit pas être perçu comme un coût supplémentaire ou un simple exercice de conformité. Il représente une véritable opportunité pour les entreprises de se différencier et d'acquérir une longueur d'avance dans un marché en pleine mutation. Le chemin vers la neutralité carbone est complexe et exigeant, mais il offre aussi une occasion unique d'innover et de créer de la valeur.

Les entreprises qui agissent de manière résolue, proactive et stratégique ne se contenteront pas de relever les défis ESG, mais poseront la norme en matière de responsabilité et de résilience, se préparant ainsi à être reconnues pour des décennies à venir."



Magdalena Burzynska

International ESG Managing Director, Ayming



ayming



FURTHER TOGETHER



ayming
INSTITUTE