

Baromètre de la maturité digitale des ETI

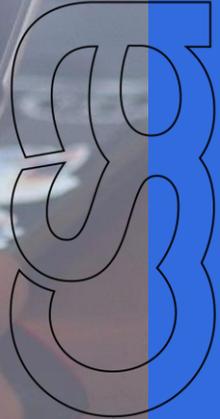


Apax
PARTNERS

Avec le soutien du :

Imeti
ORGANISME DES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE
LES ENTREPRISES DE LONG TERME

CONSUMER
&
SCIENCE
ANALYTICS



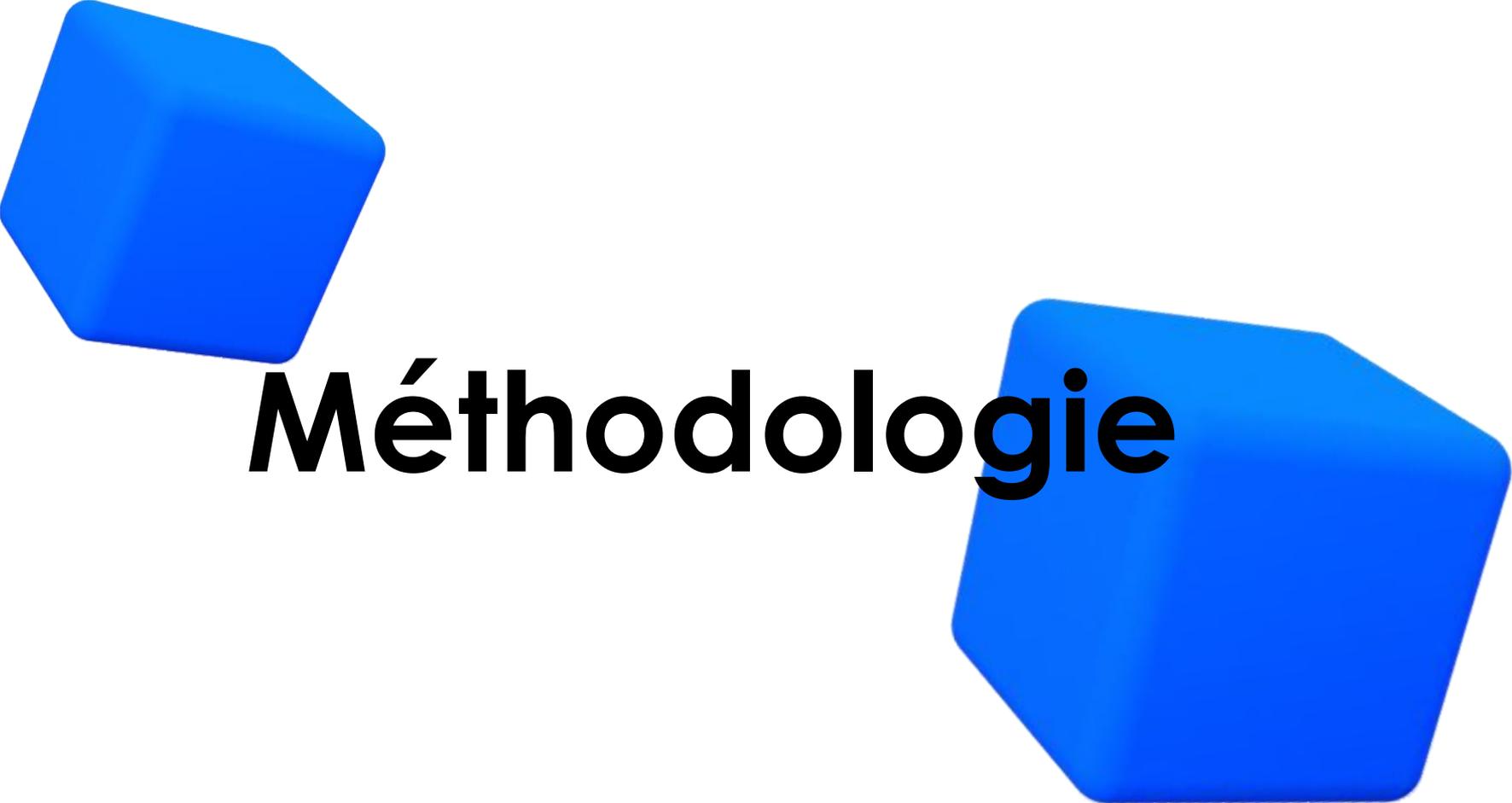
Vos contacts :

Julie GAILLOT – julie.gailLOT@csa.eu – 01 57 00 59 06

Marine BONNEAU – marine.bonneau@csa.eu – 01 57 00 59 01

Thomas CHATEL – thomas.chatel@csa.eu – 01 57 00 58 91

Juillet 2021 – 2100207



Méthodologie

Méthodologie

MODE DE RECUEIL

Cible Dirigeants

Interrogation par téléphone
15 min

Cible Collaborateurs

Interrogation auto-administré
en ligne
10 min

DATES DES TERRAINS



CIBLE INTERROGÉE

Cible Dirigeants

150 dirigeants d'ETI (DG, PDG, ...)

Cible Collaborateurs

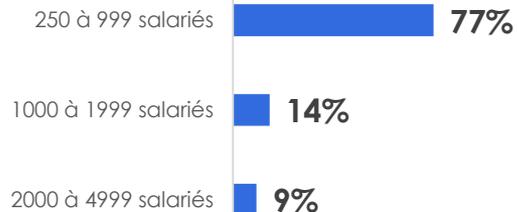
Echantillon représentatif de 1005 salariés d'ETI du secteur privé, représentativité assurée par la méthode des quotas (taille d'entreprise, secteur d'activité, régions, sexe, âge, CSP)

Carte d'identité des dirigeants

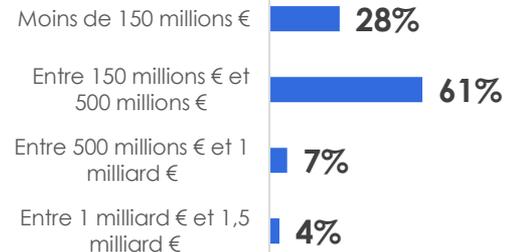
FONCTION



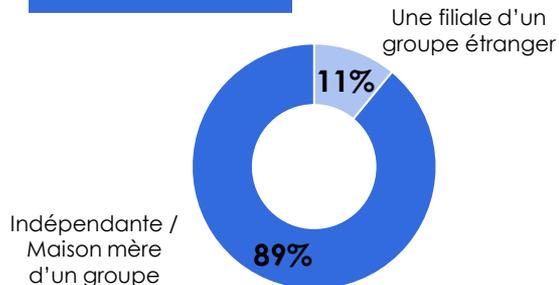
TAILLE DE L'ENTREPRISE



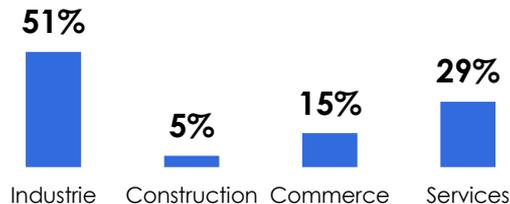
CHIFFRE D'AFFAIRES



ACTIONNARIAT

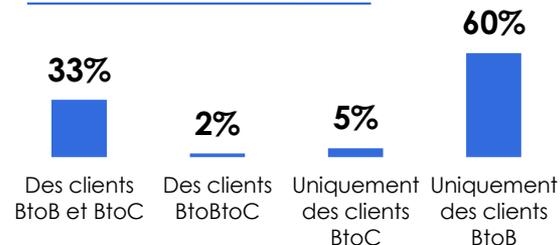


SECTEUR D'ACTIVITÉ



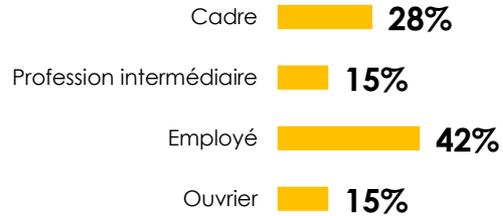
MARCHÉ

Dont clients BtoC : 40%

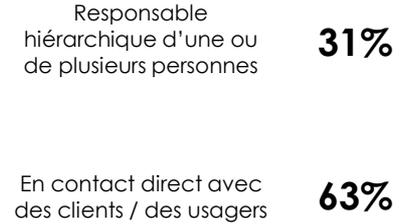
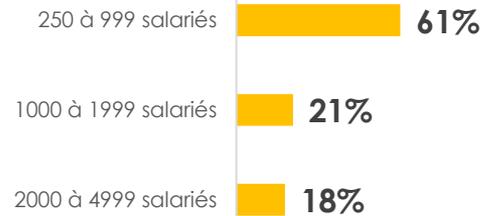


Carte d'identité des collaborateurs

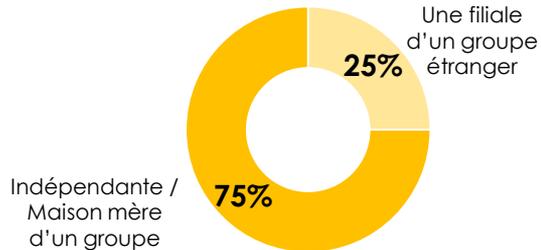
PROFESSION



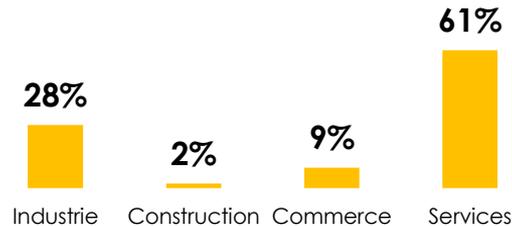
TAILLE DE L'ENTREPRISE



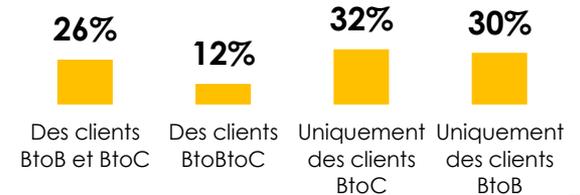
ACTIONNARIAT



SECTEUR D'ACTIVITÉ

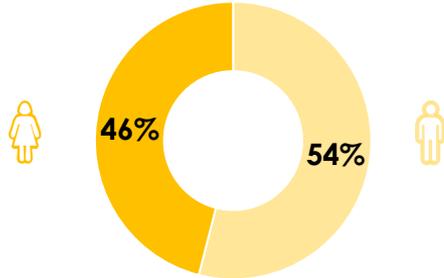


MARCHÉ



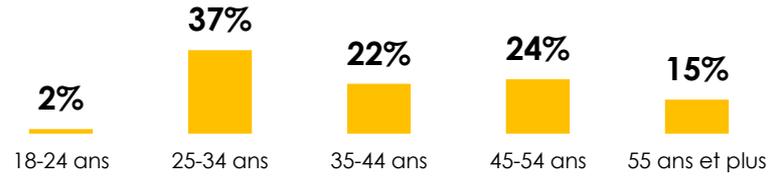
Profil des collaborateurs

SEXE

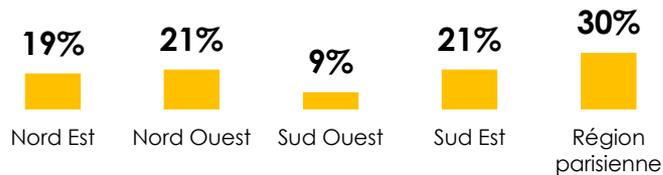


ÂGE

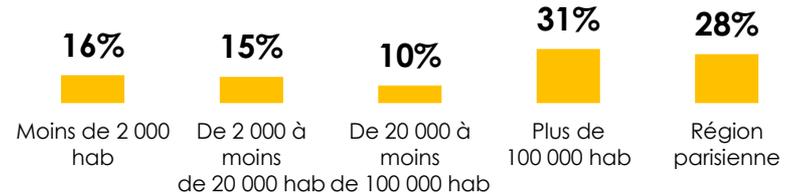
Âge moyen : **41 ans**



RÉGION DE RÉSIDENCE

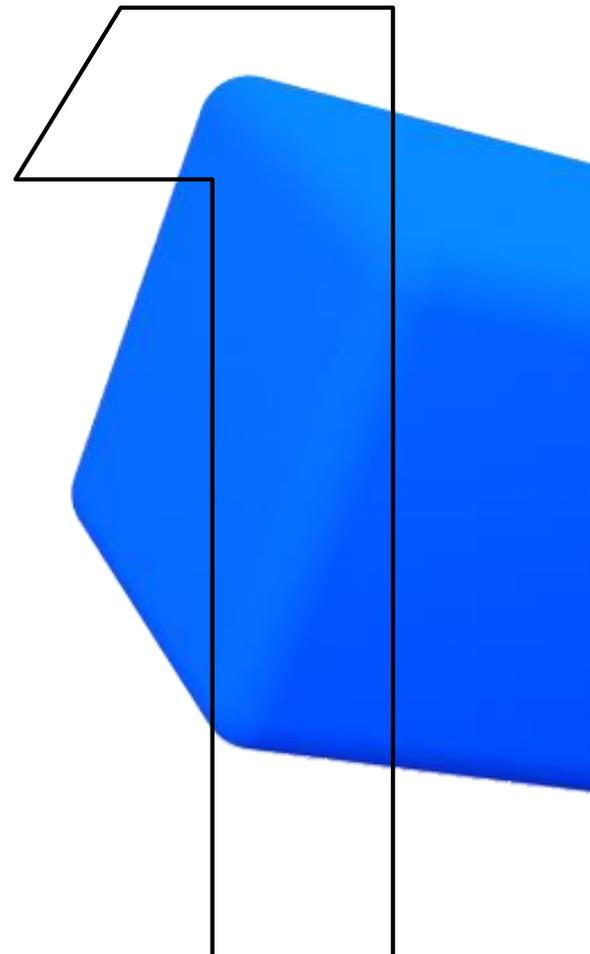


TAILLE D'AGGLOMÉRATION



Transformation digitale de l'entreprise

La digitalisation est un sujet clé et encore d'actualité pour les ETI. Néanmoins on note un essoufflement de l'effet « *kiss cool* » de la crise sanitaire.



La digitalisation : un sujet ancré dans le quotidien des ETI

Néanmoins, une bascule s'opère entre le stade maîtrisé et le stade de développement côté dirigeants



Dirigeants



74% (+4)
Maturité élevée

Total Hors C-Suite : **78%**
Uniquement des clients BtoB : **76%**



Collaborateurs



66%
Maturité élevée

Des clients BtoB et BtoC : **76%**
Services : **70%** vs. Industrie **59%**

- Stade embryonnaire
- Stade exploratoire
- Stade de développement
- Stade maîtrisé

Note de lecture

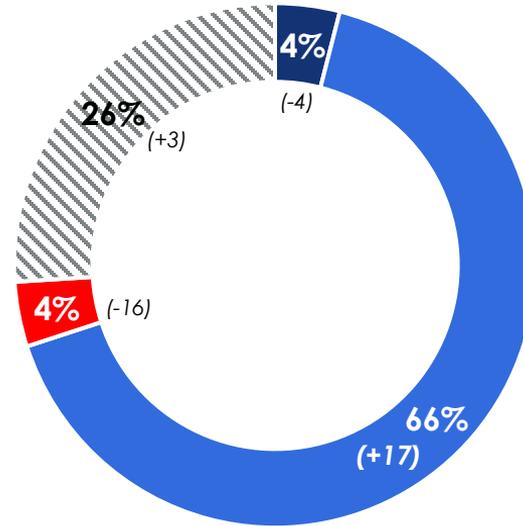
1- **Stade embryonnaire** : vous en êtes aux premières réflexions
2- **Stade exploratoire** : de premières initiatives concrètes ont été lancées
3- **Stade de développement** : des initiatives ont été mises en place et de premiers résultats ont été observés
4- **Stade maîtrisé** : le digital dans les offres et les services a déjà été intégré et la digitalisation des process en interne a été réalisée. De nouveaux business model ont été déployés, l'innovation continue est industrialisée, l'organisation évolue avec agilité.

(Evolutions 2020)

Question 3. Comment qualifieriez-vous le niveau de maturité de votre stratégie digitale ? Base : ensemble des dirigeants (n=150)

Question 3. Selon vous, en matière de transformation numérique / stratégie digitale, à quel stade se positionne l'entreprise dans laquelle vous travaillez ? Base : collaborateurs répondants (n=995)
Une seule réponse possible

Bien que la crise sanitaire ait été un accélérateur aux investissements en transformation digitale...



70% (+13)
Un accélérateur

< 150M€ : **56%**

> 150M€ : **75%**

Uniquement des clients BtoB : **76%**

- Un fort accélérateur
- Un accélérateur
- Un frein
- Sans impact

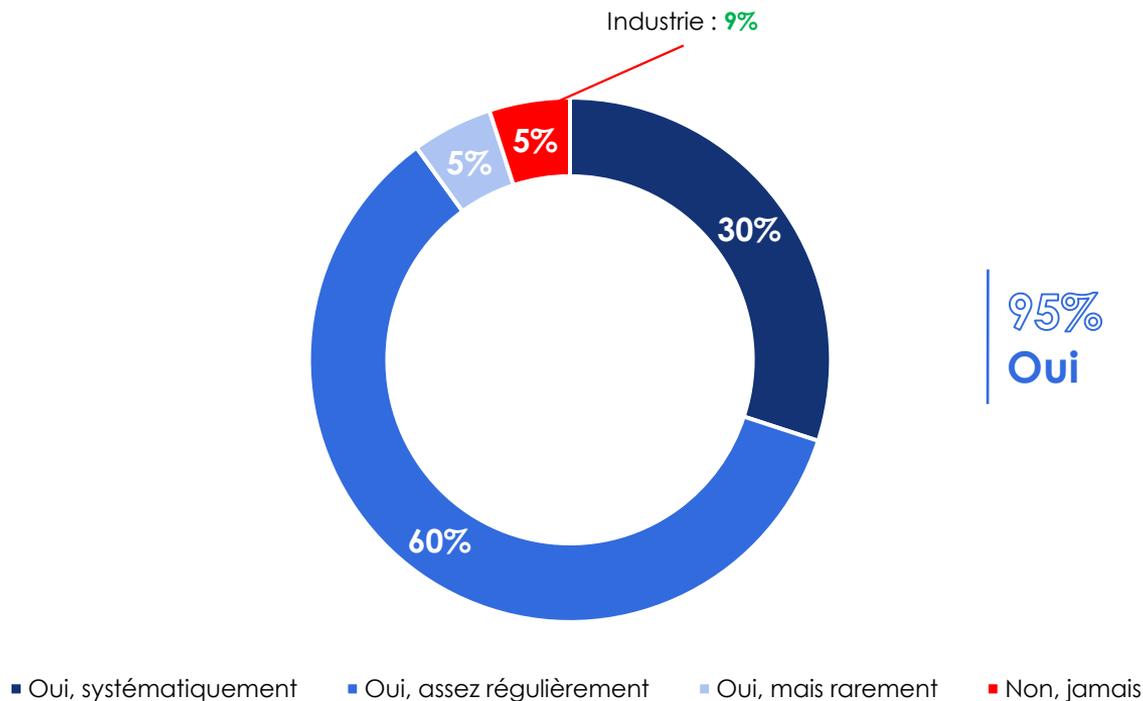
(Evolutions 2020)

Question 105. Diriez-vous que la crise du Covid-19 a constitué un frein ou un accélérateur aux investissements en transformation digitale par rapport à la trajectoire envisagée préalablement ?

Base : ensemble des dirigeants (n=150)

Une seule réponse possible

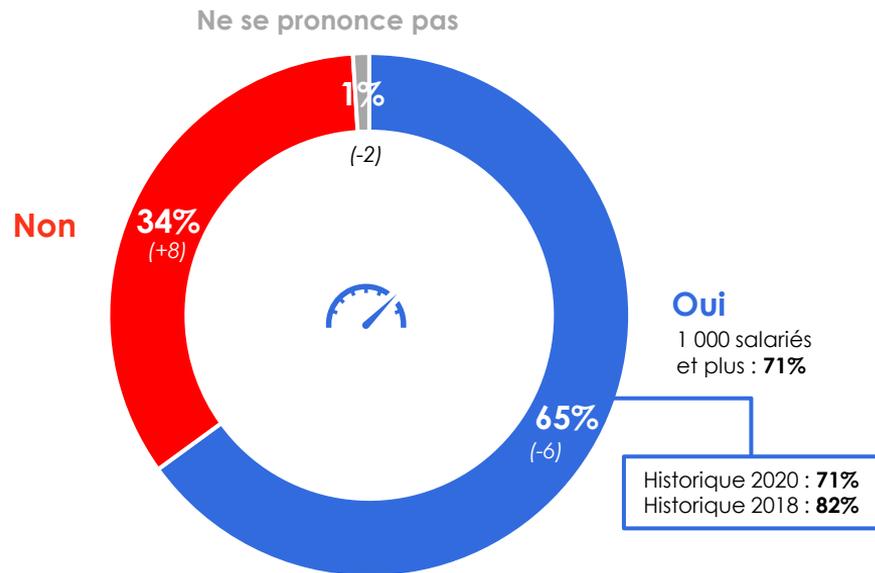
... et que la digitalisation soit un sujet stratégique en comité de direction...



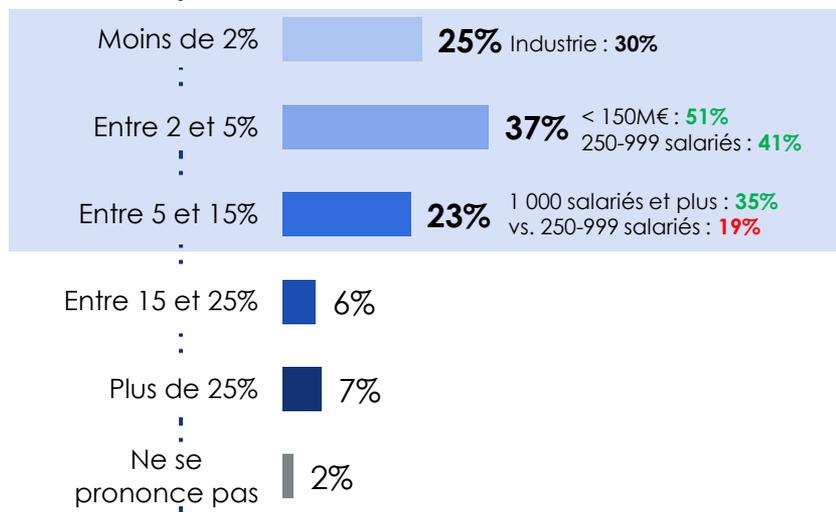
Question 2. Concernant la digitalisation de votre entreprise, est-elle abordée en comité de direction ?
Base : ensemble des dirigeants (n=150)
Une seule réponse possible

...la part de dirigeants souhaitant accélérer les investissements continue de baisser

Un investissement majoritairement compris entre moins de 2% et 15% du portefeuille



Part des investissements dans le digital



Question 6. Comptez-vous accélérer les investissements dans le digital au cours des 12 prochains mois (dans leur globalité : travail à distance, digitalisation de la relation client...) ?

Question 200. Au sein de votre portefeuille d'investissements et de projets, que représente la part des investissements et projets dans le digital (comprenant les investissements dans le domaine de la Data et de l'IT, les dépenses d'investissement et d'exploitation) ?

Base : ensemble des dirigeants (n=150)
Une seule réponse possible

La direction générale reste le premier porteur de la dynamique de transformation digitale suivie de la direction des systèmes IT



Total BtoC : **63%**
 250-999 salariés : **63%** (+13) **57%**



Direction générale



37% Uniquement des clients BtoC : **41%**



1 000 salariés et plus : **47%**
 Uniquement des clients BtoB : **36%** (+4) **31%**



Direction des systèmes d'information

33% Services : **36%** vs. Commerce : **20%**



(-9) **6%**



Chief Digital Officer et/ou une fonction/département digital dédié au sein de votre entreprise

17%



(-5) **6%**



Une des directions métier

13%

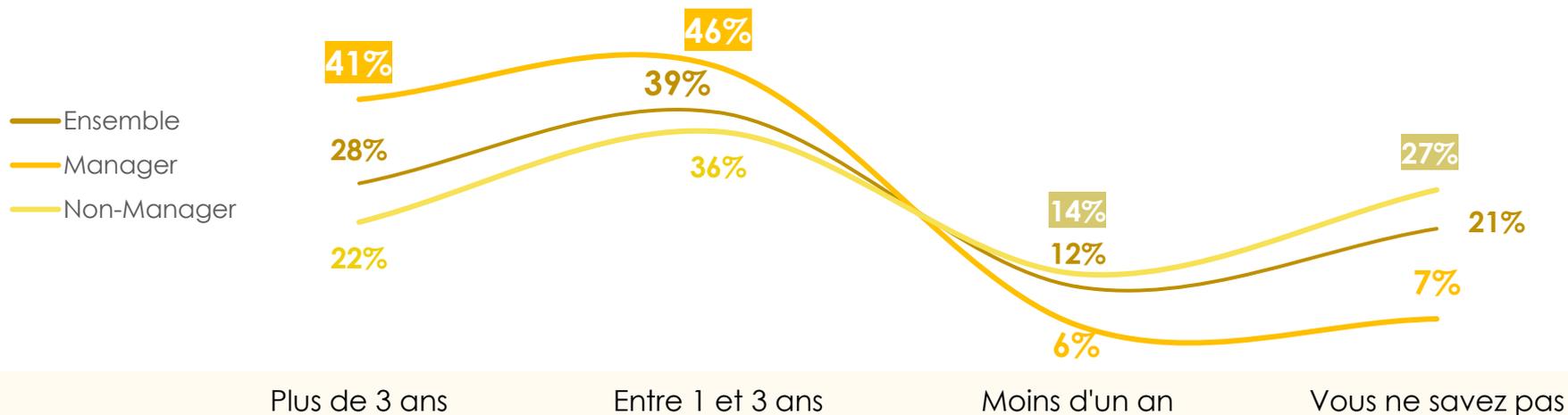


Côté collaborateurs, le sujet de la transformation digitale n'est plus inédit aujourd'hui...



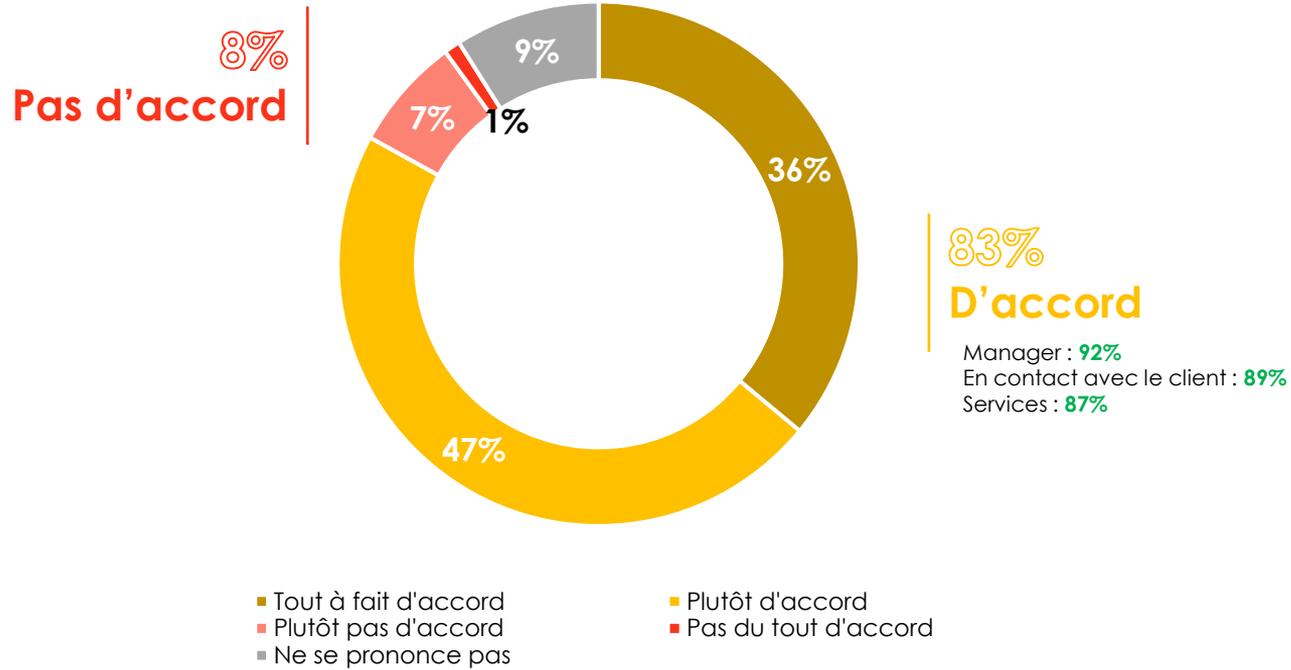
Question 300. Quand avez-vous entendu parler, pour la première fois, de transformation digitale au sein de votre entreprise ? Il y a ...
Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)
Une seule réponse possible

...un constat encore plus prégnant auprès des managers, au fait depuis plus longtemps



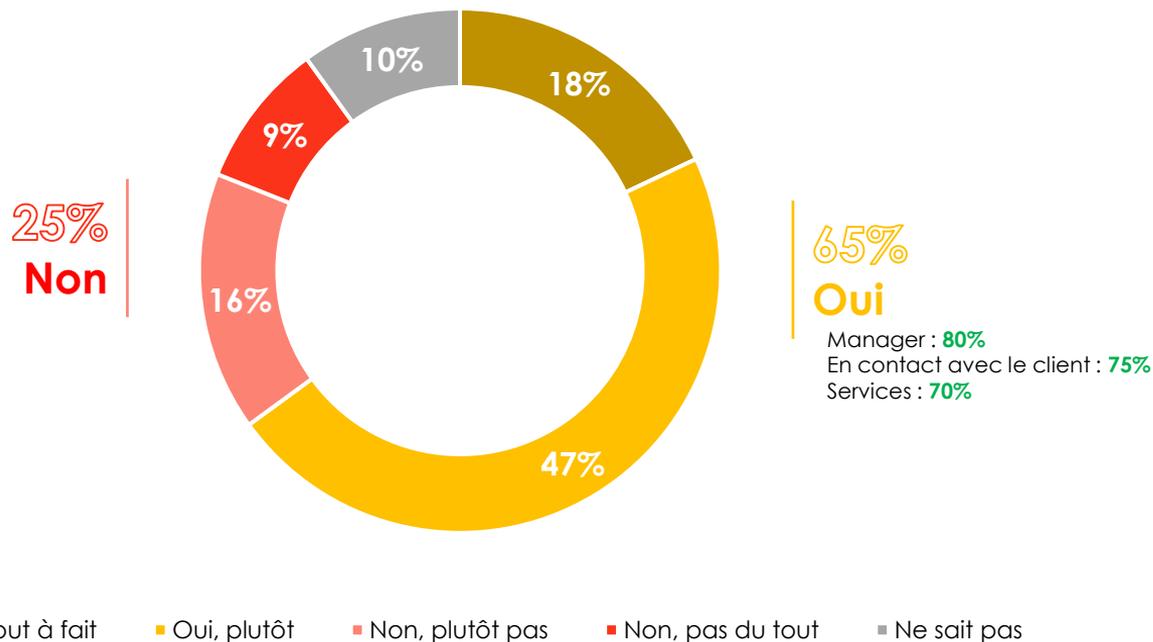
Question 300. Quand avez-vous entendu parler, pour la première fois, de transformation digitale au sein de votre entreprise ? Il y a ...
 Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)
 Une seule réponse possible

Si auprès de ces derniers, la transformation digitale constitue un enjeu fondamental...



Question 301. Pensez-vous que la transformation digitale de votre entreprise est un enjeu fondamental pour rester compétitif ?
 Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)
 Une seule réponse possible

...l'accompagnement dans le développement de leurs compétences digitales reste encore à optimiser



Question 302. Votre entreprise a-t-elle mis en place des actions spécifiques (communication, information, coaching, ateliers, formations) pour renforcer vos compétences digitales ?

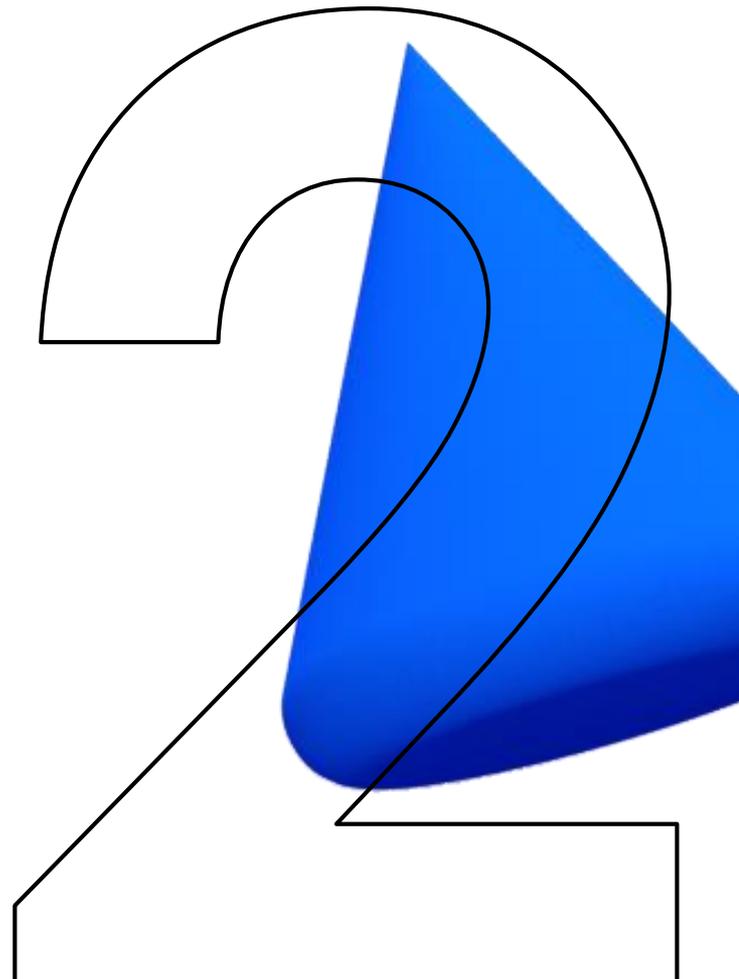
Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)

Une seule réponse possible

Transformation digitale par domaine

La cybersécurité et la gestion interne occupent une place importante dans les enjeux des ETI.

Sur le terrain, la place du client et la connaissance client sont mobilisées pour faire évoluer les offres.

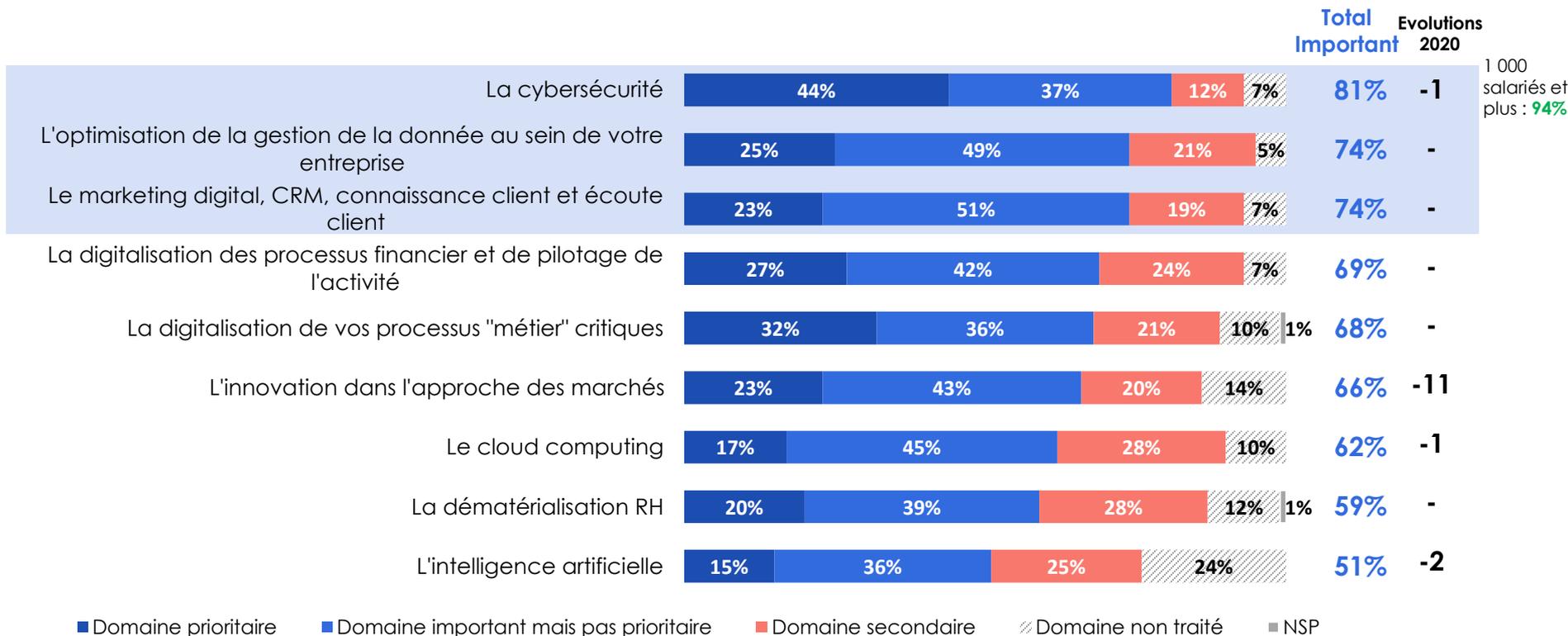


Transformation digitale par domaine

Le point de vue des dirigeants



En théorie, une importance d'abord accordée à la cybersécurité mais aussi à la gestion et l'usage des données



Question 7. Dans quels domaines allez-vous le plus investir au cours des 12 prochains mois ?

Base : ensemble des dirigeants (n=150)

Une seule réponse possible par item

En pratique, la cybersécurité est le domaine le plus développé

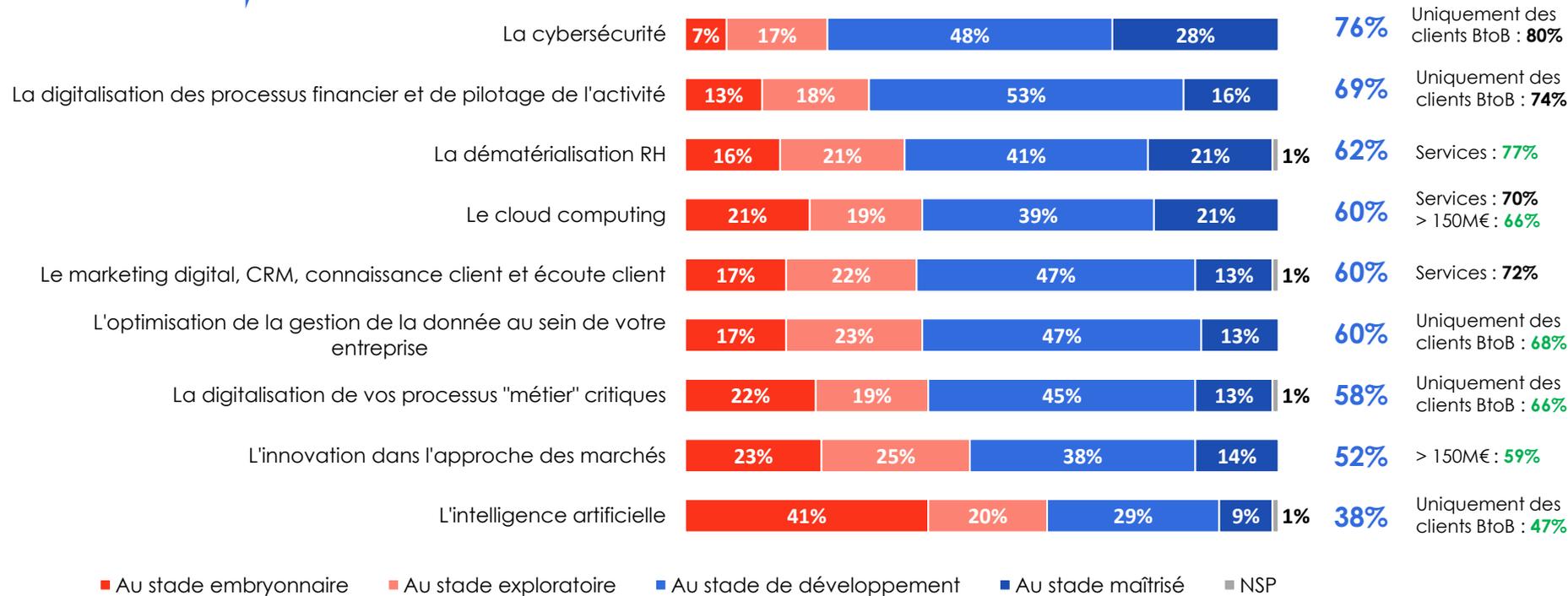


Rappel

Maturité globale
côté dirigeants

74%
Maturité élevée

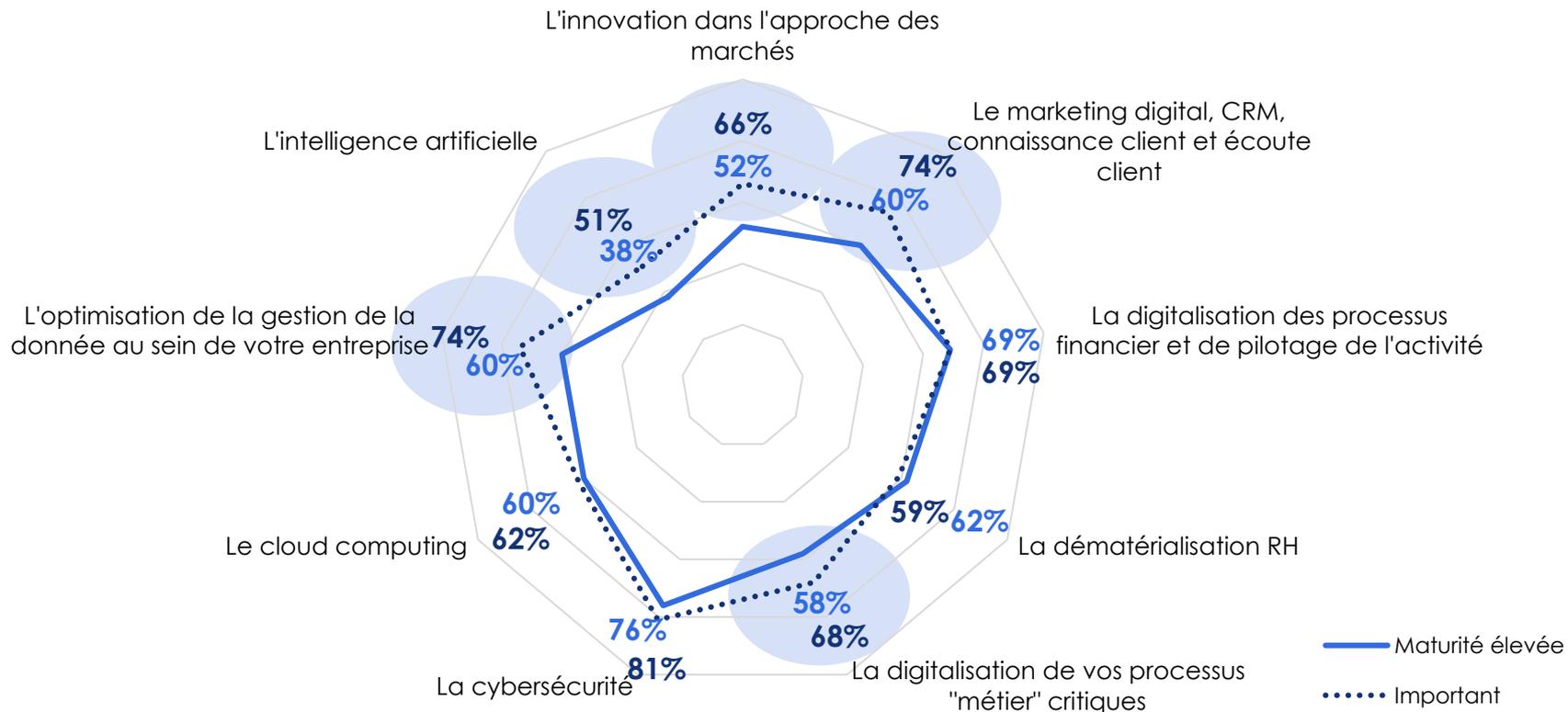
Total
Maturité
élevée



■ Au stade embryonnaire ■ Au stade exploratoire ■ Au stade de développement ■ Au stade maîtrisé ■ NSP

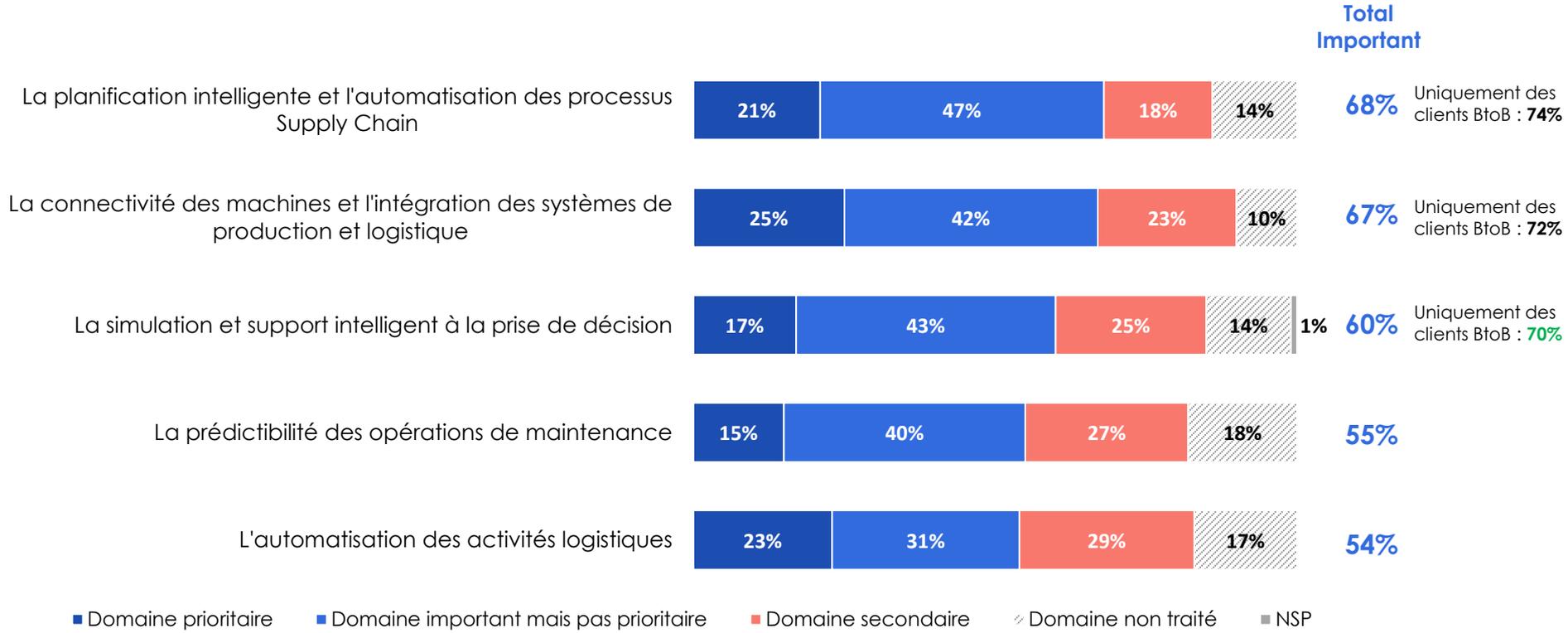
Question 202. Comment qualifieriez-vous le niveau de maturité de votre entreprise sur les domaines suivants ?
Base : ensemble des dirigeants (n=150) - Une seule réponse possible par item

L'optimisation de la gestion de la donnée, l'IA, l'innovation, le marketing et la digitalisation des processus « métier » sont des domaines importants dont la maturité n'est pas encore aboutie



Question 202. Comment qualifieriez-vous le niveau de maturité de votre entreprise sur les domaines suivants ?
 Question 7. Dans quels domaines allez-vous le plus investir au cours des 12 prochains mois ?
 Base : ensemble des dirigeants (n=150)
 Une seule réponse possible par item

Côté industrie, la digitalisation au service de la productivité est au cœur des priorités...



Question 7. Dans quels domaines allez-vous le plus investir au cours des 12 prochains mois ?
 Base : Dirigeants du secteur de l'industrie (n=77)
 Une seule réponse possible par item

...néanmoins le développement des différents domaines demeurent en deçà des enjeux

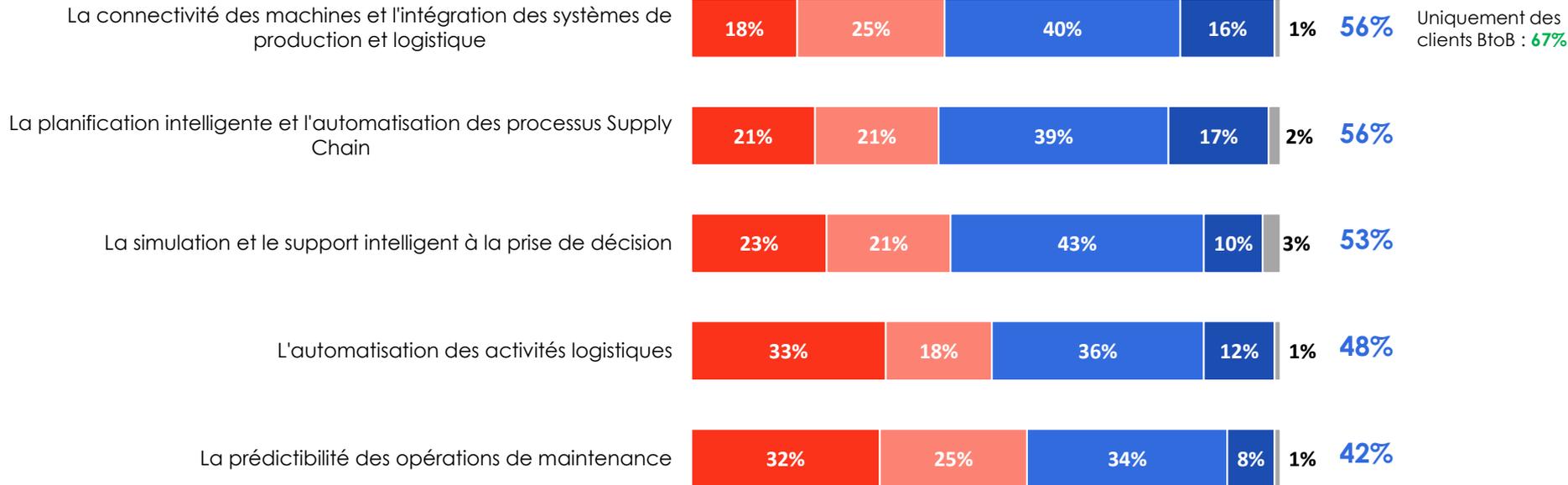
Rappel

Maturité globale
côté dirigeants
du secteur de l'industrie

68%

Maturité élevée

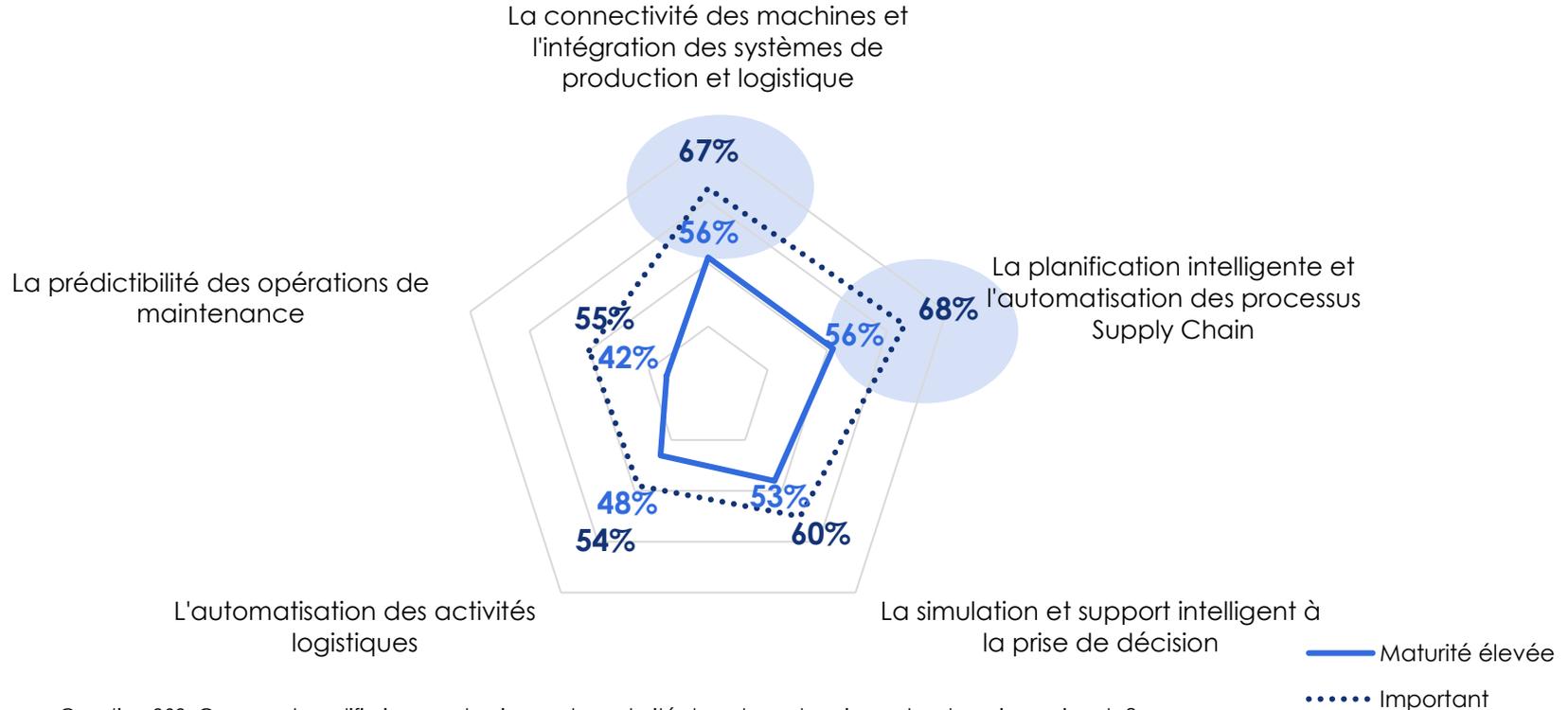
Total
Maturité
élevée



■ Au stade embryonnaire ■ Au stade exploratoire ■ Au stade de développement ■ Au stade maîtrisé ■ NSP

Question 202. Comment qualifieriez-vous le niveau de maturité de votre entreprise sur les domaines suivants ?
Base : Dirigeants du secteur de l'industrie (n=77)
Une seule réponse possible par item

Un développement de l'ensemble des domaines reste nécessaire, particulièrement sur la connectivité des machines et la planification intelligente



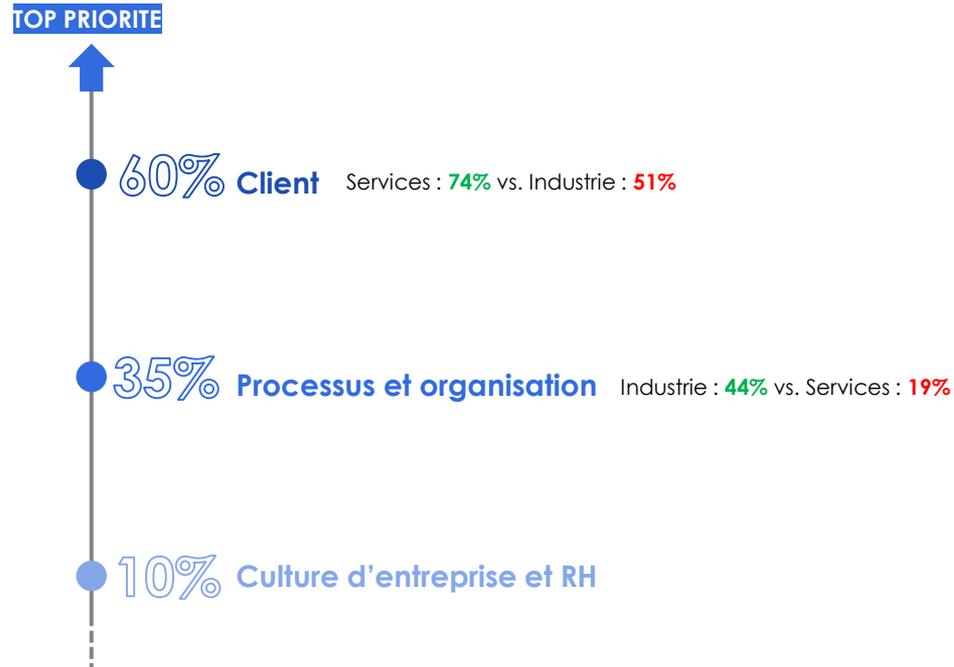
Question 202. Comment qualifieriez-vous le niveau de maturité de votre entreprise sur les domaines suivants ?

Question 7. Dans quels domaines allez-vous le plus investir au cours des 12 prochains mois ?

Base : Dirigeants du secteur de l'industrie (n=77)

Une seule réponse possible par item

La digitalisation est avant tout au service des clients...



Question 201. Parmi les trois axes suivants, pourriez-vous répartir 100 points selon le niveau de priorité que vous accordez à chacun des axes dans la transformation digitale de votre entreprise ?

Base : ensemble des dirigeants (n=150)

Une seule réponse possible

...et s'appuie encore aujourd'hui sur leur connaissance pour faire évoluer les offres et les produits



Niveau 1

Le client n'intervient pas la conception de vos offres et produits



Niveau 2

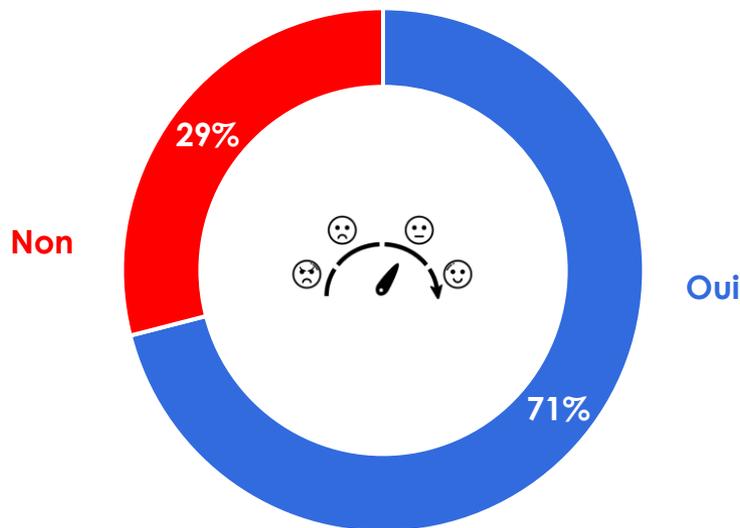
Vous vous appuyez sur la connaissance client pour personnaliser et faire évoluer vos offres et produits



Niveau 3

Le client est complètement partie prenante dans la conception de vos offres et produits

Près de $\frac{3}{4}$ des ETI ont mis en place un suivi de leur satisfaction



Question 11. Avez-vous mis en place des dispositifs de suivi et de pilotage de la satisfaction client ?
Base : ensemble des dirigeants (n=150)
Une seule réponse possible

Transformation digitale par domaine

Le point de vue des collaborateurs



Selon les collaborateurs, la digitalisation de la relation client est un sujet déjà bien entamé

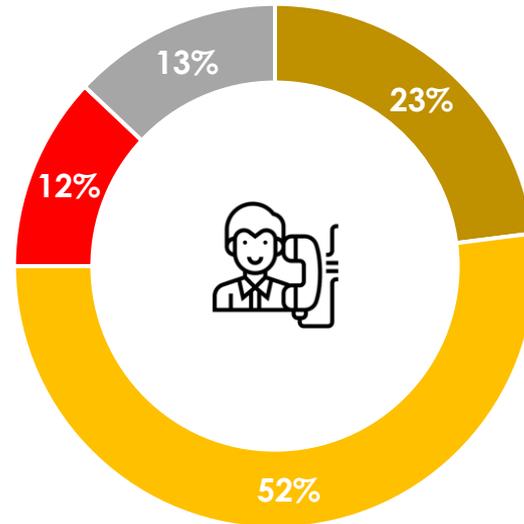
Rappel

Maturité globale côté collaborateurs

66%

Maturité élevée

Uniquement des clients BtoB : 27% vs.
Uniquement des clients BtoC : 18%



■ Au stade avancé

■ Au stade de transformation

■ Ce n'est pas un sujet

■ Ne sait pas

Question 303. Selon vous, à quel stade se positionne votre entreprise en matière de digitalisation dans sa relation client (e-commerce, relations omnicanal, portails clients, apps mobiles, centres de contacts...)?

Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)

Une seule réponse possible



Même constat pour la digitalisation des opérations métiers

Rappel

66%
Maturité élevée

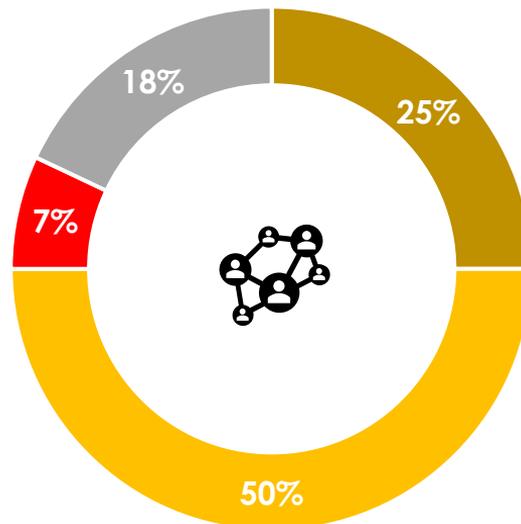
Maturité globale
côté collaborateurs

Note de lecture

1- **Stade avancé** : la digitalisation de nos opérations métiers est aujourd'hui aboutie

2- **Stade de transformation** : mon entreprise a engagé des projets de digitalisation de nos opérations métiers

3- **Ce n'est pas un sujet** : nos processus opérationnels ne sont pas automatisés



Services : 29% vs. Industrie : 16%

- Au stade avancé
- Au stade de transformation
- Ce n'est pas un sujet
- Ne sait pas

Question 304. Selon vous, à quel stade se positionne votre entreprise en matière de digitalisation des opérations métiers (outils collaboratif, automatisation des processus / tâches, IA) ?

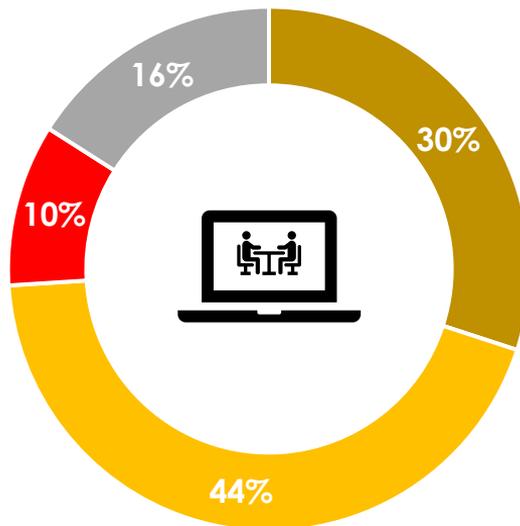
Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)

Une seule réponse possible

Quant aux outils RH, leur digitalisation semble plus avancée

Note de lecture

- 1- **Stade avancé** : la digitalisation de nos outils RH est aujourd'hui aboutie
- 2- **Stade de transformation** : mon entreprise a engagé des projets de digitalisation de nos outils RH
- 3- **Ce n'est pas un sujet** : nos processus RH ne sont pas automatisés



- Au stade avancé
- Au stade de transformation
- Ce n'est pas un sujet
- Ne sait pas

66%
Maturité élevée

Rappel

Maturité globale
côté collaborateurs

Services : 34% vs. Construction : 15%

Question 305. Selon vous, à quel stade se positionne votre entreprise en matière de digitalisation des outils RH (plateforme congés, entretiens annuels et professionnels, formation, e-learning...)?

Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)

Une seule réponse possible

Focus cybersécurité et numérique responsable

La cybersécurité occupe une réelle place au sein des ETI. Les collaborateurs ne se sentent pas aussi sensibilisés que les dirigeants le pensent.



Comme vu précédemment, la cybersécurité est un enjeu fondamental pour les ETI ...



81%

des dirigeants ont défini une politique de cybersécurité



85%

des dirigeants ont identifié un (ou des) collaborateur(s) dédié(s) à la sécurité SI



35%

des dirigeants ont subi une cyberattaque au cours des 12 derniers mois

1 000 salariés et plus : **94%** vs.
250 à 999 salariés : **78%**

Uniquement des clients BtoB : **88%** vs.
Uniquement des clients BtoC : **72%**

Services : **93%** vs.
Industrie : **74%**

Uniquement des clients BtoB : **41%** vs.
Uniquement des clients BtoC : **27%**

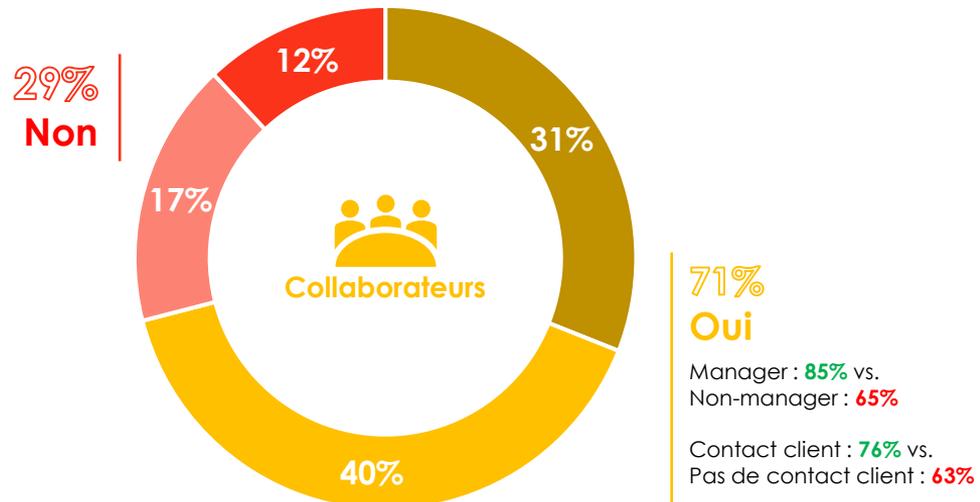
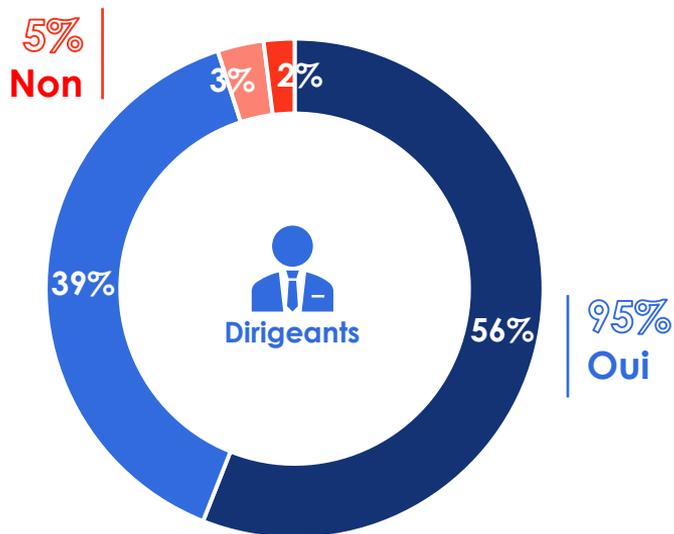
Q203 Avez-vous défini une politique de cybersécurité au sein de votre entreprise ?

Q204 Avez-vous un (ou plusieurs) collaborateur(s) identifié(s) et dédié(s) sur les sujets de / sécurité des SI ?

Q205 Avez-vous subi une cyberattaque au cours des 12 derniers mois (par exemple, par un logiciel de / rançon ou logiciel d'extorsion) ?

Base – ensemble des dirigeants (n=150) - Une seule réponse possible

... un sujet sur lequel les collaborateurs ne se sentent pas aussi sensibilisés que ce que pensent les dirigeants



■ Oui tout à fait ■ Oui plutôt ■ Non plutôt pas ■ Non pas du tout

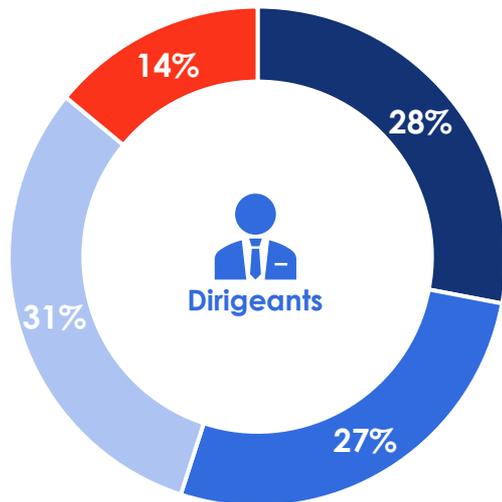
Question 206. Avez-vous sensibilisé vos collaborateurs aux enjeux de la cybersécurité (campagnes de communication, atelier de sensibilisation, formation, coaching, ...) ? Base : ensemble des dirigeants (n=150)

Question 206. Dans votre entreprise, avez-vous été sensibilisé aux enjeux de cybersécurité (campagnes de communication, atelier de sensibilisation, formation, coaching, ...) ? Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)

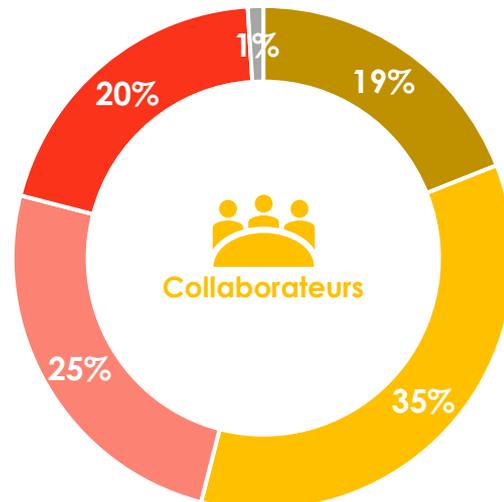
Une seule réponse possible

Le numérique responsable : un sujet dont les dirigeants s'emparent

Les collaborateurs se sentent toutefois moins sensibilisés



86%
Sensibilisé



54%
Oui

Manager : 73% vs.
Non-manager : 46%

Contact client : 61% vs.
Pas de contact client : 43%

Services : 59% vs.
Commerce : 49%
Industrie : 47%

- Vous êtes déjà avancé sur le sujet
- Vous allez lancer des actions dans les 12 prochains mois
- Vous vous intéressez au sujet mais ce n'est pas encore une priorité
- Vous n'êtes pas sensibilisé au numérique responsable, ce n'est pas un sujet

- Oui tout à fait
- Oui plutôt
- Non plutôt pas
- Non pas du tout
- Ne se prononce pas

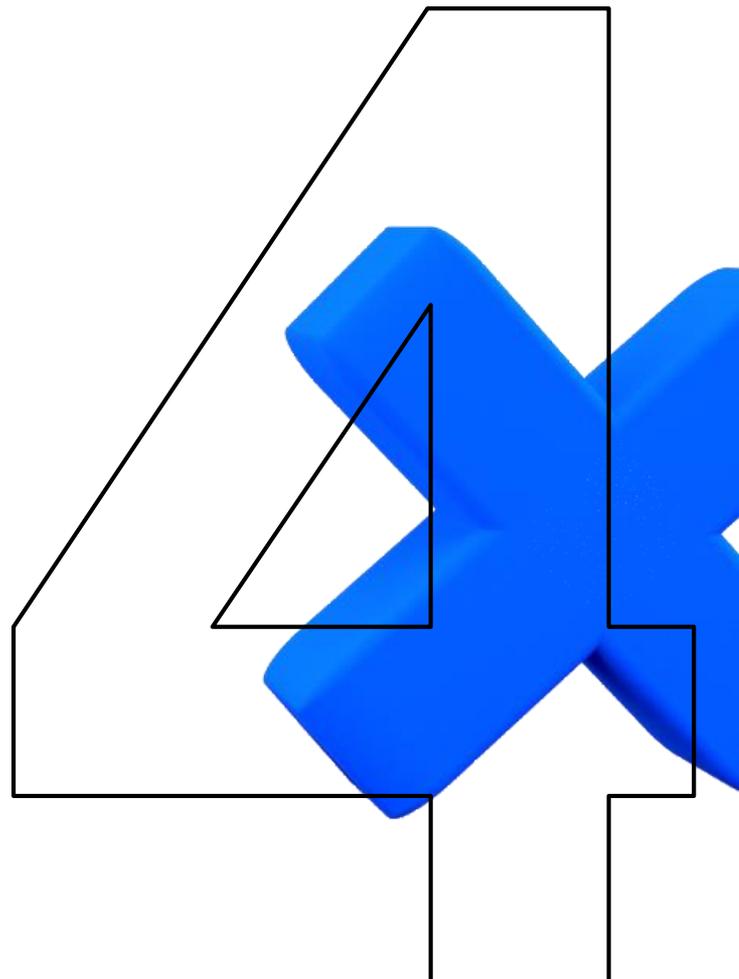
Question 207. A quel stade situez-vous votre entreprise en matière de numérique responsable (réduction de l'empreinte sociale, économique et environnementale du numérique : green IT, gestion des déchets IT...) ? Base : ensemble des dirigeants (n=150)

Question 207. Une démarche numérique responsable vise à réduire l'empreinte sociale, économique et environnementale du numérique de l'entreprise. (Sobriété numérique, Green IT, gestion des déchets IT...) Avez-vous été sensibilisé sur cette thématique au sein de votre entreprise ? Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)
Une seule réponse possible

Digitalisation et organisation du travail

Côté dirigeants, les évolutions déjà engagées en 2020 les amènent à moins se projeter sur des évolutions du mode de travail. Un équilibre entre le mode de travail et le digital est trouvé, il est maintenant question de le maîtriser et l'ancrer.

Côté collaborateurs, le télétravail amène plus d'agilité dans les modes managériaux et les équipements digitaux sont solidement implantés.



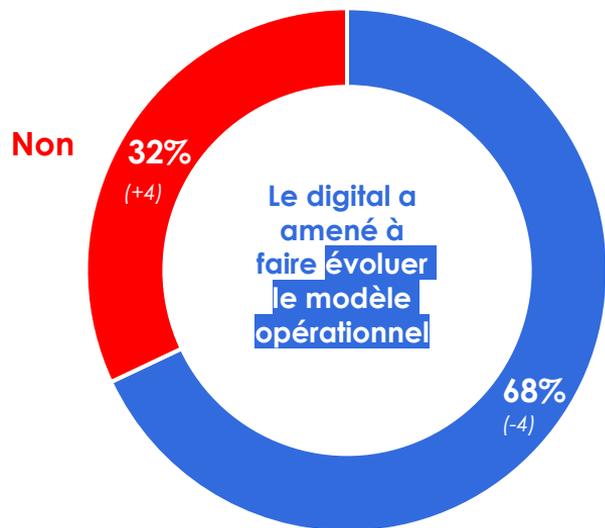
Digitalisation et organisation du travail

Le point de vue des dirigeants

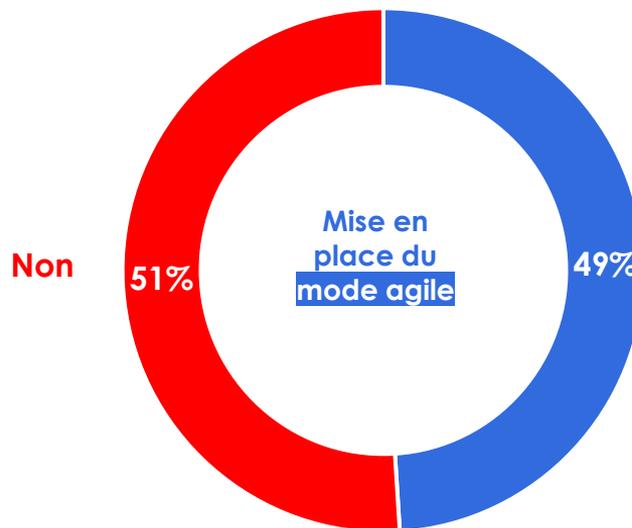


La digitalisation a amené le modèle opérationnel à évoluer pour une majorité d'ETI

Le mode agile divise les dirigeants

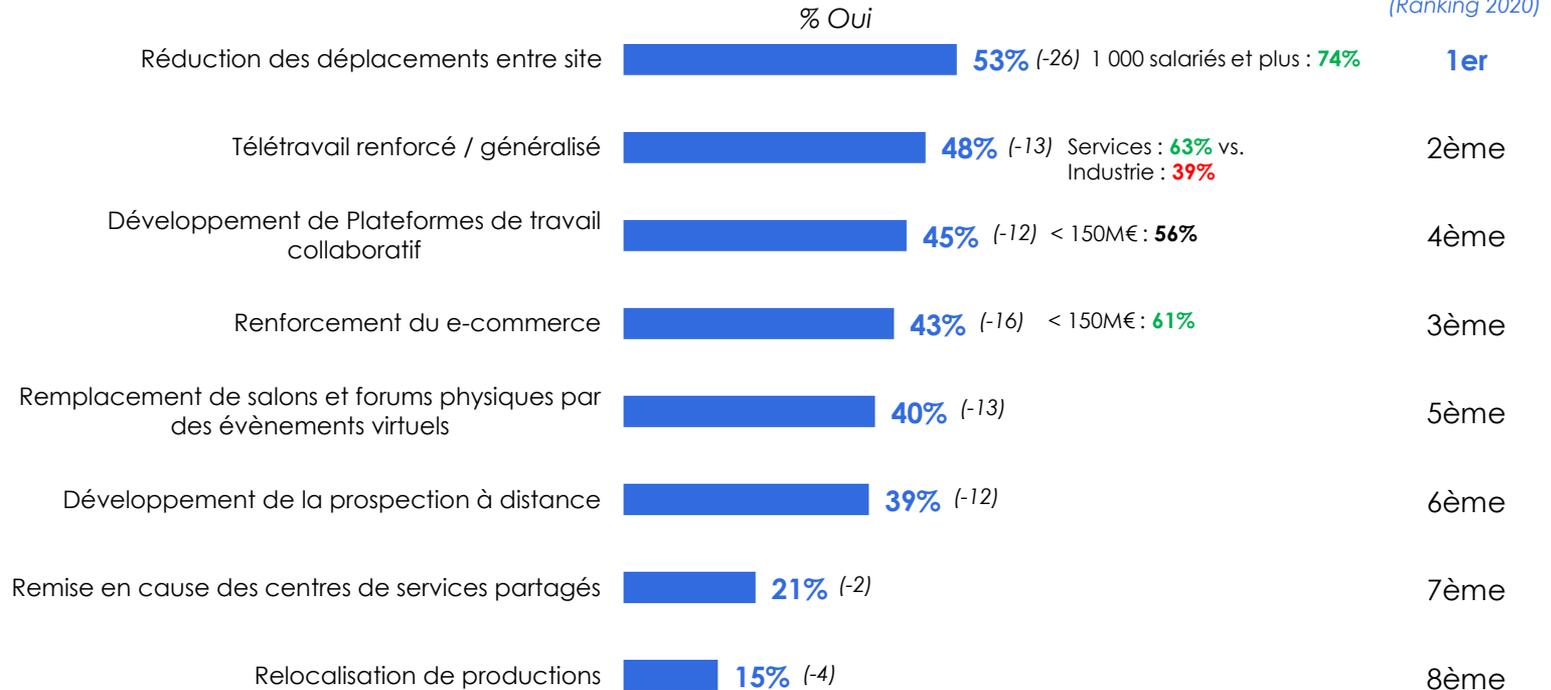


Oui
Services : **77%** vs.
Commerce : **59%**



Oui
Services : **56%** vs.
Commerce : **41%**

Un classement similaire à l'an dernier, mais une baisse notable dans l'intention de mettre en place ces évolutions

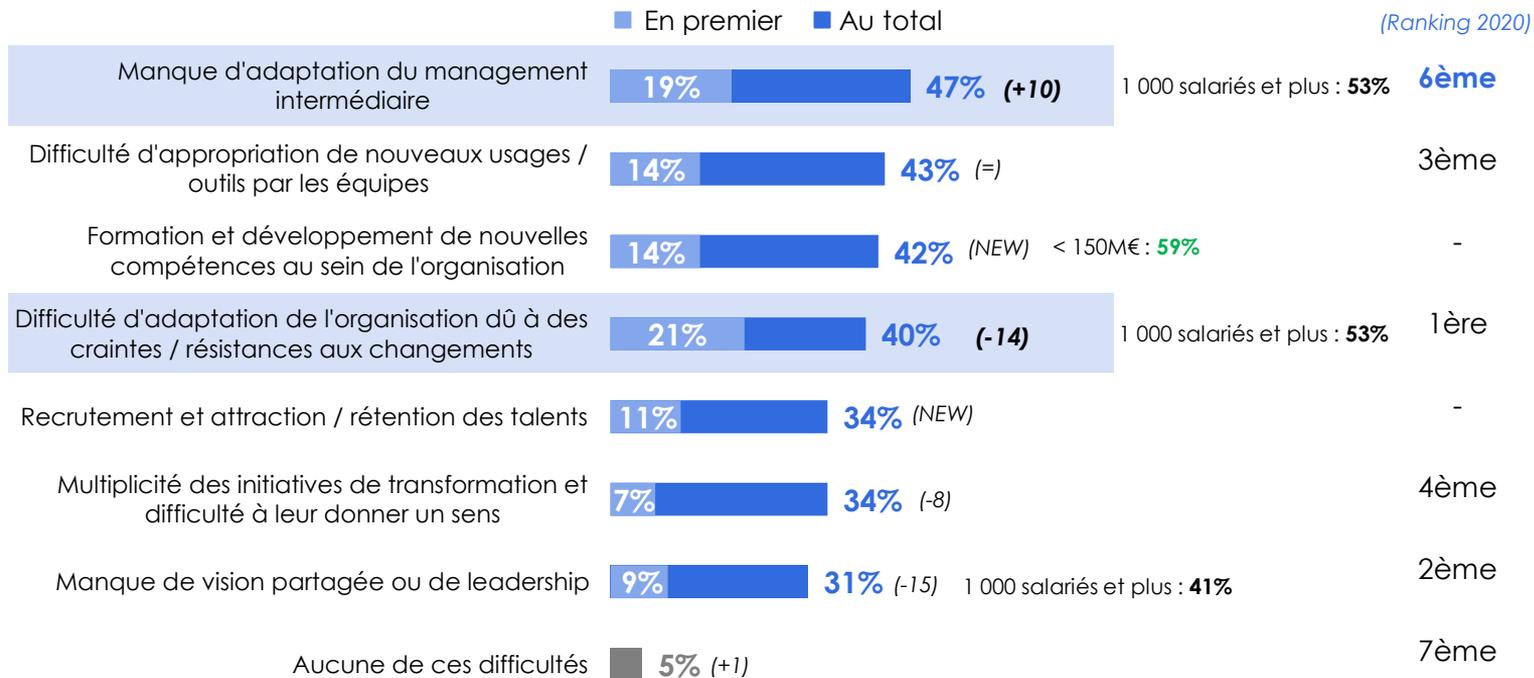


(Evolutions 2020)

Question 107. A moyen ou à long terme, envisagez-vous les évolutions suivantes dans votre organisation ?
 Base : ensemble des dirigeants (n=150)
 Une seule réponse possible par item

Une transformation digitale qui ne se fait toujours pas sans difficultés

Un manque d'adaptation plus flagrant du côté du management intermédiaire que de l'organisation au global



(Evolutions 2020)

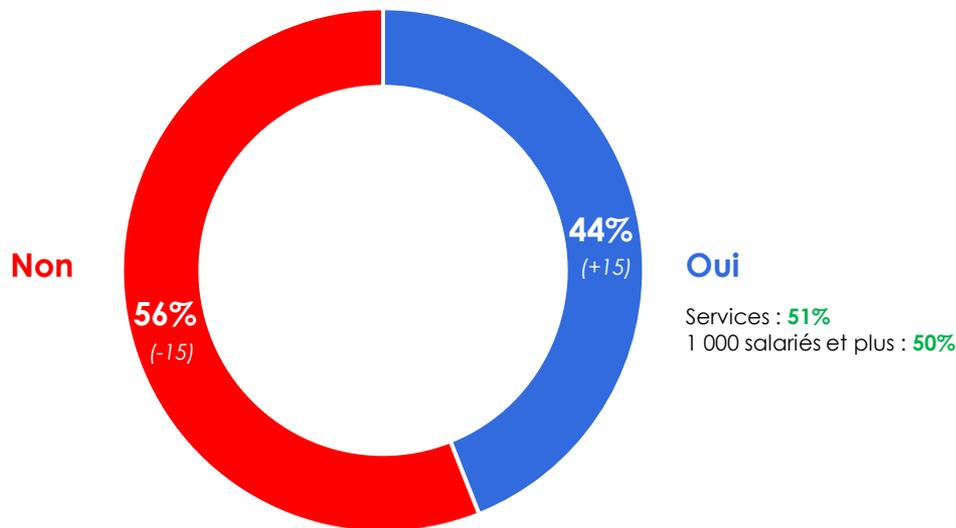
Question 108. Pouvez-vous classer, par ordre d'importance, les 3 principales difficultés rencontrées dans la mise en place de la transformation digitale au sein de votre entreprise ?

Base : ensemble des dirigeants (n=150)

Une seule réponse possible

La démarche de prospective RH gagne du terrain

Une pratique qui reste encore peu courante



(Evolutions 2020)

Question 109. Avez-vous lancé une démarche de prospective RH pour identifier les compétences clés de demain dans votre organisation (data scientist, e-merchandiser, spécialiste Cloud, IoT, Cyber Sécurité.) ?

Base : ensemble des dirigeants (n=150)

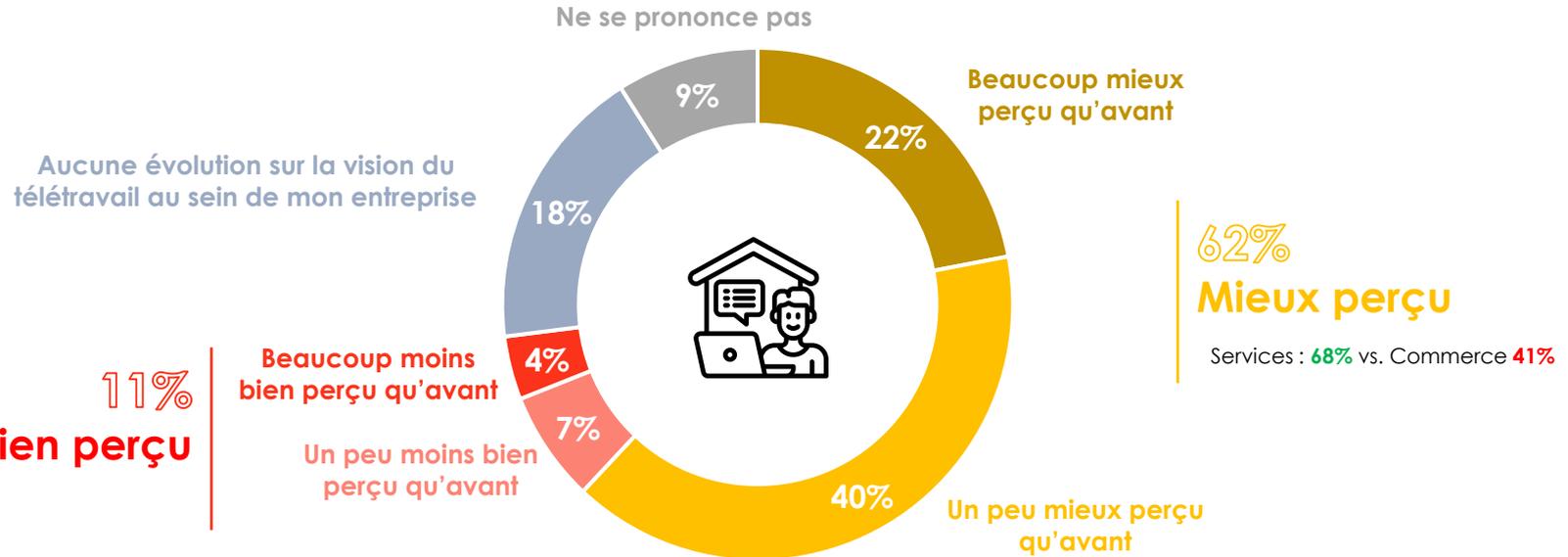
Une seule réponse possible

Digitalisation et organisation du travail

Le point de vue des collaborateurs depuis la crise sanitaire

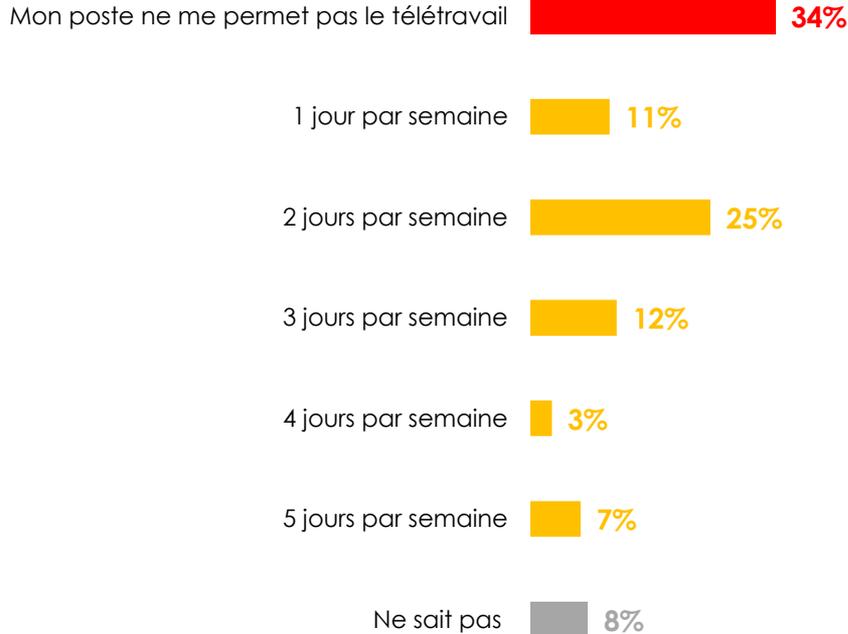


Le télétravail : une pratique aujourd'hui ancrée dans les mentalités des ETI ...



Question 106_1. Comment le télétravail est-il perçu par votre management depuis la crise de la Covid-19 ?
 Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)
 Une seule réponse possible

...avec plus d'un collaborateur sur deux qui compte télétravailler post crise sanitaire



58%

Total Au moins 1 jour par semaine

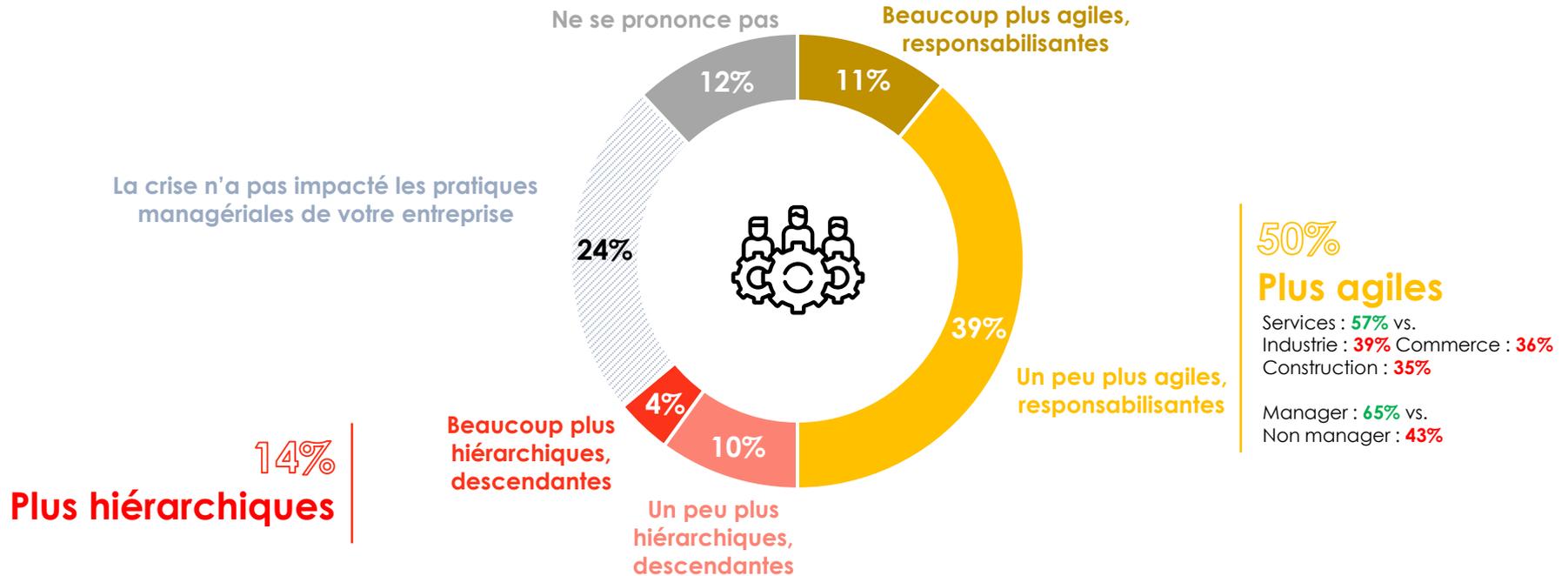
Services : 69% vs.
Industrie : 42% Commerce : 32%

Manager : 77% vs.
Non manager : 49%

En contact avec le client : 65% vs.
Pas en contact avec le client : 45%

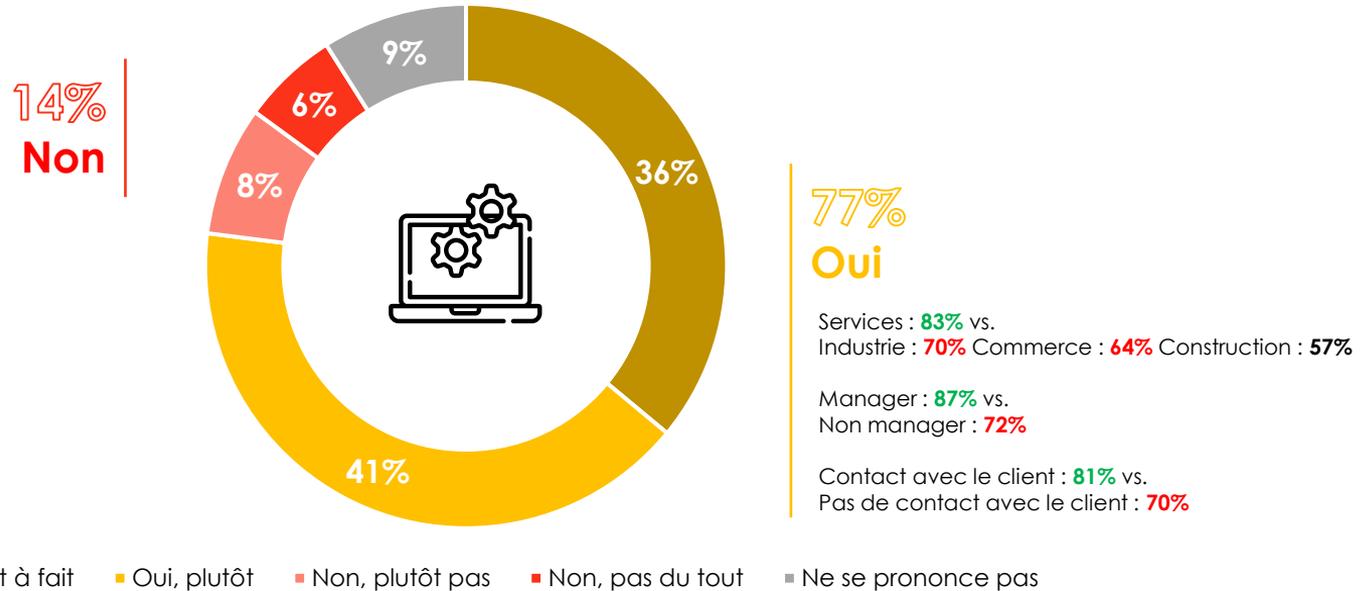
Dans la lignée du télétravail, les méthodes managériales tendent à évoluer vers plus d'agilité

Plus particulièrement dans le secteur des services



Question 106_3. Au sein de votre entreprise, diriez-vous que la crise a fait évoluer les pratiques managériales de manière...
 Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)
 Une seule réponse possible

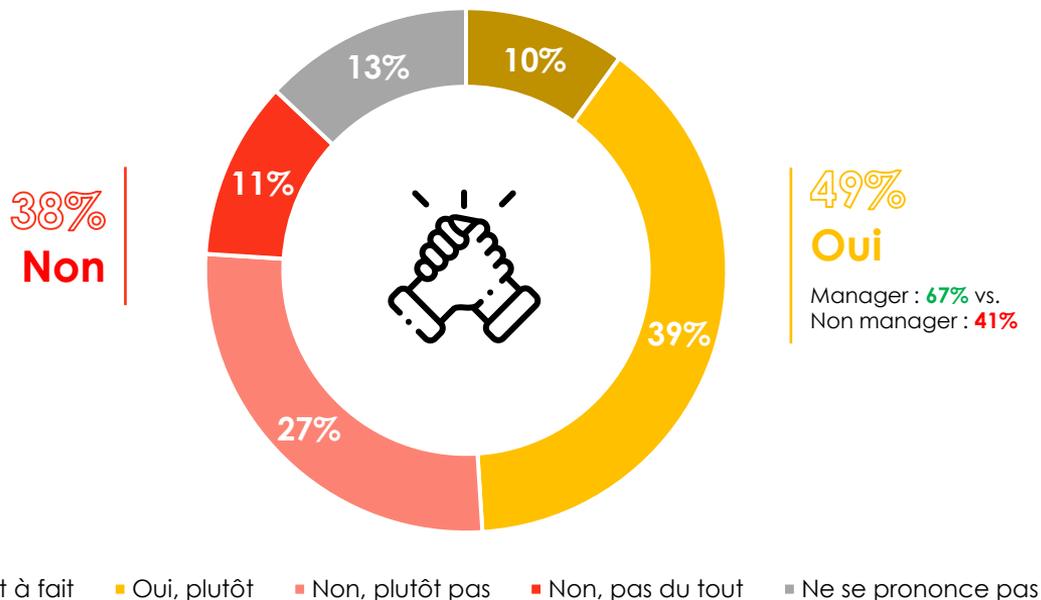
Et les outils collaboratifs se généralisent dans le quotidien des collaborateurs



Question 306. Votre entreprise encourage-t-elle l'usage d'outils digitaux collaboratifs (Teams, outils Google ...) pour travailler ?
 Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)
 Une seule réponse possible

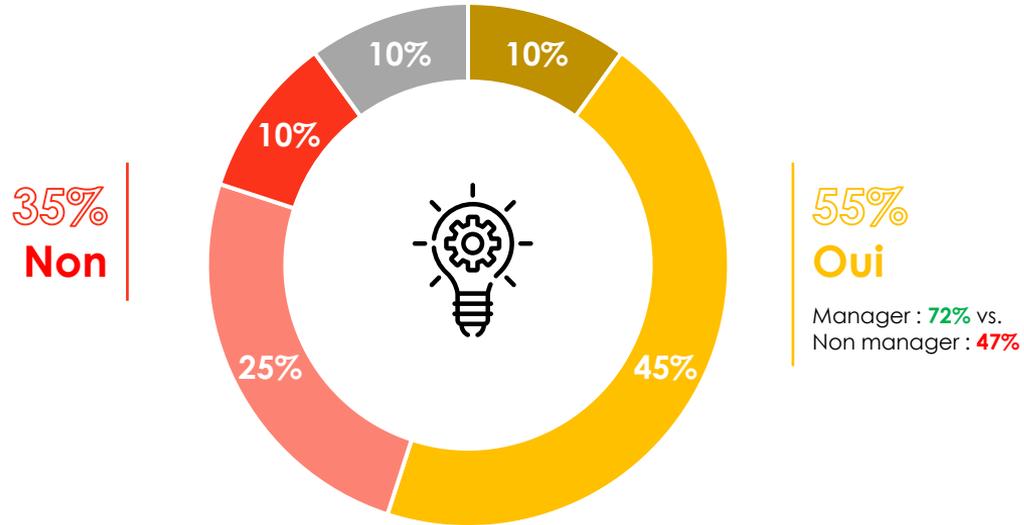


Néanmoins les pratiques collaboratives rencontrent un avis un peu plus partagé



Question 106_4. Diriez-vous que la crise a encouragé/favorisé la pratique du travail collectif au sein de votre entreprise ?
Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)
Une seule réponse possible

Même constat concernant les innovations de services



■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, plutôt pas ■ Non, pas du tout ■ Ne se prononce pas

Question 106_5. Diriez-vous que la crise a accéléré l'innovation au sein de votre entreprise (nouveaux produits / services, excellence opérationnelle) ?

Base : ensemble des collaborateurs (n=1005)

Une seule réponse possible

MERCI

