

Enquête

WAVESTONE

Mouvement
des **Entreprises**
de **France** 

Résilience et autonomie numériques

Quand l'impératif stratégique
se heurte à la réalité opérationnelle.

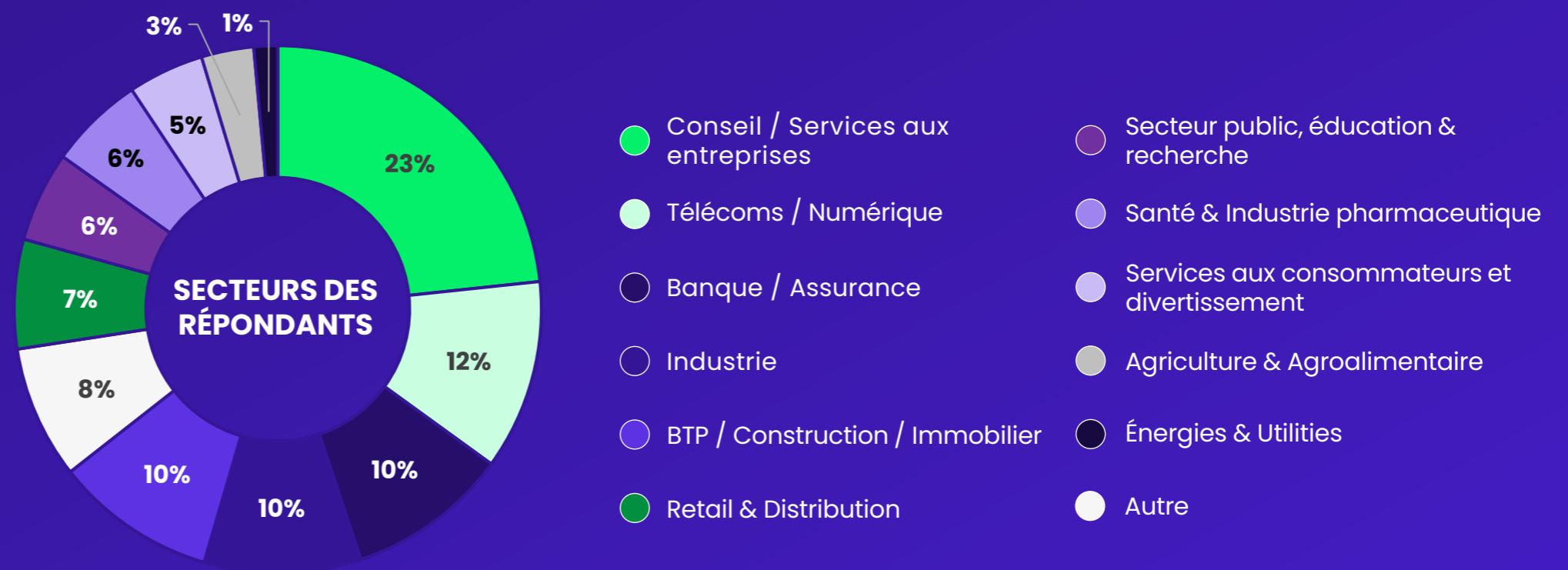
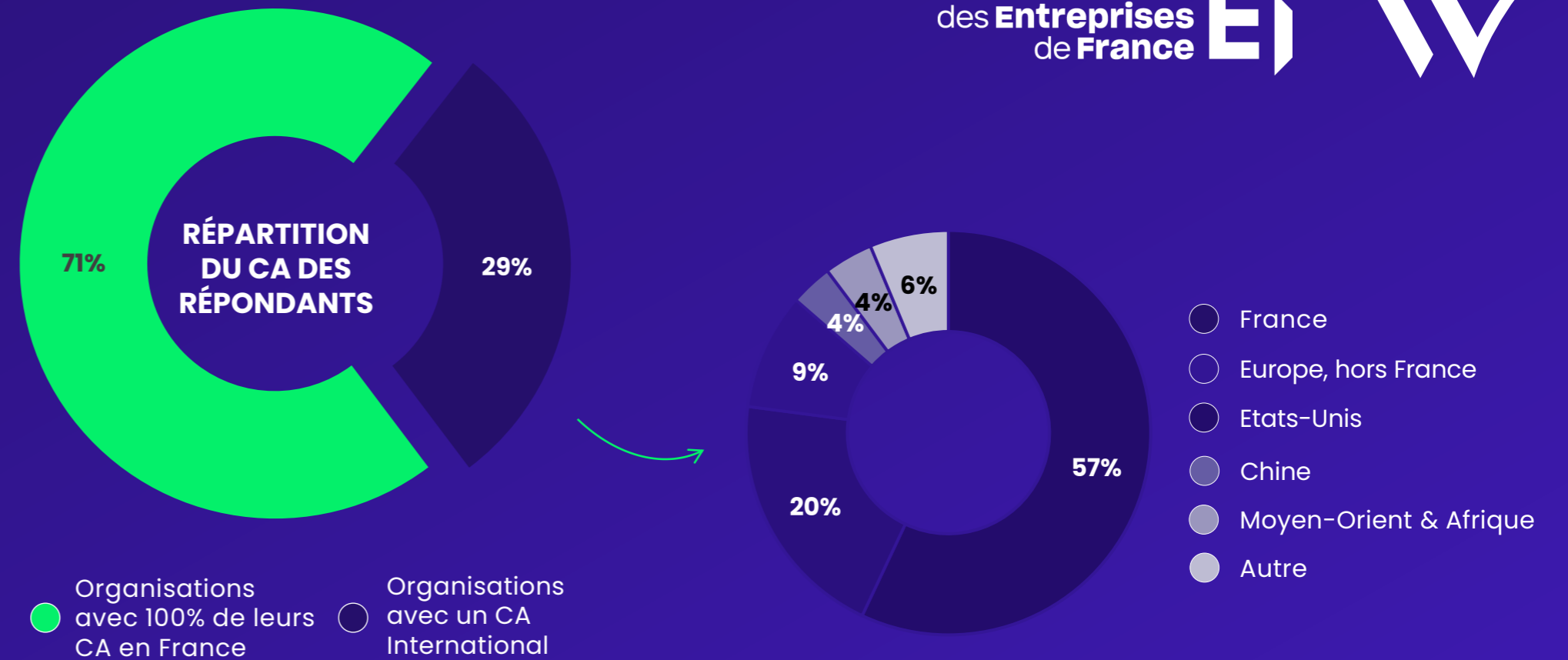


À propos de l'enquête

Le MEDEF et Wavestone ont interrogé plus de 500 dirigeants d'entreprises françaises, tous secteurs confondus.

La taille des organisations ayant répondu est la suivante :

- **37% TPE** (moins de 10 salariés)
- **39% PME** (10 à 249 salariés)
- **12% ETI** (250 à 4999 salariés)
- **12% grandes entreprises** (+5000 salariés)



01. UN TISSU ÉCONOMIQUE PROFONDÉMENT PARTAGÉ FACE À LA RÉSILIENCE ET À L'AUTONOMIE NUMÉRIQUES



Une dépendance numérique largement identifiée, mais encore inégalement prise en compte dans les stratégies

Les entreprises sont **lucides sur leurs dépendances sur l'ensemble la chaîne de valeur du numérique** : le Cloud, l'IA et les infrastructures étant identifiés comme les segments les plus à risques (52%). Cette prise de conscience reste toutefois très hétérogène dans sa traduction opérationnelle. Le paysage apparaît **fortement polarisé**, avec deux blocs d'entreprises de taille quasi équivalente qui divergent à la fois dans la perception de l'enjeu et dans les actions engagées. Près de la moitié des entreprises déclarent **avoir engagé de premières actions** pour renforcer leur résilience numérique (48 %). À l'inverse, une part presque équivalente demeure **plus prudente ou attentiste** : **45 %** des organisations reconnaissent consacrer un effort faible, voire inexistant, à ces sujets. À horizon trois ans, **cette fracture stratégique semble appelée à perdurer**. D'un côté, 54 % des dirigeants considèrent la résilience numérique comme un levier de compétitivité important, voire critique. De l'autre, 46 % ne l'inscrivent pas encore comme un levier structurant de leur stratégie.

02. UNE GOUVERNANCE DE LA RÉSILIENCE NUMÉRIQUE QUI VARIE FORTEMENT SELON LA TAILLE DES ORGANISATIONS



43%
des actions de résilience numérique sont pilotées par la direction générale ou le comité exécutif

Cette tendance moyenne masque toutefois des différences nettes selon la taille des organisations. Dans les entreprises de taille intermédiaire ou plus modestes, la résilience numérique reste **avant tout une décision impulsée directement par le dirigeant**, qui en porte l'orientation et les arbitrages. À l'inverse, **dans les grands groupes, le pilotage bascule plus fréquemment vers les fonctions technologiques**. Les équipes opérationnelles – RSSI, CTO et surtout DSI – pilotent **52 % des initiatives**, contre **30 % seulement pour les équipes dirigeantes**. Parmi ces acteurs, **les DSI apparaissent comme les fonctions les plus mobilisées (30 %)**. Cette configuration traduit la structuration progressive du sujet dans les grandes organisations, où la résilience numérique est intégrée dans la gouvernance technologique et opérationnelle, plutôt que traitée uniquement au niveau de la direction générale.

03. ENTRE PROTECTION ET VOLONTARISME : DES STRATÉGIES CONTRASTÉES FACE AUX DÉPENDANCES



52%
des entreprises
intègrent la
résilience
numérique
comme un
critère de
décision dans
leur choix de
solutions

Les réponses des dirigeants révèlent **des divergences marquées dans les actions engagées pour renforcer la résilience numérique**. Deux blocs se distinguent : d'un côté, les entreprises qui **intègrent explicitement ce critère dans leurs décisions** ; de l'autre, celles qui **ne se sont pas encore saisies du sujet (23 %) ou continuent de s'appuyer sur les grands acteurs historiques (22 %)**.

La stratégie dominante consiste à **limiter les risques de dépendance**. Près de **48 % des entreprises privilégient des mesures de protection**, via la diversification des fournisseurs (19 %), le renforcement de la réversibilité (17 %) ou des clauses contractuelles limitant le verrouillage technologique (12 %).

Parallèlement, **une approche plus volontariste émerge** : **31 % des répondants déclarent privilégier des alternatives européennes ou contribuer à leur développement**, afin de réduire les dépendances structurelles.

Enfin, **l'engagement financier reflète ce clivage**. En excluant les entreprises ne s'étant pas encore saisies du sujet, **44 % se disent prêts à investir significativement pour réduire leur dépendance**, tandis que les autres restent plus prudentes.

04. DES ALTERNATIVES EUROPÉENNES ENCORE JUGÉES INSUFFISAMMENT MATURES



29%
des entreprises
considèrent
l'identification
de solutions
européennes
matures et
compétitives
comme
principale
difficulté

L'enquête met en évidence la difficulté des entreprises à identifier des alternatives européennes crédibles. Cette situation nourrit notamment **une inquiétude quant à une possible perte de performance** associée à ces solutions (15 %).

Dans ce contexte, **l'émergence d'alternatives compétitives apparaît comme le premier levier pour renforcer la résilience numérique (38 %)** : les entreprises appellent clairement à l'émergence de **champions européens capables de rivaliser avec les acteurs dominants**.

Le coût de la transition, qu'il soit technique, organisationnel ou contractuel, constitue également l'un des principaux freins (24 %). Dans ce cadre, **la mise en place d'incitations financières est identifiée comme un levier clé** pour accompagner ces transformations (22 %). Face à ces difficultés, **24 % des entreprises sont prêtes à mutualiser leurs efforts** au travers d'initiatives collectives ou sectorielles pour réduire leurs dépendances numériques.