LA BOUSSOLE DES HÉROS 2026

Croître sous contrainte, investir, transformer, décider dans la durée

ENEO
Capital Entrepreneur

MÉTHODO

Une étude pour éclairer les choix stratégiques des ETI

« Cœur battant » du tissu entrepreneurial français, les ETI et leurs dirigeants sont des acteurs centraux de l'économie nationale.

Grosses PME mais pas encore grandes entreprises, les ETI de par leur taille, leurs histoires, leurs évolutions et leurs perspectives de croissance sont au cœur du tissu économique français.

Mis en place en 2025, le baromètre *La Boussole des Héros* entend mesurer, chaque année, auprès d'un échantillon représentatif de dirigeants d'ETI, leurs choix stratégiques face aux mutations économiques et géopolitiques.

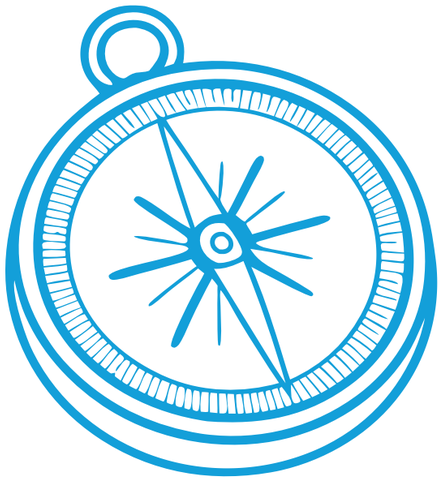
En 2026, 132 dirigeants, fondateurs, présidents, PDG ou DG d'ETI françaises ont été interrogés :

- 101 interviews ont été réalisées par téléphone (CATI) à partir des coordonnées Siren de l'entreprise ;
- 19 interviews ont été réalisées en ligne (CAWI) auprès de la Communauté ETI GENEO ;
- 12 interviews ont été réalisées en ligne (CAWI) auprès du réseau ETI KPMG.

Les interviews ont été administrées du 4 mai au 19 juin 2026.

Les thèmes abordés cette année dans l'enquête concernent les arbitrages stratégiques, les priorités d'investissement et la perception de l'environnement économique en 2026.

Les résultats sont analysés sur la base des 132 répondants avec un éclairage GENEO à la fin de chacune des quatre parties, le « Focus GENEO » qui correspond à la Communauté ETI GENEO mentionnée plus haut.



ÉDITO
GENEO



Garder l’initiative et l’esprit bâtisseur

Rarement l’environnement aura semblé aussi adverse pour les entreprises : tensions géopolitiques, incertitudes économiques, instabilité politique, secousses sociales et technologiques se cumulent.

Là où certains détruisent, elles construisent, pour le long terme. Loin de subir l’incertitude, elles prennent leur destin en main pour continuer à investir, transformer et préparer l’avenir. Plus que jamais, elles sont les héros de l’économie réelle.

Cette étude le documente une nouvelle fois, et cela fait du bien ! Sur plus de 130 ETI interrogées, près de huit sur dix maintiennent ou augmentent leurs investissements par rapport à l’année dernière.

Les nuages s’accumulent, mais les ETI continuent d’avancer.

Cet effort ne signifie pas qu’elles investissent partout. Il révèle au contraire une capacité d’arbitrage et d’exigence plus forte. La cybersécurité s’impose désormais comme un enjeu majeur pour près de huit ETI sur dix. Elle est la condition première d’un déploiement de l’intelligence artificielle qui, elle, peine encore à être déployée à l’échelle : c’est là le prochain grand défi de nos dirigeants.

Cette volonté d’avancer se heurte toutefois à une question décisive : comment financer la transformation dans la durée ? Les ETI continuent de privilégier très largement leurs fonds propres et le crédit bancaire, tandis que l’ouverture du capital reste peu envisagée, citée par moins de 10 % des répondants. Ce résultat explique peut-être en partie le choix de la croissance organique sur la croissance externe, pourtant facteur d’accélération, mais exigeante en capitaux.

Les ETI de la Communauté GENEO se distinguent sur ce point : depuis 2019, 30 entreprises ont fait 148 acquisitions, dont la moitié à l’international.

Pour faciliter l’accélération des transformations et forger des leaders européens, la finance doit plus que jamais s’organiser pour créer la confiance et accompagner le temps long.

C’est précisément la conviction qui fonde GENEO Capital Entrepreneur. Nous pensons que le capital doit pouvoir s’adapter au rythme de l’entreprise, accompagner sans imposer un horizon artificiel de sortie, mettre à disposition des ressources humaines et de l’expertise sur les opportunités et risques majeurs, et lui donner les moyens de continuer à investir lorsque l’environnement se durcit. C’est la patte de notre modèle evergreen : associer un capital patient à un accompagnement opérationnel et humain, pour permettre aux dirigeants de garder l’initiative et de construire dans la durée.

Plus que jamais, merci aux Bâtisseurs de long terme ; votre cap stratégique et votre résilience font de vous des héros dont l’impact tangible mérite d’être documenté et partagé.

Fanny Letier,
Cofondatrice de
GENEO Capital Entrepreneur

ÉDITO

KPMG



Transformer l'ambition en capacité d'agir

Diriger une ETI a toujours consisté à faire des choix. Rarement les dirigeants auront eu à arbitrer autant de transformations en même temps : développer l'activité, investir, attirer et faire grandir les compétences, intégrer de nouvelles technologies, sécuriser l'entreprise, tout en préservant ses marges et ses capacités de financement.

Dans ce contexte, l'enjeu n'est pas de choisir entre prudence et ambition. Il est de continuer à avancer en gardant la maîtrise de sa trajectoire.

Car avoir une stratégie ne suffit plus. La différence se joue dans la capacité à la mettre en œuvre. Cela suppose de faire travailler ensemble les dimensions humaines, technologiques et financières de la transformation, plutôt que de les traiter séparément.

L'intelligence artificielle en est une illustration. Au-delà des expérimentations et des promesses technologiques, le véritable enjeu est désormais celui de son intégration dans les métiers, de son appropriation par les équipes et de la valeur qu'elle peut concrètement créer.

Cette capacité d'action dépend aussi de l'environnement dans lequel les entreprises évoluent. Pour investir et s'engager dans la durée, les dirigeants ont besoin de règles du jeu plus stables, plus simples et plus lisibles.

Pour une ETI, il ne s'agit pas d'attendre que toutes les incertitudes soient levées. Il s'agit de savoir où investir, où accélérer, parfois où renoncer, et toujours de préserver sa capacité à décider.

C'est dans ces moments que l'accompagnement prend tout son sens. Chez KPMG, notre rôle est d'être aux côtés des dirigeants dans ces arbitrages, avec une conviction :

Une entreprise performante et robuste n'est pas celle qui évite les chocs. C'est celle qui s'est organisée pour les traverser, décider et continuer à agir.

Vincent Broyé,
Associé, Directeur exécutif du Marché ETI, KPMG

SYNTHÈSE

2026 en chiffres : quatre enseignements clés

1.
Le contexte géopolitique pèse d'abord sur les coûts et les marges

Le contexte géopolitique touche la quasi-totalité des ETI : seules
5,4 % disent n'en avoir subi aucun effet.
81,9 % citent comme effet la hausse des coûts et la pression sur les marges.

2.
Les ETI maintiennent largement leurs investissements, mais l'offensive reste sélective

78,7 % maintiennent (45,8 %) ou augmentent (32,9 %) leur niveau global d'investissement.
54,8 % se déclarent offensives, mais 32,9 % seulement augmentent leurs investissements.
61,5 % privilégient leurs fonds propres pour financer leurs investissements.

3.
Les ETI placent le recrutement et la formation en tête de leurs priorités, l'IA reste en phase d'exploration pour la majorité

63 % citent le recrutement, la formation et le développement des compétences.
12,5 % ont déployé l'IA à l'échelle de plusieurs métiers ou processus.
78,9 % considèrent la cybersécurité comme un enjeu important ou critique.

4.
La stabilité fiscale et la simplification dominent les attentes envers les pouvoirs publics

65,1 % citent la stabilité fiscale et la visibilité à moyen terme.
62,6 % citent la simplification administrative.

FOCUS GENEO

Les ETI de la Communauté GENEO sont davantage tournées vers la croissance externe, l'international et les technologies

- **15,8 %** se déclarent défensives, contre 39,5 % dans l'ensemble.
- **42,1 %** font de la croissance externe leur principal moteur, contre 24,3 %.
- **63,2 %** accélèrent à l'international, contre 33,9 %.
- **68,4 %** placent le digital parmi leurs investissements prioritaires, contre 46,4 %.

1

UN CONTEXTE GÉOPOLITIQUE QUI PÈSE D'ABORD SUR LES COÛTS ET LES MARGES

Avant d'arbitrer, les dirigeants d'ETI composent avec un environnement qui s'est durci sur bien des niveaux.

Seules 5,4 % des ETI interrogées déclarent que le contexte géopolitique n'a pas eu d'impact sur leur entreprise. Pour les autres, l'effet se lit d'abord dans les comptes : coûts, marges, demandes, approvisionnements.

La hausse des coûts et la pression sur les marges sont les conséquences du contexte géopolitique le plus fréquemment citées, par 81,9 % des ETI interrogées.

Viennent ensuite les incertitudes commerciales et la volatilité de la demande (45,8 %), puis les tensions sur les chaînes d'approvisionnement, en matière de délais ou de disponibilité (45,2 %).

Les conséquences touchent ainsi plusieurs dimensions de l'activité :

- la rentabilité ;
- les perspectives commerciales ;
- les approvisionnements.

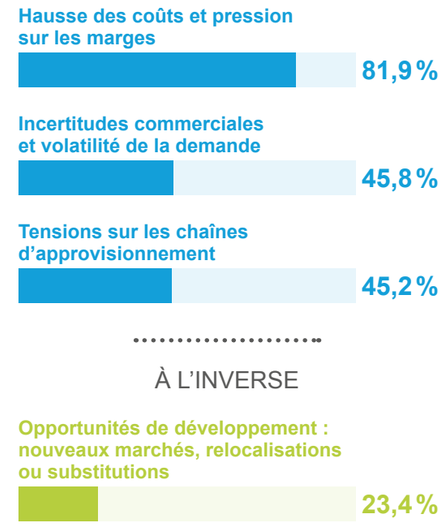
Ce contexte peut également ouvrir des perspectives : près d'une ETI sur quatre (23,4 %) cite des opportunités de développement, à travers de nouveaux marchés, des relocalisations ou des substitutions.

IMPACTS DU CONTEXTE GÉOPOLITIQUE • 2026

Un impact d'abord financier, mais aussi sur l'activité

81,9 %

DES ETI CITENT LA HAUSSE DES COÛTS ET LA PRESSION SUR LES MARGES



Part des ETI interrogées citant chaque impact.
Plusieurs réponses possibles.

FOCUS GENEO

Les ETI de la Communauté GENEO se mobilisent face aux tensions géopolitiques

Aucun répondant GENEO ne déclare être épargné par le contexte géopolitique. La hausse des coûts et la pression sur les marges arrivent en tête (73,7 %, contre 81,9 %), devant les incertitudes commerciales et la volatilité de la demande (52,6 %, contre 45,8 %). Les tensions d'approvisionnement sont moins fréquemment citées (36,8 %, contre 45,2 %).

Un dirigeant résume ainsi ses motifs d'inquiétude :

> *« Nous sommes notamment préoccupés par la hausse du coût des matières premières, de l'énergie et des emballages, ainsi que par l'instabilité politique et la dégradation du contexte économique, en France comme à l'international. »*

2

LES ETI MISENT SUR LA CROISSANCE ORGANIQUE POUR SE DÉVELOPPER, PRÈS DE HUIT SUR DIX MAINTIENNENT OU AUGMENTENT LEURS INVESTISSEMENTS

Plus de la moitié des ETI interrogées déclarent être à l'offensive.

Concernant leur budget global d'investissement, 78,7 % le maintiennent ou l'augmentent.

Cette posture ne se traduit toutefois pas toujours par une hausse des budgets. La croissance organique est leur principal moteur de développement. À l'international, l'accélération l'emporte sur le recentrage parmi les entreprises qui y ont une activité ou une stratégie.

2.1.

UNE COURTE MAJORITÉ À L'OFFENSIVE, UN TIERS DES ETI AUGMENTENT LEURS INVESTISSEMENTS

En 2026, 54,8 % des ETI interrogées déclarent adopter une stratégie offensive, en prévoyant d'accélérer leurs investissements et leurs projets. Cette courte majorité ne doit toutefois pas masquer les près de quatre ETI sur dix (39,5 %) qui privilégient une stratégie défensive, en réduisant ou en reportant certains engagements.

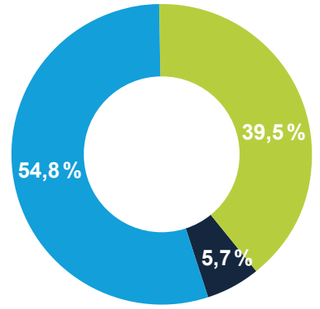
Enfin, près de 6 % (5,7 %) restent indécises ou indiquent que leur orientation peut encore évoluer.

Les résultats sur l'évolution des investissements montrent un effort largement préservé : 45,8 % des ETI maintiennent leur niveau global d'investissement et 32,9 % l'augmentent, contre 21,3 % qui annoncent une baisse.

Au total, près de huit ETI sur dix maintiennent ou augmentent leurs investissements en 2026.

ORIENTATION STRATÉGIQUE DES ETI • 2026

Une majorité des ETI offensive avec une proportion importante de stratégies défensives



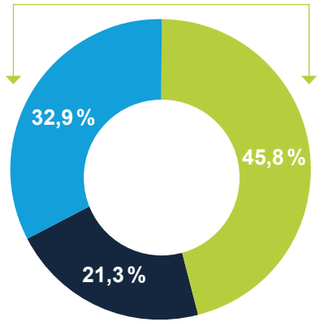
- Des ETI interrogées déclarent adopter **une stratégie offensive** (accélérer leurs investissements et leurs projets)
- Des ETI indiquent adopter **une posture défensive** (réduire ou reporter certains investissements et projets)
- Des ETI estiment que **leur orientation peut encore évoluer**

INVESTISSEMENTS DES ETI 2026 *VS* 2025

Près de huit ETI sur dix maintiennent ou augmentent leurs investissements

78,7 %

DES ETI MAINTIENNENT OU AUGMENTENT LEUR EFFORT D'INVESTISSEMENT



- Des ETI interrogées prévoient **d'augmenter** leurs investissements
- Des ETI prévoient de les **maintenir** à un niveau stable
- Des ETI anticipent **une baisse** de leurs investissements

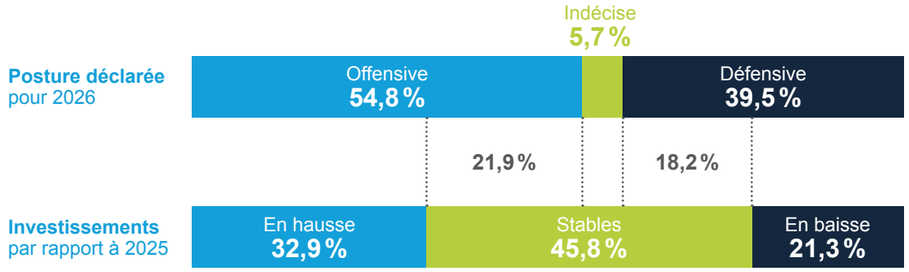
Une offensive sélective

Les ETI qui se disent offensives (54,8 %) sont nettement plus nombreuses que celles qui augmentent leur budget d'investissement (32,9 %). À l'inverse, 39,5 % se déclarent défensives, mais seules 21,3 % annoncent une baisse de leurs investissements.

Ce décalage suggère qu'une partie des ETI accélère ses projets à budget constant, en réallouant ses moyens plutôt qu'en les augmentant. Croître sous contrainte, c'est d'abord arbitrer.

POSTURE ET INVESTISSEMENTS DES ETI • 2026

Au moins 21,9 % des ETI se disent offensives sans augmenter leurs investissements



Lecture : les deux barres portent sur les mêmes 132 ETI. Même si toutes les ETI qui augmentent leurs investissements se disaient offensives, 21,9 % resteraient offensives à budget stable ou en baisse. De même, au moins 18,2 % se disent défensives sans baisser leurs investissements. Ces écarts sont des minimums.

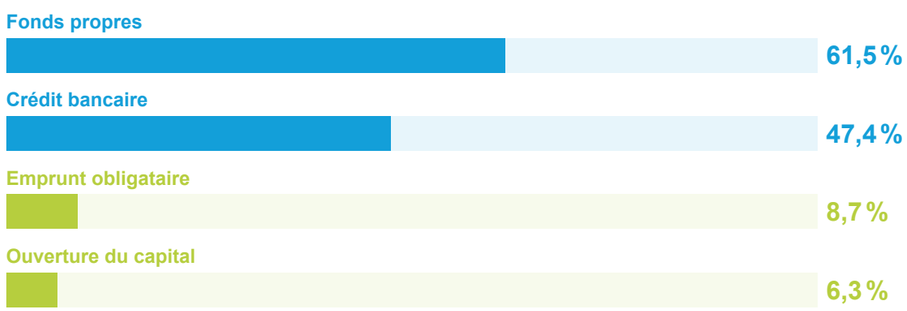
Base : 132 ETI. Posture déclarée pour 2026 et évolution des investissements par rapport à 2025.

Pour financer leurs investissements en 2026, les ETI privilégient leurs fonds propres (61,5 %) et le crédit bancaire (47,4 %). Ces deux leviers arrivent nettement devant l'emprunt obligataire (8,7 %) et l'ouverture du capital (6,3 %). Plusieurs réponses étant possibles, ces modes de financement peuvent se compléter.

FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS DES ETI • 2026

Fonds propres et crédit bancaire, les deux piliers du financement

61,5 % DES ETI PRIVILÉGIENT LEURS FONDS PROPRES POUR FINANCER LEURS INVESTISSEMENTS



Part des ETI interrogées citant chaque levier de financement. Plusieurs réponses possibles.

2.2.

LES ETI PRIVILÉGIENT LA CROISSANCE ORGANIQUE, CELLES DÉJÀ TOURNÉES VERS L'INTERNATIONAL CHOISISSENT MAJORITAIREMENT D'ACCÉLÉRER

En 2026, plus de sept ETI sur dix (71,2 %) font de la croissance organique leur principal moteur de croissance.

Elles misent d'abord sur l'innovation, le développement commercial et les nouvelles offres pour se développer. La croissance externe, par acquisition ou consolidation, constitue le moteur principal pour 24,3 % des répondants. Les 4,5 % restants ne savent pas encore ou indiquent que leur choix peut évoluer.

Parmi les ETI ayant une activité ou une stratégie internationale, près de 57 % choisissent l'accélération : conquérir de nouveaux marchés, renforcer leurs exportations ou développer leurs implantations.

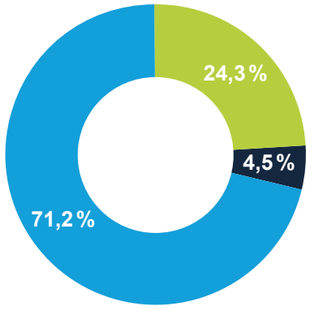
Cette orientation devance le recentrage, privilégié par environ 43 %, qui optent pour la prudence, la limitation ou le gel de leurs engagements.



MOTEURS DE DÉVELOPPEMENT DES ETI • 2026

La croissance organique, premier moteur de développement

71,2 %
DES ETI MISENT D'ABORD SUR LA CROISSANCE ORGANIQUE

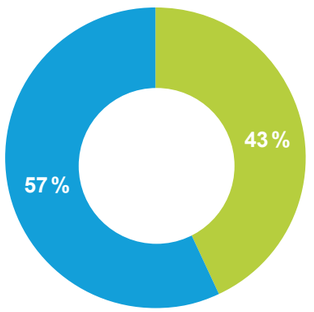


- Des ETI interrogées citent **la croissance organique** comme principal moteur (innovation, développement commercial, lancement de nouvelles offres)
- Des ETI citent **la croissance externe** comme principal moteur (acquisitions ou consolidation)
- Des ETI estiment que **leur choix peut encore évoluer**

ETI ET INTERNATIONAL • 2026

À l'international, l'accélération l'emporte sur le recentrage

57 %
PRÉVOIENT D'ACCÉLÉRER À L'INTERNATIONAL



- Des entreprises présentes à l'international prévoient **d'accélérer**
- Des entreprises présentes à l'international choisissent de **se recentrer**

Base : entreprises ayant une activité ou une stratégie à l'international.

FOCUS GENEO

Les ETI de la Communauté GENEO privilégient l'offensive et la croissance externe

C'est sur la posture que l'écart est le plus net. Seuls 15,8 % des répondants GENEO (trois sur 19) adoptent une stratégie défensive, contre 39,5 % dans l'ensemble. 63,2 % se déclarent offensifs, et 21,1 % indiquent que leur orientation peut encore évoluer.

Parmi les répondants issus de la Communauté GENEO, 42,1 % désignent la croissance externe comme leur principal moteur de développement, contre 24,3 % dans l'ensemble de l'échantillon. La croissance organique conserve toutefois la première place, avec 57,9 % des réponses.

L'accélération à l'international est également plus fréquemment citée : 63,2 % des répondants GENEO la privilégient, contre 33,9 % dans l'ensemble. Si l'on compare uniquement les entreprises déclarant une activité ou une stratégie internationale, 75 % prévoient d'accélérer chez GENEO (soit 12 sur 16) contre environ 57 % dans l'ensemble.

Contrairement aux résultats observés, le crédit bancaire arrive en tête des leviers de financement privilégiés chez GENEO, cité par plus de 60 % des répondants, devant les fonds propres.

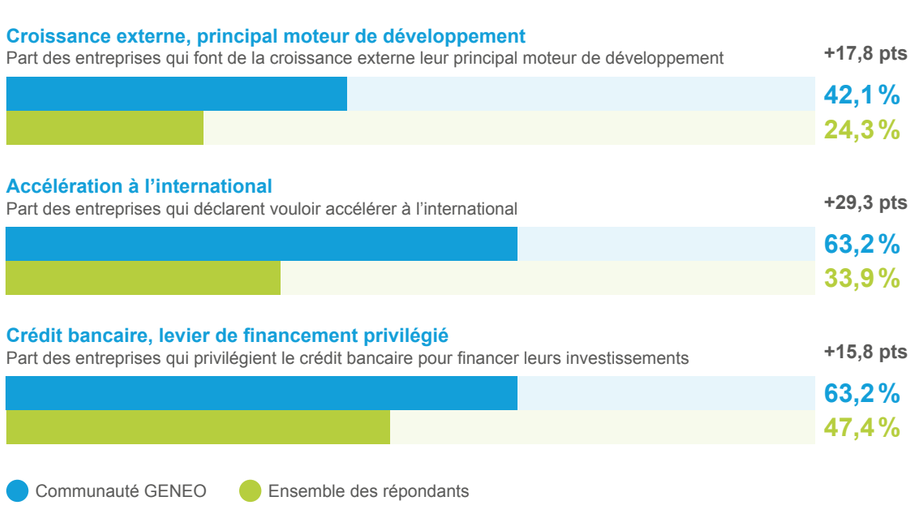
Des priorités de dirigeants résumées ainsi par l'un d'eux :

> *« Notre priorité est d'accélérer notre développement commercial, sectoriel et géographique, notamment par la croissance externe, tout en améliorant nos marges et notre génération de cash. »*

Un autre met en regard discipline financière et capacité d'accélération :

> *« Nous devons tenir la trésorerie au cordeau, tenir nos budgets et reconfigurer notre structure financière et capitalistique pour nous mettre en situation d'accélérer. »*

Croissance externe et international plus présents, crédit bancaire en tête des financements privilégiés



Base : 19 répondants issus de la Communauté GENEO, comparés à l'ensemble de l'échantillon.

3

CAPITAL HUMAIN ET TECHNOLOGIQUE : LES DEUX FACES DE LA TRANSFORMATION DES ETI

Les dirigeants d'ETI accordent une place centrale au capital humain.

En 2026, 63 % citent le recrutement, la formation et le développement des compétences parmi leurs priorités d'investissement, hors croissance externe. Ils ne délaissent pas pour autant le capital technologique puisque viennent ensuite le digital, les systèmes d'information et la data, la cybersécurité, puis l'intelligence artificielle, l'automatisation et la robotisation. Les résultats précisent également les pratiques déclarées : l'IA est principalement explorée ou expérimentée, tandis que près de huit ETI sur dix considèrent la cybersécurité comme un enjeu important ou critique.

3.1.

LE RECRUTEMENT ET LES COMPÉTENCES PRIORITAIRES POUR 63 % DES ETI

Recrutement et formation font la course en tête des priorités d'investissement

Le recrutement, la formation et le développement des compétences constituent le poste d'investissement prioritaire le plus fréquemment cité par les ETI, hors croissance externe, avec 63 % des réponses.

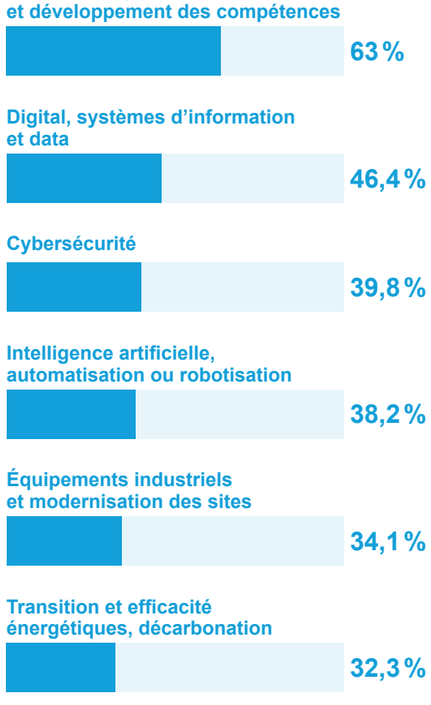
Les priorités technologiques occupent également une place importante : le digital, les systèmes d'information et la data hors IA sont cités par 46,4 % des répondants, la cybersécurité et la résilience des systèmes par 39,8 %, puis l'IA, l'automatisation et la robotisation par 38,2 %. Les outils industriels et la modernisation des sites recueillent 34,1 % des citations. La transition et l'efficacité énergétiques ainsi que la décarbonation 32,3 %.

INVESTISSEMENTS PRIORITAIRES DES ETI • 2026

Les compétences arrivent en tête des priorités d'investissement

63 %

DES ETI PLACENT LE RECRUTEMENT, LA FORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES PARMI LEURS PRIORITÉS



Part des ETI interrogées citant chaque poste parmi leurs priorités. Plusieurs réponses possibles.

3.2.

L'IA TOUJOURS EN PHASE D'EXPÉRIMENTATION, UN DÉPLOIEMENT À L'ÉCHELLE POUR 12,5 % DES ETI

En 2026, 41,8 % des ETI déclarent être en phase d'exploration de l'intelligence artificielle, à travers la veille ou les premiers cas d'usage. Par ailleurs, 23,4 % conduisent des projets pilotes ou des expérimentations structurées. Le déploiement à l'échelle de plusieurs métiers ou processus concerne 12,5 % des répondants.

Plus de trois ETI sur quatre déclarent donc une réflexion ou une démarche autour de l'IA. L'exploration constitue toutefois la situation la plus fréquente, tandis que le déploiement à l'échelle reste minoritaire. Enfin, 22,4 % indiquent ne pas avoir de projet d'IA pour 2026.

3.3.

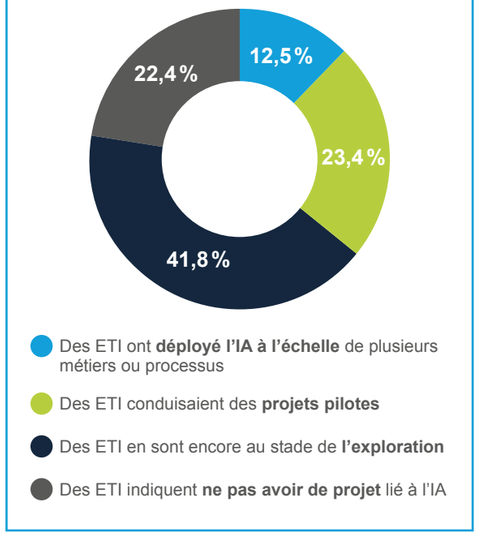
LA CYBERSÉCURITÉ, UN ENJEU IMPORTANT OU CRITIQUE POUR PRÈS DE HUIT ETI SUR DIX

En 2026, 54,5 % des ETI considèrent la cybersécurité comme un sujet important, associé à des investissements ciblés. Pour 24,4 %, elle constitue un enjeu critique, avec des investissements significatifs. Au total, 78,9 % lui accordent donc une place importante ou critique.

Les situations restent néanmoins diverses : 13,3 % déclarent gérer la cybersécurité de manière ponctuelle, sans programme structuré, et 7,8 % la considèrent comme peu prioritaire. La reconnaissance de cet enjeu est ainsi largement partagée, mais les réponses font ressortir des degrés d'engagement différents.

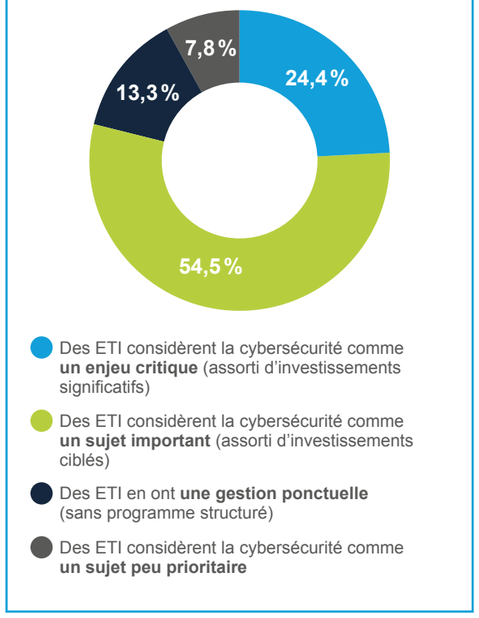
INTELLIGENCE ARTIFICIELLE MATURITÉ DES ETI EN 2026

L'IA est à l'agenda des ETI, mais encore peu déployée à l'échelle



CYBERSÉCURITÉ, PLACE DANS LES PRIORITÉS DES ETI EN 2026

La cybersécurité est déjà largement intégrée aux priorités



FOCUS GENEO

Les entreprises de la Communauté GENEO misent sur les nouvelles technologies et le capital humain

Les répondants GENEO citent plus fréquemment les technologies parmi leurs priorités d'investissement, hors croissance externe. Le digital arrive en tête, à 68,4 %, contre 46,4 % dans l'ensemble. L'IA, l'automatisation et la robotisation sont également davantage citées, à 63,2 %, contre 38,2 %. Les compétences occupent une place importante, mais ne constituent pas le premier poste prioritaire, contrairement à l'ensemble de l'échantillon. Les réponses ouvertes éclairent la manière dont certains dirigeants associent technologies, équipes et développement. L'un d'entre eux décrit ainsi ses leviers :

> *« Pour l'ESN, nos priorités sont la croissance externe et le développement de la cybersécurité et de l'IA ; pour la société de formation, le renforcement de l'équipe et une possible acquisition. »*

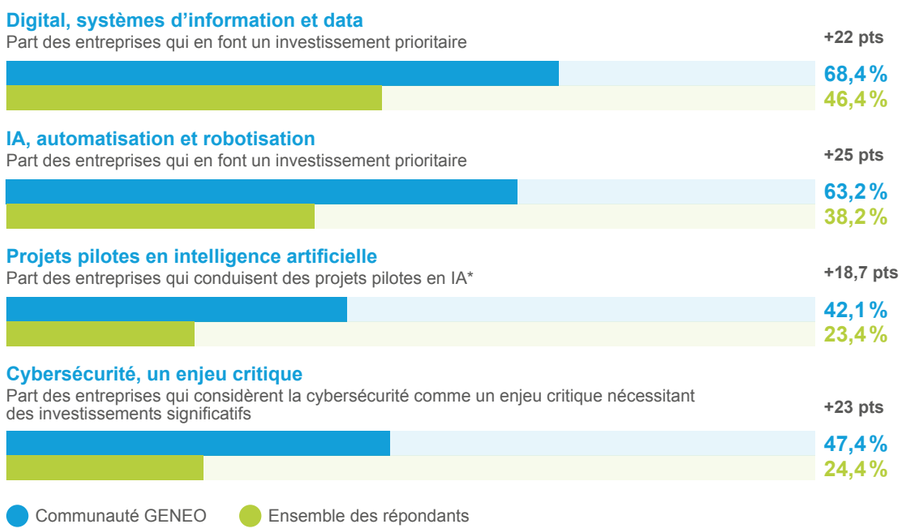
Un autre inscrit l'ouverture à l'IA dans une réflexion sur la gouvernance :

> *« Mes priorités sont de rajeunir le CODIR et de me remplacer, d'aligner capital, gouvernance et stratégie, et de nous ouvrir à l'IA. »*

La place accordée à l'IA dans les priorités ne signifie toutefois pas qu'elle est largement déployée : parmi les 19 répondants GENEO, dix sont en phase d'exploration, huit conduisent des projets pilotes et un déclare un déploiement à l'échelle. Les pilotes sont plus fréquents que dans l'ensemble, sans déploiement à l'échelle plus fréquent. Aucun répondant GENEO ne déclare en revanche être sans projet d'IA pour 2026, contre 22,4 % dans l'ensemble.

La cybersécurité est aussi plus souvent qualifiée d'enjeu critique : 47,4 % des répondants GENEO, contre 24,4 % dans l'ensemble. Ces résultats dessinent des priorités technologiques affirmées, tandis que les témoignages soulignent, chez certains dirigeants, leur articulation avec les choix humains et organisationnels.

Des investissements davantage orientés vers le digital, l'IA et la cybersécurité



Base : 19 répondants issus de la Communauté GENEO, comparés à l'ensemble de l'échantillon.
* Parmi les 19 répondants GENEO : 10 en exploration, 8 en projets pilotes, 1 en déploiement à l'échelle.

4

FACE À UNE CONJONCTURE DIFFICILE, LES ETI DEMANDENT STABILITÉ FISCALE ET SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

Dans ce contexte, les attentes des ETI envers les pouvoirs publics portent d'abord sur la stabilité fiscale, la simplification administrative et l'allègement des charges.

Leur appréciation envers les territoires et les soutiens publics est plus nuancée : une majorité reconnaît une contribution positive des territoires, tandis que les avis sur les aides publiques restent partagés.

4.1.

STABILITÉ FISCALE, SIMPLIFICATION ET ALLÈGEMENT DES CHARGES EN TÊTE DES ATTENTES

La stabilité fiscale et la simplification administrative réclamées

En 2026, la stabilité fiscale et la visibilité à moyen terme arrivent en tête des attentes envers les pouvoirs publics, citées par 65,1 % des ETI. La simplification administrative suit à 62,6 %, devant l'allègement des charges et des impôts de production (54,3 %). Puis viennent la stabilité et la lisibilité des normes françaises et européennes (47,3 %).

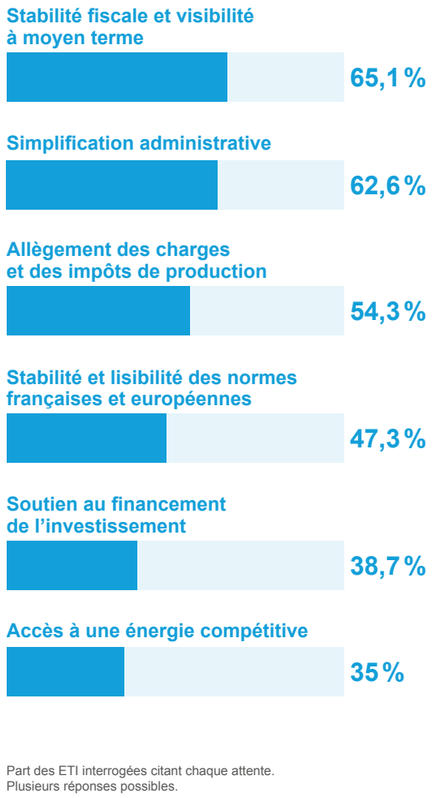
Le soutien au financement de l'investissement est mentionné par 38,7 % des répondants et l'accès à une énergie compétitive par 35 %.

Cette hiérarchie fait ressortir une demande prioritaire de prévisibilité, de simplicité et d'allègement du cadre fiscal et administratif. Le soutien financier figure également parmi les attentes, mais il est moins fréquemment cité.

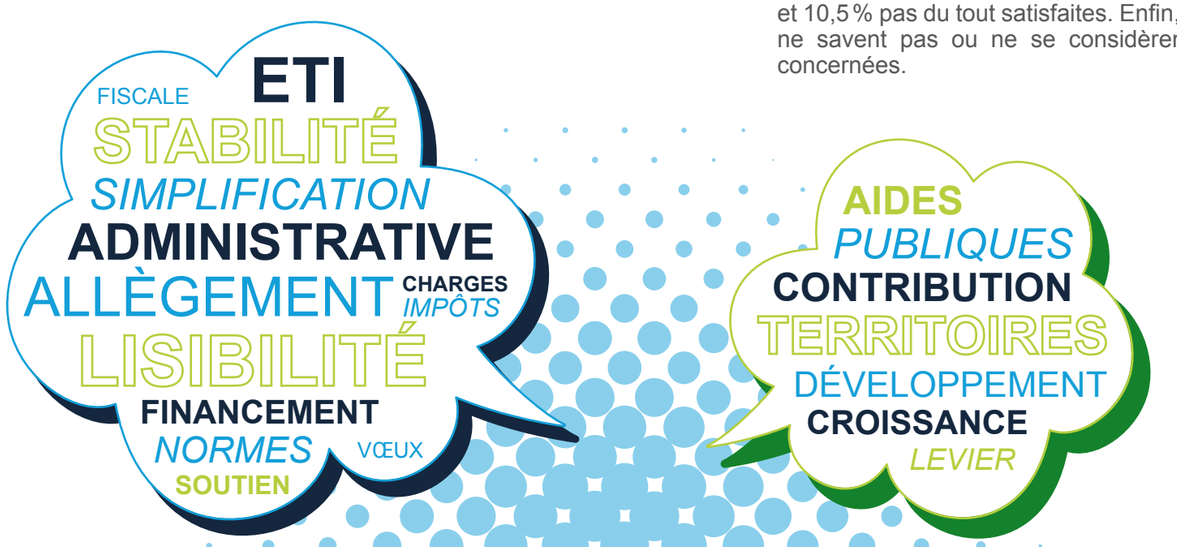
Le message est clair : plus que des dispositifs financiers, c'est le desserrement du cadre d'exercice que les dirigeants appellent de leurs vœux.

ETI ET POUVOIRS PUBLICS 2026

Les attentes prioritaires des ETI vis-à-vis des pouvoirs publics



Part des ETI interrogées citant chaque attente.
Plusieurs réponses possibles.



4.2.

UN SOUTIEN TERRITORIAL RECONNU PAR UNE MAJORITÉ D'ETI, DES AVIS PARTAGÉS SUR LES AIDES PUBLIQUES

Au total, 58,3 % des ETI reconnaissent une contribution positive des territoires à leur développement. Cette appréciation positive est toutefois nuancée : 26,3 % les considèrent comme un levier clé de croissance et de développement, tandis que 32 % y voient un soutien utile mais secondaire.

À l'inverse, 36,7 % jugent leur rôle limité et 4,3 % les considèrent comme un frein. Les territoires sont donc utiles aux yeux d'une majorité des répondants, mais ils ne constituent un levier déterminant que pour environ une ETI sur quatre.

À noter : si près de 60 % des ETI soulignent leur utilité, plus d'un tiers d'entre elles trouvent le rôle des territoires limité.

Des aides publiques à l'efficacité perfectible

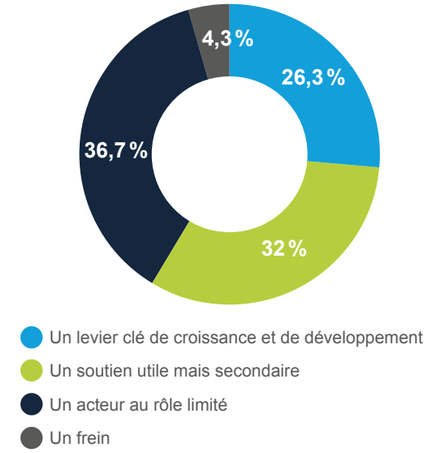
L'appréciation des aides publiques nationales et locales est plus partagée.

Au total, 48 % des ETI se déclarent satisfaites, dont 6,7 % très satisfaites et 41,3 % plutôt satisfaites.

En parallèle, 44,3 % expriment une insatisfaction, dont 33,8 % plutôt insatisfaites et 10,5 % pas du tout satisfaites. Enfin, 7,7 % ne savent pas ou ne se considèrent pas concernées.

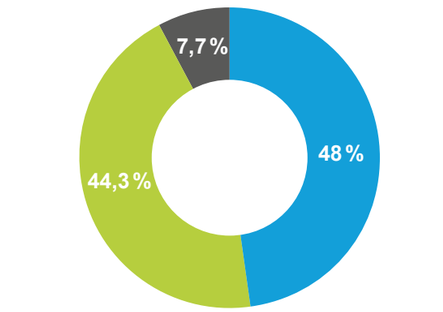
ETI ET TERRITOIRES 2026

Quel rôle jouent les territoires dans le développement des ETI ? Pour les ETI interrogées, les territoires sont…



ETI ET AIDES PUBLIQUES 2026

Les ETI sont-elles satisfaites des aides publiques dont elles bénéficient ? Concernant les aides publiques, les ETI interrogées sont…



FOCUS GENEO

Plus que des aides, les ETI de la Communauté GENEO souhaitent de la stabilité fiscale et normative

La stabilité fiscale et la visibilité à moyen terme arrivent également en tête des attentes des répondants GENEO : 73,7 % les citent, contre 65,1 % dans l'ensemble. La simplification administrative occupe la deuxième place, à un niveau comparable à celui de l'échantillon global. L'allègement des charges, le soutien au financement et l'accès à une énergie compétitive sont, en revanche, moins fréquemment cités. L'écart est particulièrement net sur l'énergie : 10,5 % des répondants GENEO, contre 35 % dans l'ensemble.

Les réponses ouvertes donnent un contenu concret à ces préoccupations. Un dirigeant évoque les leviers nécessaires à ses objectifs :

> ***« Nous avons besoin de stabilité politique et de visibilité sur les ambitions énergétiques de la France. »***

Un autre cite ses inquiétudes :

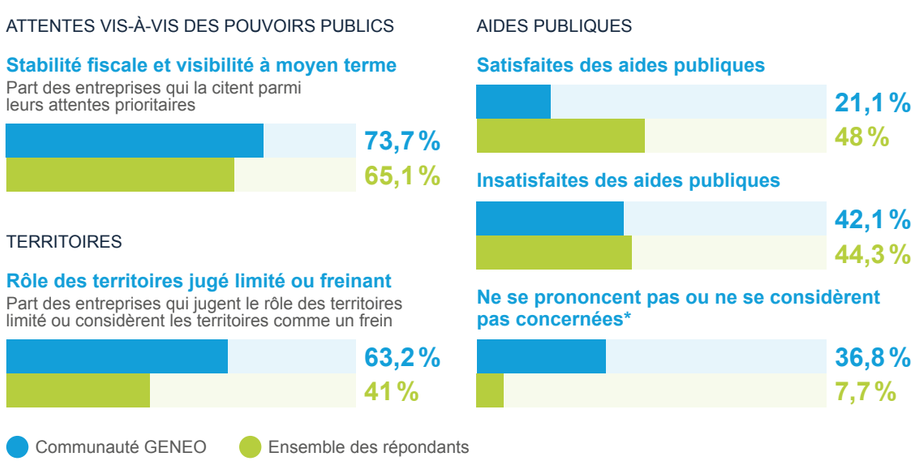
> ***« L'une de nos principales inquiétudes est l'instabilité politique et, avec elle, l'instabilité réglementaire. »***

La compétitivité du cadre fiscal et social apparaît également dans les témoignages.

> ***« La priorité est d'avoir un environnement compétitif équivalent à celui des pays qui nous entourent, notamment en matière de taxes de production, de charges sociales et de cadre réglementaire. »***

Le rôle des territoires est plus fréquemment jugé limité ou freinant : 63,2 % des répondants GENEO, contre 41 % dans l'ensemble. L'appréciation des aides publiques est plus délicate à interpréter. La satisfaction est moins fréquente chez GENEO, mais la proportion d'insatisfaits est proche de celle de l'ensemble. La différence tient notamment au poids des répondants qui ne se prononcent pas ou ne se considèrent pas concernés : sept sur les 19.

Stabilité fiscale, simplification et lisibilité des normes parmi les principales attentes



Base : 19 répondants issus de la Communauté GENEO, comparés à l'ensemble de l'échantillon.

* Sept répondants GENEO sur 19 ne se prononcent pas ou ne se considèrent pas concernés par les aides publiques : ces résultats sont à interpréter avec prudence.

LES INQUIÉTUDES DES DIRIGEANTS

> *« Nous sommes préoccupés par la perte de vitesse de l'Europe, et de la France en particulier, par une compétition internationale féroce, par la dépendance européenne dans les chaînes d'approvisionnement et par la faiblesse des réponses apportées aux enjeux climatiques. »*

> *« L'une de mes inquiétudes est une possible baisse de la consommation avec le retour de l'inflation. »*

LES LEVIERS DES DIRIGEANTS

> *« Heureusement que nous réalisons 96 % de nos ventes hors de France. »*

> *« Mes principaux leviers sont la qualité des recrutements, le soutien financier des banques et des investisseurs, ainsi que des partenariats de long terme avec nos clients. »*

> *« Mes priorités sont d'accélérer notre stratégie d'acquisition, de stabiliser les ressources humaines de l'entreprise, de développer les ventes de nos produits les plus différenciants et innovants, et d'améliorer la performance des opérations du Groupe. »*

CE QU'ILS ATTENDENT DE GENEO

> *« J'attends un partenaire à la fois sécurisant, dynamisant et challengeant, capable de nous aider à améliorer notre performance et à préparer l'avenir. »*

> *« J'attends aussi de GENEO qu'ils continuent à défendre les entreprises. »*

CONCLUSION

Investir, transformer, se développer : les ETI veulent agir, laissons-les faire

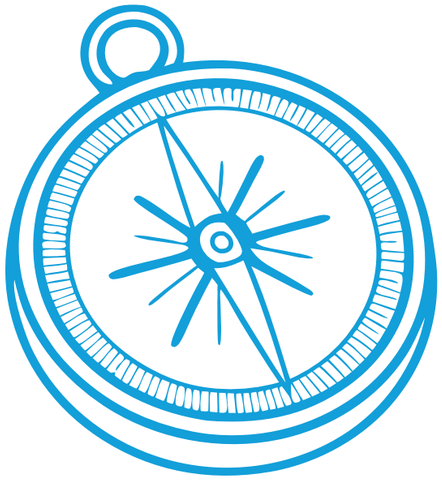
Incertitudes politiques et géopolitiques, impôts de production élevés, cadres normatif et fiscal instables…

Les dirigeants d'ETI françaises auraient de nombreuses raisons de céder à l'attentisme ou au découragement. Notre étude montre qu'une majorité continue d'avancer : malgré tout cela, elles sont nombreuses à investir, à croître organiquement ou par acquisition, à innover ou à conquérir.

Cette volonté de conquête dit quelque chose de leur manière d'aborder la période actuelle. Loin de renoncer à transformer leur modèle, les ETI sont en revanche contraintes à des arbitrages plus stricts en termes d'investissements et leur offensive passe souvent par la réallocation des moyens plutôt que par leur augmentation. Elles ont fait leur choix : investir dans le capital humain, explorer et expérimenter les désormais incontournables nouvelles technologies, dont l'IA, encore en phase d'exploration pour la majorité, et prendre la mesure de l'importance qu'il leur faut à présent accorder à la cybersécurité.

En dépit des pressions sur les coûts, sur les marges, des tensions géopolitiques, du manque de visibilité politique ou réglementaire, les dirigeants doivent décider aujourd'hui sans toujours savoir quelles seront demain les règles du jeu. C'est pourquoi leur message aux pouvoirs publics est finalement assez simple : d'abord de la stabilité et de la simplicité.

C'est là le principal enseignement de cette Boussole 2026. Les ETI disposent de projets, de capacités d'investissement et d'une volonté de transformation. Leur premier besoin n'est pas que l'on choisisse pour elles la direction à prendre, mais qu'on leur offre un environnement suffisamment prévisible pour investir, recruter et se développer dans la durée. Elles veulent agir : laissons-les faire.



GENEO
Capital Entrepreneur

www.geneocapitalentrepreneur.com

GENEO Capital Entrepreneur
7, rue Auber - 75009 Paris - France
Tél. : 09 70 77 24 80

RCS 840 830 434 Paris - Octobre 2026.