

# Intégrer les enjeux de l'*Océan* dans la stratégie d'entreprise

Freins, opportunités  
et leviers d'action



# Table des matières

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Liste des acronymes                                                                                        | 3  |
| Introduction                                                                                               | 4  |
| Méthodologie                                                                                               | 6  |
| Echantillon de l'enquête                                                                                   | 11 |
| Niveau de maturité des entreprises<br>sur leurs liens avec l'Océan                                         | 14 |
| Obstacles à une meilleure connaissance du rôle<br>de l'Océan et des pressions exercées par les entreprises | 23 |
| Rôle de la réglementation dans la prise en compte par<br>les entreprises de leurs impacts sur l'Océan      | 33 |
| Pression exercée par les autres parties prenantes                                                          | 38 |
| Environnement concurrentiel et enjeux économiques                                                          | 45 |
| Conclusion                                                                                                 | 52 |
| Bibliographie                                                                                              | 53 |
| Annexes                                                                                                    | 57 |
| Auteurs                                                                                                    | 60 |

# Liste des acronymes

**CPME** : Confédération des petites et moyennes entreprises

**CSRD** : Corporate Sustainability Reporting Directive

**IPBES** : Intergovernmental Science-Policy Platform  
on Biodiversity and Ecosystem Services

**ENF** : Entreprises Non Financières

**EPIC** : Etablissements Publics Industriels et Commerciaux

**EPA** : Etablissement Public à caractère Administratif

**ESG** : Environnement, Social et Gouvernance

**ESRS** : European Sustainability Reporting Standards

**ETI** : Entreprise de taille intermédiaire

**KPI** : Key Performance Indicator

**LEAP** : Locate, Evaluate, Assess, Prepare

**ODD** : Objectifs de développement durable

**OMI** : Organisation Maritime Internationale

**RSE** : Responsabilité Sociétale des Entreprises

**SBTN** : Science Based Targets for Nature

**SFDR** : Sustainable Finance Disclosure Regulation

# Introduction

Couvrant plus de 70% de la surface de la planète (Fonds Français pour l'Environnement Mondial, 2015), l'Océan est indispensable à la vie sur Terre. Il forme un tout, englobant les écosystèmes marins (faune et flore) et les ressources minérales (sable et métaux). Les littoraux (plages, estuaires, mangroves, dunes, falaises, etc...) sont des zones de transition entre la terre et la mer, parties intégrantes de l'écosystème océanique abritant une riche biodiversité. L'Océan joue un rôle crucial dans la régulation du climat (en absorbant le CO<sub>2</sub>, en régulant la température, etc.), mais il est également essentiel au bon fonctionnement de notre société et de l'économie mondiale. Le simple fait que 80% du volume mondial de marchandises (ONU Commerce et développement, 2025) transite par voie maritime illustre à quel point l'Océan est profondément intégré à nos sociétés.

Eveillant l'imagination, l'Océan fascine l'être humain. Selon notre enquête, 98 des répondants se déclarent sensibles à la préservation de l'Océan. Ce lien se reflète aussi dans les habitudes : d'après l'enquête « Les Français et la mer » menée en 2023 dans le cadre du Débat public (Commission nationale du débat public, 2023), 80% des Français se rendent au moins une fois par an au bord de la mer. Depuis l'Antiquité, l'Homme a exploité la mer pour la pêche, le commerce et la guerre. Mais au-delà de ses usages opérationnels, l'Océan est devenu une source d'inspiration culturelle majeure. Peinture, littérature, musique, cinéma, etc... : toutes les formes d'art ont puisé leur inspiration dans l'Océan. Mystérieux et encore largement méconnu, il suscite une curiosité profonde tout en restant loin des préoccupations quotidiennes.

Ses apports se sont depuis multipliés et sont donc nombreux (alimentaire, culturel, matières premières, ressources médicales, etc.) et loin de ne concerner que les populations littorales ou les secteurs du monde marin, l'Océan impacte l'ensemble des secteurs économiques, de manière directe ou indirecte. Cette réalité est d'autant plus marquante pour la France, dont 97% du territoire se situe en Outre-mer, et qui dispose du deuxième espace maritime mondial.

Ce positionnement confère aux entreprises françaises publiques et privées quel que soit leur proximité géographique ou opérationnelle à l'Océan, une responsabilité et des risques qui peuvent devenir des opportunités.

Pourtant, la biodiversité marine est menacée par cinq grands facteurs de déclin liés aux activités humaines :

1. L'exploitation des ressources vivantes (poissons, crustacés, etc.) et minérales (sable, métaux rares, etc.) ;
2. Le changement d'usage des territoires, en mer comme sur les littoraux ;
3. Le changement climatique, via les émissions de gaz à effet de serre ;
4. Les pollutions (chimiques, plastiques, sonores) ;
5. L'introduction d'espèces envahissantes, notamment par le transport maritime.

Ces facteurs ont de lourdes conséquences, en particulier pour les territoires d'Outre-mer, vulnérables et souvent moins responsables de ces phénomènes. La destruction progressive des littoraux les expose davantage aux aléas climatiques, tandis que la montée du niveau de la mer pourrait entraîner la disparition jusqu'à 13% de leur surface. C'est une menace directe pour les populations, dont 80% vivent en zone littorale, ainsi que la majorité des activités économiques, elles aussi concentrées sur ces zones côtières (CESE, 2024). Malgré ces pressions et un état de santé préoccupant, force est de constater que l'Océan reste dépriorisé des stratégies environnementales des entreprises.

## 80%

C'est le volume mondial de marchandises transitant par voie maritime.



Il est encore trop souvent traité au second plan par rapport au climat dans les politiques et stratégies environnementales ce qui n'amène pas les acteurs économiques à davantage considérer leurs impacts sur l'Océan. Le rapport « Nexus » de l'IPBES, qui explore les interdépendances entre la biodiversité dont la biodiversité marine, l'eau, la santé, l'alimentation et le climat, souligne qu'une approche sectorielle engendre des inefficacités et qu'une gestion durable de l'Océan nécessite donc des actions capables de générer des synergies afin de maximiser les co-bénéfices (IPBES, 2025). Ainsi, certaines entreprises réduisent parfois indirectement leurs impacts sur l'Océan, sans intégrer explicitement les enjeux marins dans leurs stratégies.

**L'objectif de développement durable n°14 (ODD 14), intitulé « Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable », fait partie des 17 objectifs adoptés en 2015 par l'Assemblée générale des Nations Unies (Nation Unies).** Cet objectif demeure cependant largement sous-investi par les entreprises voire dépriorisé.

En effet, seulement 1% du financement climatique est alloué aux solutions marines (Ocean Risk and Resilience Action Alliance (ORRAA), 2022). En termes de priorisation, 24% des entreprises déclaraient en 2020 accorder une attention à l'ODD 14 (Fondation de la Mer, BCG, 2020), tandis qu'en 2024, seules 11% des entreprises européennes affirmaient mener des actions concrètes en lien avec cet objectif, le reléguant ainsi à la dernière place (UN Global Compact, 2024).

Face à ce constat et dans le cadre de son programme Biodiversité marine et Economie, conduit avec le soutien de l'Office Français de la Biodiversité (OFB) et l'entreprise Ponant, l'association RespectOcean (RespectOcean, s.d.) a lancé avec Capgemini Invent une enquête auprès d'entreprises françaises visant à mieux comprendre les raisons de cette dépriorisation du sujet océanique par les entreprises.

L'enquête confirme ce constat : 59% des répondants estiment que l'océan est dépriorisé de leur stratégie au profit d'autres sujets. Pour les répondants, c'est le principal frein à l'intégration des enjeux océaniques dans les activités des structures.

L'objectif de cette étude est multiple :

- Identifier les niveaux de connaissances et de maturité des entreprises sur le rôle de l'océan et les interactions de leurs activités avec ce dernier
- Identifier les freins rencontrés par les entreprises dans l'intégration des enjeux liés à l'océan dans leurs stratégies
- Recueillir les besoins exprimés pour permettre la mise en œuvre d'actions concrètes visant à réduire les impacts de leurs activités sur les milieux marins

**59%**

des répondants à l'enquête estiment que l'océan est dépriorisé de leur stratégie au profit d'autres sujets.

Capgemini Invent intervient dans le cadre d'un mécénat de compétences. Il s'agit d'une mission de conseil classique, réalisée en immersion auprès d'une structure à but non lucratif, en l'occurrence l'association RespectOcean. Cette mission vise à répondre à une problématique clairement identifiée, en lien avec le champ d'expertise de Capgemini invent, et à contribuer à l'augmentation de l'impact de l'association. Dans ce cadre, Capgemini Invent met à disposition des ressources pour la réalisation de l'enquête et la co-rédaction du rapport. Ce mécénat s'inscrit dans les initiatives menées par le groupe Capgemini aux côtés d'acteurs œuvrant pour un Océan plus durable.

A woman with reddish-brown hair, wearing a green textured sweater, is shown in profile, looking out towards the ocean. The background features a blue sea with white-capped waves and a sky filled with soft, white clouds. The overall mood is contemplative and serene.

Méthodologie

## Conception de l'enquête

L'enquête mise en œuvre en mars 2025 repose sur un questionnaire combinant questions à choix multiples et questions ouvertes avec réponses en texte libre. Il fut complété par dix entretiens semi-directifs menés avec des répondants volontaires qui ont souhaité partager leur expérience et leur vision de manière plus argumentée.

Cette enquête s'adressait aux acteurs de tous les secteurs d'activité de France métropolitaine et Outre-mer susceptibles d'avoir un impact sur l'Océan : entreprises privées et publiques, établissements publics (EPIC et EPA), ainsi que collectivités territoriales.

La conception du questionnaire s'est étalée sur trois mois, durant lesquels douze entretiens exploratoires ont été réalisés avec des professionnels aux fonctions et compétences variées (scientifiques, associations, institutions publiques, entreprises, etc...). Cette phase préparatoire a permis de mieux cerner les enjeux liés à l'ODD 14 et d'élaborer un outil d'enquête adapté à tous les profils quel que soit leur niveau de maîtrise et d'interactions avec l'Océan.

Les personnes auditionnées lors de cette phase préparatoire ont été :

- Lôra Rouvière : Office Français de la Biodiversité (OFB)
- Alain Pibot : OFB-LIFE MARHA
- Thierry Doll : Fédération Nationale des Entreprises des Activités Physiques de Loisirs (FNEAPL)
- Philippe Renaudin : Banque Bleue
- Yannick Pont : Région Bretagne

- Maud Lelièvre : Comité français de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN)
- Philippe Monbet : Pôle Mer Bretagne Atlantique
- Gauthier Carle : Plateforme Océan et Climat
- Corentin Donne : Pacte Mondial Réseau France
- Thomas Launay : Bpifrance
- Mona Rivet et Laurence Rouger De Grivel : Mouvement des Entreprises de France (MEDEF)

## Structuration du questionnaire

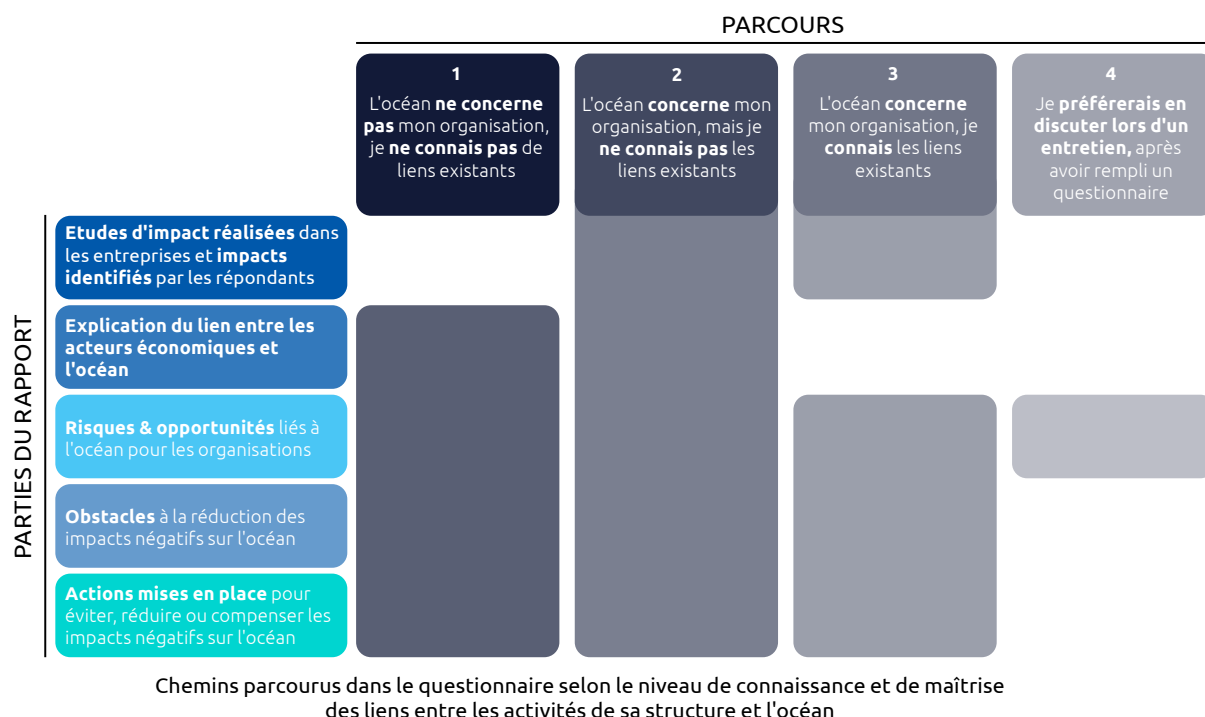
Le questionnaire est structuré en quatre branches selon la réponse donnée à la question suivante :

### « Que savez-vous des liens entre l'activité de votre structure et l'Océan ? »

Les quatre options de réponses sont les suivantes :

1. L'Océan ne concerne pas ma structure, je ne connais pas de liens existants
2. L'Océan concerne ma structure, mais je ne connais pas les liens existants
3. L'Océan concerne ma structure, je connais les liens existants, des analyses ont été réalisées
4. L'Océan concerne ma structure, et je préférerais en discuter lors d'un entretien, après avoir rempli un questionnaire simplifié

Chaque réponse oriente le répondant vers un parcours adapté à sa maîtrise du sujet et chaque parcours explore tout ou parties du questionnaire, afin de conserver l'adhésion du répondant tout au long des questions.



Le questionnaire est ensuite structuré en cinq grandes parties :

### 1. Études d'impact réalisées dans les entreprises et impacts identifiés par les répondants

Cette section interroge les répondants sur leur connaissance des impacts générés par les activités de leur structure, sur les éventuelles études menées pour les identifier et sur la matérialité de l'Océan pour leur structure.

Les répondants peuvent avoir une vision partielle des actions de leur entreprise, biaisant ainsi les résultats. Le résultat d'un faible niveau de maturité peut refléter celui du répondant, sans représenter fidèlement la structure. Toutefois, les structures engagées communiquent généralement leurs actions en interne, limitant ainsi ce biais.

Cette section se divise en deux parcours distincts, en fonction de la réponse à la question : « Votre structure est-elle concernée par la réglementation CSRD<sup>1</sup> ? »

Pour les répondants concernés par la CSRD, deux questions sont posées :

- « Votre structure a-t-elle réalisé une analyse de matérialité<sup>2</sup> dans le cadre de la CSRD ? »
- Si oui : « Les sujets liés à l'Océan et à la biodiversité marine ont-ils été définis comme matériels ? »

Pour les répondants non concernés ou ne sachant pas répondre, un autre ensemble de questions leur était proposé :

- « Votre structure a-t-elle déjà évalué ses impacts négatifs sur l'Océan ? »
- Si oui : « Dans quel but cette analyse a-t-elle été menée ? Était-ce pour répondre à une obligation réglementaire ou dans une démarche volontaire ? »
- « Considérez-vous la dégradation de l'Océan et de la biodiversité marine comme un enjeu pour votre structure ? »

### 2. Explication du lien entre les acteurs économiques et l'Océan

Courte section informative, sans questions, illustrant les liens possibles entre les entreprises et l'Océan, pour sensibiliser les répondants à leur rôle dans sa préservation et les préparer aux questions suivantes.

### 3. Risques et opportunités liés à la préservation de l'Océan pour les entreprises

Cette partie recense les risques liés à la non-prise en compte des enjeux océaniques, ainsi que les opportunités associées à leur intégration dans les décisions de l'entreprise. Les répondants sont aussi invités à identifier les parties prenantes influentes sur leur stratégie Océan.

Les questions de cette section invitent à hiérarchiser des listes de risques, d'opportunités (5 et 7 éléments) et de parties prenantes influentes (8 éléments). Ces propositions guident les participants moins familiers du sujet, tout en laissant la possibilité d'ajouter des éléments via un champ libre. Malgré cela, il y a un risque d'introduire un biais en orientant les répondants dans leur réflexion.

Par ailleurs, bien que les listes aient été conçues pour être hiérarchisées, elles peuvent inclure des éléments que les répondants ne jugent pas pertinents pour leur structure, ce qui peut affecter la qualité des réponses.

### 4. Obstacles à la réduction des impacts négatifs sur l'Océan

À partir d'une liste de propositions et de sous-propositions, les répondants sélectionnent les obstacles les plus pertinents pour leur structure.

Sept familles d'obstacles sont proposées. Lorsqu'un répondant sélectionne l'une de ces familles, le formulaire lui propose les sous-propositions associées à celle-ci et il doit alors les qualifier comme « obstacle majeur », « obstacle » ou « non concerné ».

Toutefois, ce système peut introduire un biais : certaines sous-propositions peuvent concerner un répondant, même si la famille d'obstacles à laquelle elles appartiennent n'a pas été sélectionnée. Dans ce cas, le répondant n'est pas en mesure de sélectionner les sous-propositions concernées, conduisant à une sous-représentation de certains obstacles dans les résultats finaux.

1 - **CSRD** : Corporate Sustainability Reporting Directive ; il s'agit d'une directive publiée par l'Union européenne qui rassemble un ensemble de mesures visant à améliorer les flux financiers en faveur des activités durables dans l'Union européenne. À cette période, la directive Omnibus, qui vise à alléger la charge du reporting CSRD des entreprises en leur permettant d'omettre certaines informations, notamment sur la biodiversité, n'avait pas encore été implémenté (Commission Européenne, 2025)

2 - **L'analyse de matérialité** est un processus qui permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux de durabilité (comme le changement climatique, les risques environnementaux ou les évolutions sociétales) les plus pertinents pour une organisation, en évaluant à la fois leur impact sur la performance financière (matérialité financière) et les effets des activités de l'entreprise sur l'environnement et la société (matérialité d'impact) ([Portail RSE gov](#))

## 5. Actions mises en place pour éviter, réduire ou compenser les impacts négatifs sur l'Océan

Cette dernière section permet aux répondants de décrire les actions déjà mises en œuvre dans leur structure afin de limiter les impacts négatifs sur l'Océan, ou celles qu'ils jugent pertinentes à mettre en place.

Cette section est composée de questions ouvertes, invitant les répondants à formuler leurs réponses en texte libre.

## Diffusion de l'enquête

Le questionnaire, conçu sous la forme d'un formulaire en ligne, a été diffusé par plusieurs canaux : publications LinkedIn, email individuels ou adressés aux réseaux de différentes organisations telles que RespectOcean, Capgemini Invent, OFB-Life MARHA, Entreprises pour l'Environnement (EpE), le Pacte Mondial Réseau France, le Mouvement des entreprises de France (MEDEF), le Cluster Maritime Français, ORÉE ou encore la CPME.

Il a également été présenté lors de la Conférence des Nations Unies sur l'Océan (UNOC) le 12 juin 2025, à l'occasion d'une table ronde réunissant RespectOcean, Capgemini Invent et l'Office Français de la Biodiversité (OFB), où les premières tendances de l'enquête ont été partagées.

L'enquête est restée ouverte pendant une période de quatre mois, au cours de laquelle dix entretiens complémentaires ont été réalisés avec des répondants ayant accepté d'approfondir leurs réponses. Ces entretiens ont permis de mieux comprendre voire nuancer certaines réponses et d'explorer plus en détail les tendances issues de l'enquête.

## Analyse des résultats

Une analyse approfondie des données de l'enquête a été réalisée à l'aide de synthèses sous forme de textes, graphiques et tableaux. Chaque question a été croisée avec les profils des répondants afin d'identifier des tendances.

Les critères analysés sont les suivants :

**Type de structure :** Entreprise privée ; Etablissement public (EPIC et EPA) ; Collectivité territoriale ; Autre entreprise publique

**Taille de structure :** Microstructure de moins de 10 salariés ; Petite structure entre 10 et 49 salariés ; Structure moyenne entre 50 et 249 salariés ; Grande structure au-delà de 250 salariés

**Catégorisation sectorielle :** Activités spécialisées, scientifiques et techniques ; Administration publique et défense ; Agriculture, aquaculture, pêche ; Construction ; Eau, gestion des déchets ; Energie ; Finance ; Hébergement, Restauration ; Immobilier ; Industries extractives ; Industries manufacturières ; Information, Communication ; Produit de consommation et Retail ; Santé, Social ; Tourisme, Culture, Sports, Loisirs ; Transport et Logistique ; Autres

À partir de cette catégorisation sectorielle, les répondants ont également été répartis entre ceux appartenant à des secteurs relevant de l'économie bleue selon la segmentation définie par l'OCDE<sup>3</sup> (OCDE, 2017) et ceux n'en faisant pas partie. Par ailleurs comparer les réponses de ces deux groupes de répondants est révélateur de l'impact de la connaissance du secteur. A titre exploratoire, cette analyse comparative a été menée tout au long du rapport.

**Localisation du siège social :** Ile de France ; Autre région d'Ile de France

**Ancienneté du répondant au sein de sa structure :** moins de 1 an ; 1 à 5 ans ; 5 à 10 ans ; Plus de 10 ans

**Fonction auquel est rattaché le répondant :** Achat ; Commercial ; Département stratégique ; Finance ; Immobilier ; IT ; Juridique/ Réglementation ; Marketing et Communication ; Opérations cadres ; Opérations non-cadres ; Qualité/conformité ; R&D/création produit ; Ressources Humaines ; RSE ; Autres

**Activités de la structure du répondant présentes sur un littoral<sup>4</sup> :** Oui ; Non ; Ne sait pas

3 - **Secteurs de l'économie bleue :** Pêche de capture ; Aquaculture marine ; Transformation et distribution des produits de la mer ; Pétrole et gaz en eaux profondes et peu profondes ; Transport maritime ; Éolien en mer ; Activités portuaires ; Énergies renouvelables d'origine marine ; Construction et réparation navales ; Exploitation minière marine ; Sécurité et surveillance maritimes ; Fabrication et construction maritimes ; Biotechnologie marine ; Tourisme maritime et côtier ; Produits et services maritimes de haute technologie ; Services aux entreprises des secteurs maritimes ; Recherche & développement et enseignement maritime ; Dragage

4 - Désigne l'ensemble des côtes françaises bordant une mer ou un océan, dans une zone de référence maximale de 10 kilomètres à l'intérieur des terres

Cette approche a permis de faire émerger vingt tendances clés constituant les sous parties de ce rapport, regroupées en cinq grandes catégories :

### **1. Niveau de maturité des entreprises sur leurs liens avec l'Océan**

Cette catégorie expose le niveau de compréhension des enjeux de l'Océan des répondants, ainsi que leur capacité à identifier les liens entre les activités de leur structure et l'Océan.

### **2. Obstacles à une meilleure connaissance du rôle de l'Océan et des pressions exercées par les entreprises**

Sont identifiés ici les freins rencontrés par les entreprises dans la prise en compte du rôle et des enjeux de l'Océan, des risques et opportunités associées et des impacts des activités de ces entreprises sur les écosystèmes marins.

### **3. Rôle de la réglementation dans la prise en compte de leurs impacts sur l'Océan**

Cette catégorie dépeint le rôle de la réglementation pour les entreprises, tantôt frein tantôt moteur pour une meilleure prise en compte des impacts sur l'Océan.

### **4. Pression exercée par les autres parties prenantes**

Cette catégorie analyse le rôle et l'influence d'autres parties prenantes (consommateurs, partenaires académiques et scientifique, investisseurs, banques et actionnaires, employés, communautés locales, partenaires en amont et aval de la chaîne de valeur, ONG, associations, gouvernements & régulateurs

juridiques et médias) auprès des entreprises pour une meilleure prise en compte des enjeux de l'Océan.

### **5. Environnement concurrentiel et enjeux économiques**

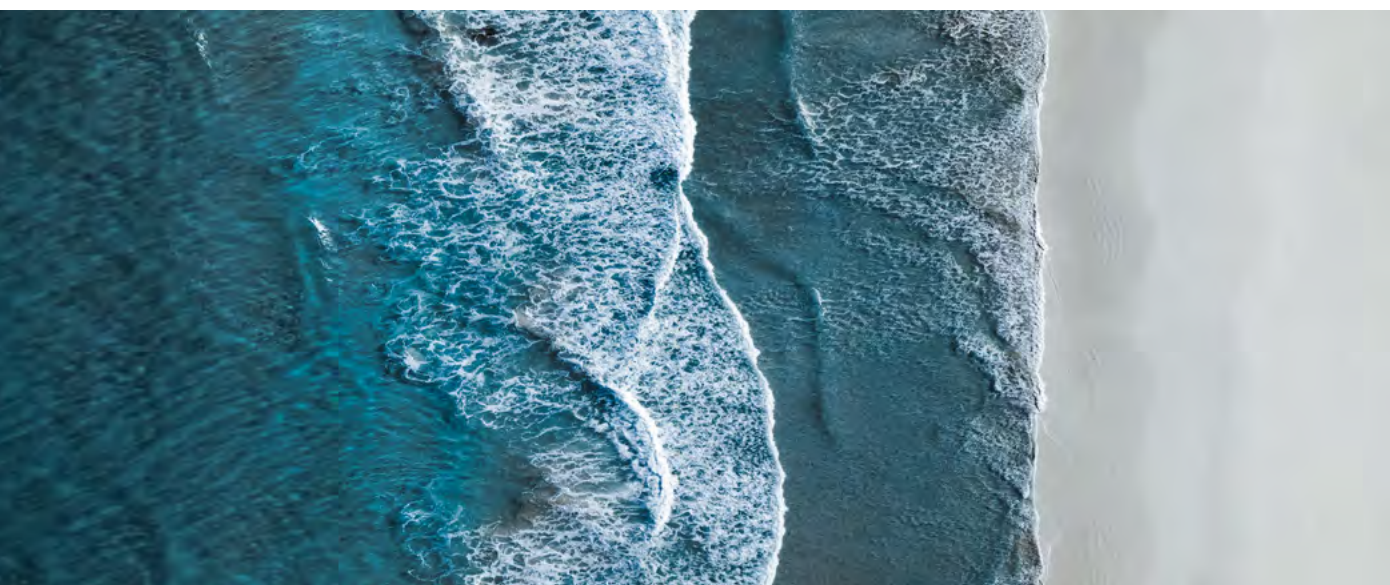
Cette dernière section examine comment les considérations économiques influencent l'intégration des enjeux marins dans les stratégies d'entreprise, notamment en lien avec la compétitivité.

Chaque partie s'appuie à la fois sur les résultats quantitatifs du questionnaire et sur des éléments qualitatifs issus des réponses en texte libre et des entretiens menés.

Ce rapport intègre également :

- Une revue de littérature permettant de mettre en perspective les résultats de l'enquête, d'enrichir l'analyse et de renforcer la compréhension des tendances observées.
- Des exemples d'entreprises et de projets inspirants, issus de diverses sources :
  - Membres du réseau RespectOcean,
  - Répondants à l'enquête, qu'ils aient ou non participé aux entretiens,
  - Projets accompagnés par Capgemini Invent.

Ces cas concrets mettent en lumière des démarches exemplaires, valorisent les bonnes pratiques et montrent la diversité des approches possibles, quel que soit le secteur ou la taille de la structure.





Échantillon  
de l'enquête

L'échantillon est composé de 74 répondants. La majorité provient du secteur privé (81%), tandis que les établissements publics (EPIC et EPA) représentent 8% des répondants. Les collectivités territoriales sont très peu représentées (1%), et les autres types d'entreprises publiques constituent les 9% restants.

### Répartition des répondants selon le type de leur structure



Figure 1 : Graphique représentant la répartition des types de structures ayant répondu à l'enquête. La quasi-totalité des répondants sont des entreprises, dont une large majorité issue du secteur privé.

Les entreprises représentant plus de 90% des répondants, le terme « entreprise » est utilisé de manière générique dans ce rapport pour désigner l'ensemble des structures des répondants.

### Répartition sectorielle

Les répondants couvrent un large éventail de secteurs, avec une prédominance du secteur des activités spécialisées, scientifiques et techniques (regroupant en outre les activités de conseil juridique, comptabilité, conseil en ingénierie, recherche scientifique, conseil technique) (11 répondants), suivi par les industries manufacturières (10 répondants) et les secteurs produits de consommation et retail (9 répondants). À noter que les secteurs de l'information et communication et de la santé et du social ne sont pas représentés dans l'échantillon.

### Répartition des répondants selon le secteur de leur structure

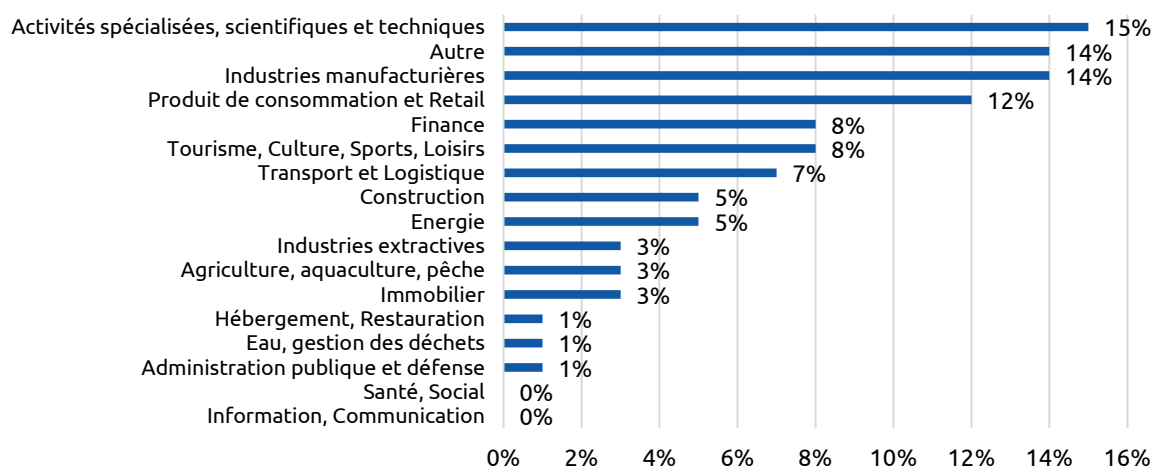


Figure 2 : Graphique représentant la répartition sectorielle des structures ayant répondu à l'enquête. Le secteur des activités spécialisés, scientifiques et techniques est le plus représenté.

41% des répondants font partie de l'économie bleue. Cet équilibre permet d'avoir des résultats non liés exclusivement à la connaissance du secteur et de ses enjeux.

## Répartition par taille

L'échantillon présente une répartition relativement équilibrée entre grandes et petites & moyennes structures. Près de la moitié des répondants (45%, soit 33 structures) est issue de grandes entreprises de plus de 250 salariés. Les autres se répartissent comme suit :

- Structures moyennes (50 à 249 salariés) : 8 répondants (11%)
- Petites structures (10 à 49 salariés) : 13 répondants (18%)
- Microstructures (moins de 10 salariés) : 20 répondants (27%)

### Répartition des répondants selon la taille de leur structure

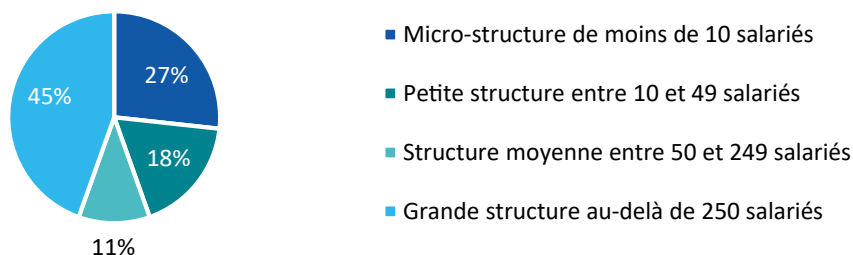


Figure 3 : Graphique représentant la répartition des tailles de structures ayant répondu à l'enquête. Il y a une majorité de grandes entreprises, mais il y a toutefois un équilibre entre les grandes structures et le regroupement des moyennes, petites et microstructures

## Répartition géographique

L'échantillon n'est pas représentatif de l'ensemble du territoire français : près de la moitié des répondants ont leur siège social en Île-de-France, tandis que seulement 1% est basé en Outre-mer. Toutefois, 74% des structures déclarent avoir une activité sur le littoral.

## Profil des répondants

Les répondants occupent majoritairement des fonctions liées à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) (19%), aux départements stratégiques (16%) et aux fonctions opérationnelles cadres (16%).

### Répartition des répondants selon leur fonction

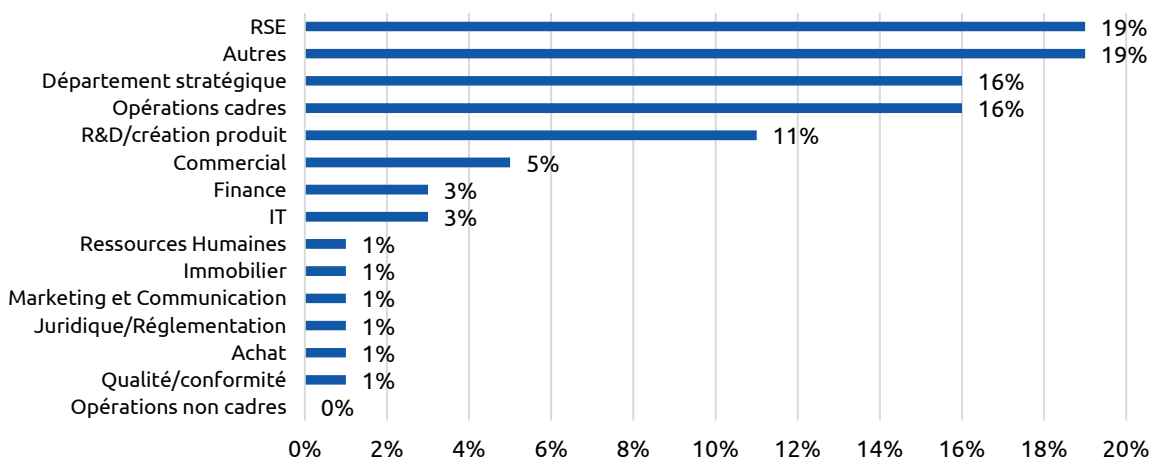


Figure 4 : Graphique représentant la répartition des fonctions des répondants. Les fonctions RSE représentent la majorité des répondants suivies par les fonctions stratégiques.

Enfin, 46% des répondants travaillent dans leur structure depuis plus de cinq ans, contre 54% depuis moins de cinq ans.

An aerial photograph of a river delta, showing a network of channels and distributaries flowing into a larger body of water. The land is a mix of brown and green, indicating different vegetation and soil types. The water is a deep blue. A horizontal gradient bar, transitioning from light blue to dark blue, is positioned behind the text.

Niveau de **maturité**  
des entreprises sur  
leurs liens avec l'Océan

Pour rappel, il existe **5 facteurs de pression sur la biodiversité marine** définis et classés par ordre d'importance par l'IPBES en 2019 :

1. Exploitation des ressources vivantes et minérales
2. Changement d'usage des territoires
3. Changement climatique
4. Pollution
5. Espèces exotiques envahissantes

Les impacts suivants ont été cités par les répondants à l'enquête en texte libre :

1. Pollution (57%)
2. Changement climatique (46%)
3. Changement d'usage des territoires (17%)
4. Exploitation des ressources vivantes et minérales (13%)
5. Espèces exotiques envahissantes (2%)

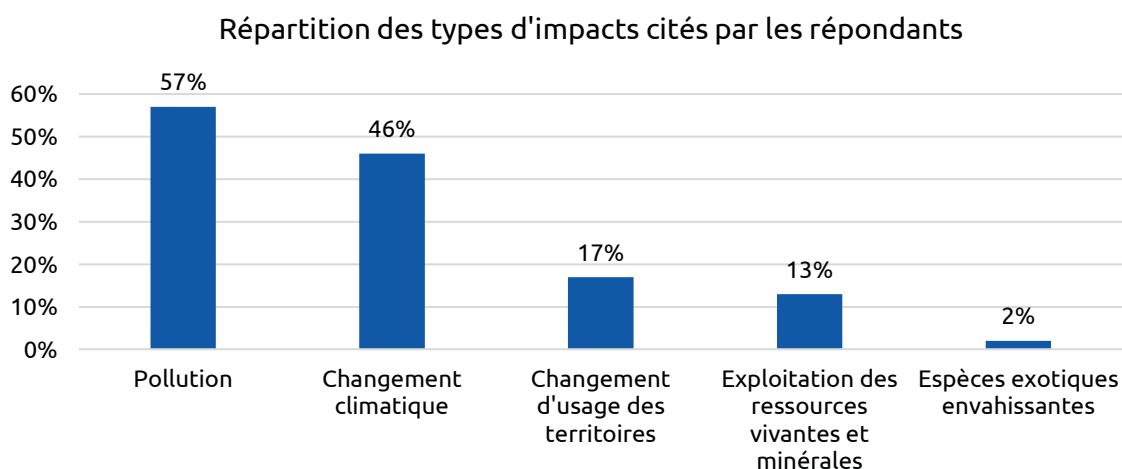


Figure 5 : Graphique représentant la proportion de répondants ayant cité chacun des facteurs de pression sur la biodiversité marine. La pollution est le facteur le plus largement identifié suivi par le changement climatique.

On constate une inversion quasi totale du classement IPBES, sauf pour les espèces envahissantes traduisant une méconnaissance des véritables pressions sur les écosystèmes marins.

La pollution, visible et médiatisée, et le changement climatique, au cœur des politiques comme le Pacte vert, dominent la perception publique. Ces enjeux, bien que majeurs, éclipsent des pressions plus discrètes mais plus fortes. Cette méconnaissance se reflète également dans les rapports de durabilité : l'ESRS<sup>5</sup> E3 « Ressources en eau et milieux marins » est le deuxième standard le moins développé dans les rapports CSRD, représentant en moyenne moins de 3% de leur contenu (Sustainability Reporting Navigator, 2025). Seules 50% des répondants concernés par la CSRD et ayant mené une analyse de double matérialité considèrent l'ESRS E3 comme matériel pour leur activité.



5 - Les **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** sont des normes européennes de reporting de durabilité établies pour aider les entreprises à mieux comprendre et communiquer leur impact environnemental, social et de gouvernance (ESG). Elles font partie intégrante de la CSRD (Portail RSE, 2024).



Les répondants présentent des niveaux de maturité variés sur les liens entre leur structure et l'Océan. Ce niveau dépend de plusieurs facteurs, tels que la maturité de la structure, le degré de connaissance des actions mises en place, la fonction occupée, l'ancienneté, ou le niveau de communication interne. Ces résultats ont permis de définir, dans un premier temps, les différents niveaux de maturité des structures du point de vue des répondants.

#### **Niveau 0 – Méconnaissance de l'Océan**

Les répondants ne perçoivent ni les liens entre leur structure et l'Océan, ni l'impact de leurs activités sur les écosystèmes marins. Ils ignorent aussi le rôle essentiel de l'Océan pour le climat, les sociétés humaines et les services qu'il rend.

#### **Niveau 1 – Sensibilisation et connaissance générale**

Les répondants disposent d'une connaissance minimale sur le rôle de l'Océan pour le climat et la société, souvent acquise via des campagnes de sensibilisation internes ou externes. Ils savent que leurs activités peuvent avoir un impact, mais aucune analyse ni action concrète n'a été menée dans leur structure.

#### **Niveau 2 – Formation et connaissances spécifiques**

Les répondants ont été formés aux impacts des activités humaines sur l'Océan, parfois en lien avec leur propre structure, via leur cursus ou l'entreprise. Toutefois, aucune analyse n'a encore été menée en interne.

#### **Niveau 3 – Évaluation de l'impact**

Les répondants savent que des analyses ont été menées pour mesurer les impacts spécifiques des activités de leur structure sur l'Océan  
Niveau 4 – Mise en œuvre d'actions : Sur la base des analyses précédentes, des actions concrètes pertinentes et réalistes sont mises en place pour réduire les impacts négatifs identifiés.

#### **Niveau 5 – Pilotage et amélioration continue**

Les actions engagées font l'objet d'un pilotage régulier, assuré par une personne ou une équipe dédiée. Ce suivi permet d'évaluer l'efficacité des mesures, d'ajuster les plans d'action et de garantir leur pertinence dans le temps.

La compréhension des enjeux liés à l'Océan progresse avec l'ancienneté : 77% des répondants ayant plus de cinq ans dans leur structure en perçoivent les liens, contre 54% chez les plus récents. À noter que cette ancienneté concerne uniquement le temps passé dans la structure actuelle, sans tenir compte de potentielles expériences antérieures. La fonction joue aussi un rôle clé : les profils RSE (85%) et stratégiques (83%) sont les plus informés, loin devant les autres fonctions (52%).

6 - **Double matérialité** : il s'agit de la matérialité d'impact à savoir tous les impacts critiques d'une entreprise sur son environnement et de la matérialité financière à savoir tous les impacts critiques de l'environnement sur l'entreprise.

## Prise de conscience des interactions des entreprises avec l'Océan

*Les entreprises perçoivent l'Océan comme un enjeu pour leur structure, mais cette conscience reste souvent déconnectée d'une compréhension réelle des impacts via des analyses concrètes.*

L'analyse des réponses de la première partie du questionnaire permet de catégoriser les répondants parmi les trois premiers niveaux de maturité, afin d'évaluer leur niveau de connaissance des enjeux liés à l'Océan, indépendamment de leur secteur d'activité. Une étude menée en 2023 indique que 51% des entreprises sont conscientes des pressions exercées par leur industrie sur l'Océan (The Royal Swedish Academy of Sciences, 2023). Notre enquête montre que 68% des répondants déclarent connaître les impacts de leur structure sur l'Océan. Ce chiffre s'élève à 83% pour les acteurs de l'économie bleue, contre 55% dans les autres secteurs.

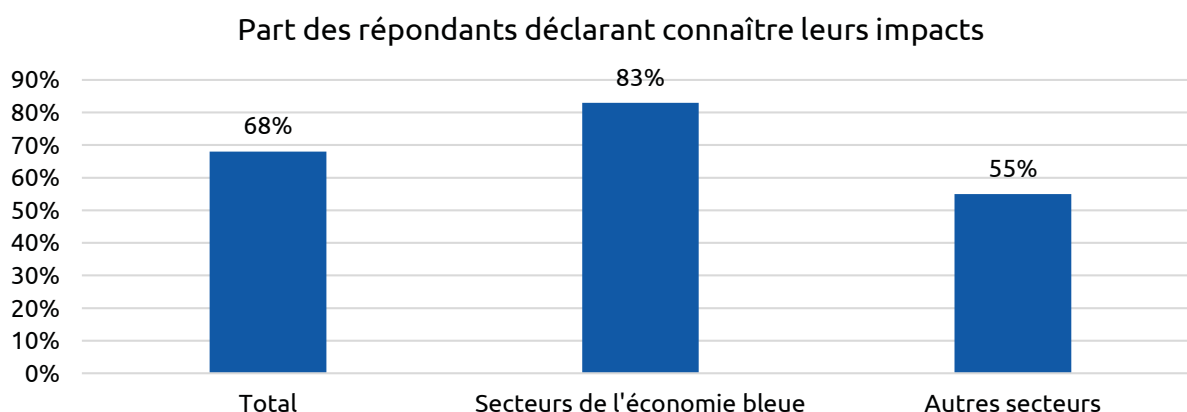


Figure 6 : Graphique représentant la part de répondants déclarant connaître les impacts causés par les activités de leur structure sur l'Océan



Bien que certains secteurs soient éloignés de la mer, leurs représentants identifient des impacts concrets sur l'Océan, en lien avec le fait que 80 % de la pollution marine provient de sources terrestres (Fondation de la Mer, BCG, 2020). Ainsi, 57 % des répondants citent la pollution comme un impact réel ou potentiel de leur structure. À l'inverse, les secteurs de l'économie bleue (transport, tourisme maritime) évoquent différents impacts, comme ceux liés à la navigation : rejets en mer, bruit sous-marin, collisions avec les cétacés, émissions de gaz à effet de serre, et artificialisation des littoraux.

Cependant, cette prise de conscience s'accompagne rarement d'analyses plus précises sur les impacts spécifiques de la structure sur l'Océan. On distingue deux catégories de structures : celles soumises à la directive européenne CSRD (44% des répondants, majoritairement des entreprises de plus de 250 salariés), et celles qui ne le sont pas (56%).

Parmi les structures concernées par la CSRD, 67% ont réalisé une analyse de matérialité, incluant une évaluation des impacts de leur structure sur l'état écologique de l'Océan, ainsi qu'une analyse des risques et opportunités liés à cet état.

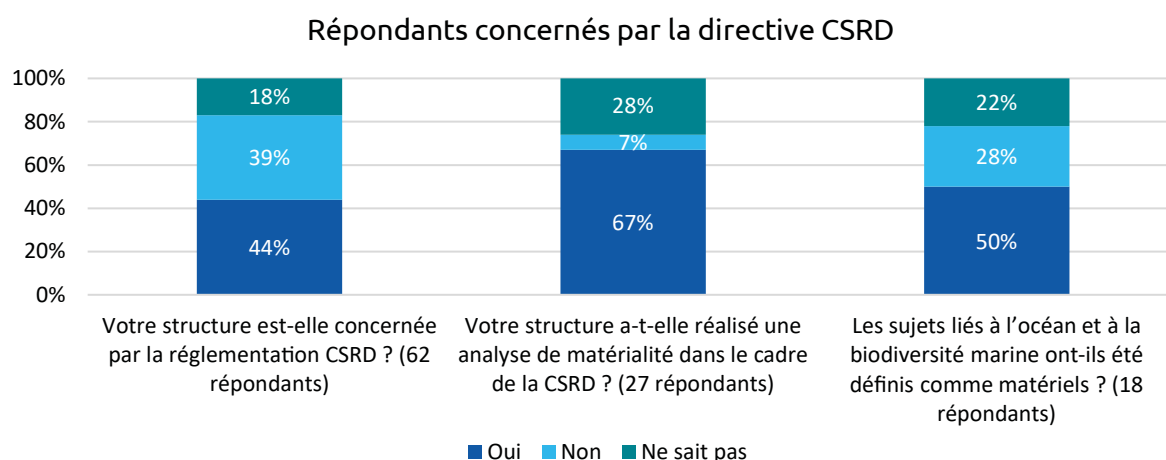


Figure 7 : Graphique montrant la répartition des réponses des questions en lien avec la CSRD. Le nombre de répondants diminuant d'une question à l'autre en fonction du nombre de réponses « Oui » à la question précédente.

En revanche, parmi les structures non concernées, seules 29% ont évalué leurs impacts négatifs sur l'Océan, alors que 83% considèrent l'Océan et la biodiversité marine comme des enjeux importants. Les grandes entreprises ont en moyenne moins évalué leurs impacts négatifs que les petites et moyennes structures, bien que toutes reconnaissent l'importance des enjeux marins.

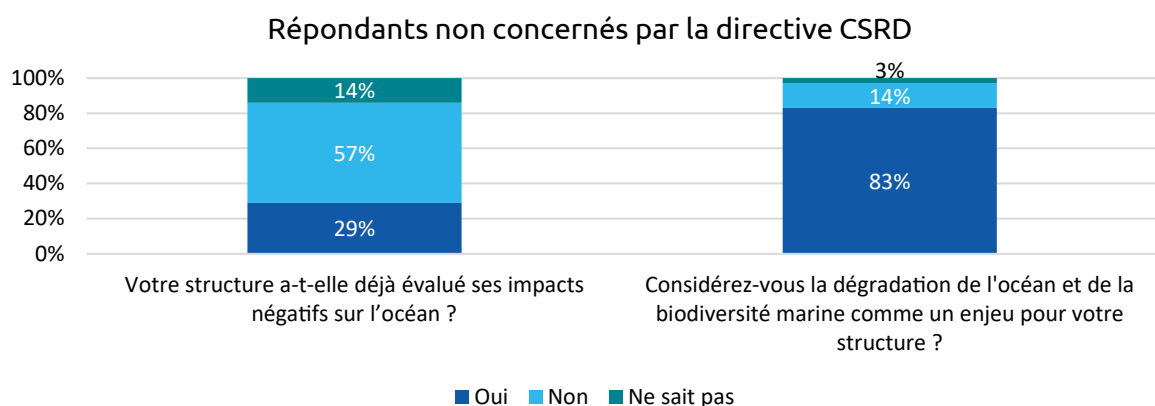


Figure 8 : Graphique montrant la répartition des réponses des questions pour les répondants ayant répondu ne pas être concernés par la directive CSRD.

La méthode LEAP (Locate, Evaluate, Assess, Prepare), qui est une double matérialité non obligatoire, orientée sur les sujets en lien avec la nature (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD), 2023), reste peu utilisée : seulement 10% de l'ensemble des répondants indiquent l'avoir mise en œuvre et 31% ne savent pas si elle a été réalisée dans leur structure. Ces chiffres illustrent le faible niveau d'évaluation des impacts environnementaux dans les entreprises, ce qui confirme les observations de la World Benchmarking Alliance, selon lesquelles seulement 5% des entreprises mondiales mènent des études d'impact sur la biodiversité de manière générale (World Benchmarking Alliance, 2024). Ce chiffre est probablement encore plus faible pour la biodiversité marine.

Une distinction essentielle existe entre identifier un lien entre une activité et l'Océan, et comprendre pleinement les impacts associés. Un tiers des répondants (36%) déclarent ne pas identifier de lien entre leur structure et l'Océan. Pourtant, certains d'entre eux affirment connaître des impacts, ce qui traduit une contradiction : comment mesurer ou comprendre un impact sans avoir identifié le lien qui le génère ? Identifier un lien ne signifie pas en mesurer les effets. Inversement, prétendre connaître des impacts sans lien formalisé empêche toute analyse globale. Comme le souligne un répondant : « L'impact est connu, mais non formalisé ni mesuré. »

## L'exemple de Wipsea/Envol Environnement

Wipsea est un exemple d'entreprise qui permet aux acteurs économiques de mieux comprendre l'environnement dans lequel ils évoluent. Spécialisée dans les technologies d'analyse d'images appliquées à l'environnement, Wipsea développe des logiciels intégrant des algorithmes d'apprentissage automatique capables de détecter, identifier, quantifier et cartographier automatiquement les espèces dans leur habitat naturel, à partir de photos aériennes ou de vidéos.

Ses solutions sont notamment utilisées pour le suivi et le recensement de la faune dans les parcs éoliens offshore et les aires marines protégées. Récemment, Wipsea a été rachetée par le bureau d'études Envol Environnement, avec pour objectif de renforcer les capacités de recensement des espèces dans les parcs éoliens en mer et/ou les infrastructures côtières et portuaires.

L'ambition de Wipsea est claire : concevoir des outils technologiques permettant une meilleure connaissance des espèces marines, afin de mieux éviter, réduire voire compenser les impacts des activités humaines sur la faune sauvage. Cette approche constitue un point de départ essentiel pour les entreprises souhaitant évaluer, comprendre et maîtriser leur impact sur la biodiversité marine.

## Proximité d'une entreprise avec le littoral et connaissance de ses interactions avec l'Océan

*Bien que la France ayant la deuxième plus grande façade maritime au monde, offre un contexte favorable à l'identification des enjeux océaniques par les acteurs économiques, la proximité géographique d'une entreprise avec le littoral n'implique pas nécessairement une meilleure compréhension de ses interactions avec l'Océan. En revanche, elle semble favoriser la mise en place de mesures concrètes et d'analyses plus précises de ses impacts.*

Votre structure a-t-elle une partie au moins de ses activités sur un littoral ?

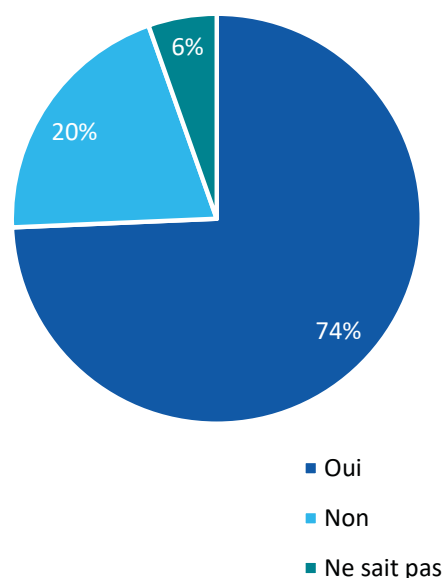


Figure 9 : Graphique représentant la répartition des répondants selon la présence d'activités de leur structure sur le littoral. Une grande majorité des répondants à au moins une partie de ses activités sur un littoral.

Bien que la connaissance des interactions avec l'Océan soit plus marquée dans les secteurs de l'économie bleue, elle ne dépend pas directement de la présence d'activités sur le littoral : 71 % des répondants ayant des activités sur le littoral et 70 % des répondants n'en ayant pas indiquent connaître leurs impacts. Certaines structures déclarant une activité sur le littoral exercent aussi une activité hors littoral.

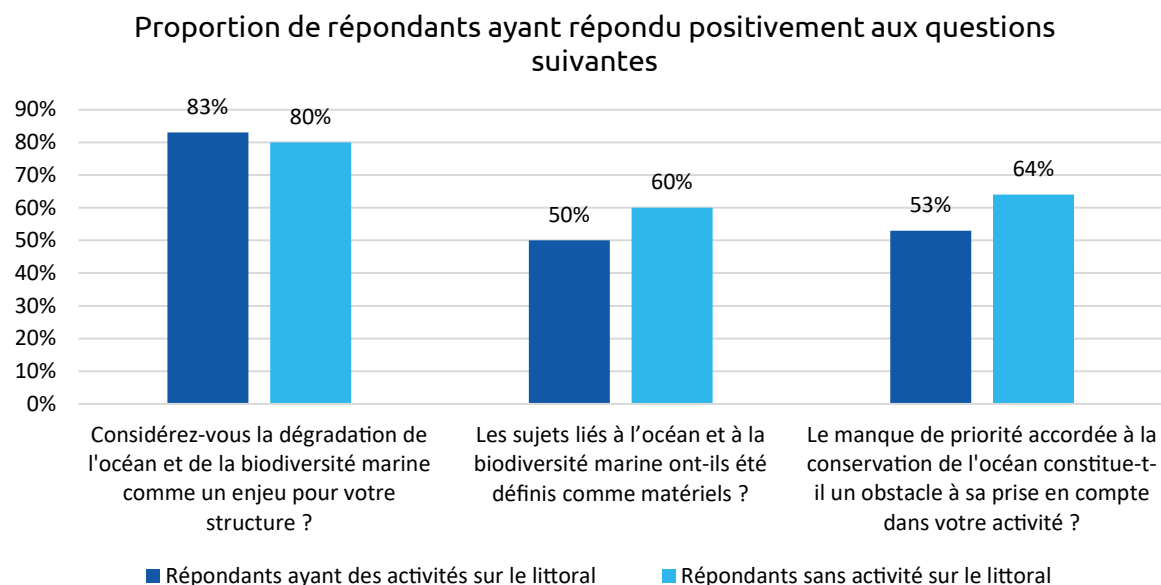


Figure 10 : Graphique représentant la part de répondants ayant répondu positivement à trois questions en fonction de la présence ou non d'activités de leurs structures sur le littoral.

En comparant les structures concernées ou non par la CSRD, la localisation n'influence pas non plus la perception de l'impact des structures sur l'Océan :

- **Structures non concernées par la CSRD :**  
l'Océan et la biodiversité marine sont perçus comme des enjeux importants, que les entreprises soient implantées sur le littoral ou non (83% pour les répondants ayant une activité située sur le littoral, 80% pour ceux n'en ayant pas) ;
- **Structures concernées par la CSRD :**  
60% des répondants sans activité sur le littoral considèrent l'ESRS E3 sur l'Océan comme un enjeu matériel, contre 50% parmi ceux en ayant une.

Le constat de la dépriorisation des enjeux liés à l'Océan et la biodiversité marine est moins perçu par les répondants sans activité sur le littoral : 53% d'entre eux identifient cette dépriorisation comme un obstacle, contre 64% parmi ceux ayant une activité sur le littoral.

La distance géographique à l'Océan ne constitue donc pas un frein à la reconnaissance de l'Océan comme un enjeu, ni à la conscience des interactions possibles avec les activités humaines.





Toutefois, elle semble limiter la mise en place de mesures et analyses plus précises de ces impacts : 73 % des répondants ayant une activité sur le littoral les reconnaissent, contre 47 % pour les autres. Il impacte aussi la réalisation d'analyses d'impact : 30 % des structures ayant une activité sur le littoral en ont mené une, contre 20 % pour le reste.

La mise en œuvre d'actions concrètes pour réduire les impacts sur l'Océan reste relativement homogène : 62 % des répondants ayant une activité sur le littoral déclarent avoir engagé des initiatives, contre 60 % pour les autres. Cela montre que les actions sont plus facilement perçues que les analyses précises des impacts.

Pourtant, une étude (The Royal Swedish Academy of Sciences, 2023) révèle que 44 % des entreprises mènent des actions bénéfiques pour les écosystèmes marins, contre seulement 36 % dans l'économie bleue. Les structures en lien direct avec l'Océan ne sont donc pas systématiquement les plus engagées. À noter : 93 % des répondants issus de l'économie bleue déclarent exercer une activité sur le littoral, ce qui renforce ces observations.

## Dépendances des activités économiques des entreprises aux services écosystémiques de l'Océan

*La considération des dépendances des activités économiques des entreprises aux services écosystémiques de l'Océan n'induit pas forcément une meilleure prise en compte des enjeux de biodiversité marine.*

L'Océan offre de nombreux bénéfices pour nos écosystèmes que l'on appelle services écosystémiques. Ils se divisent en quatre catégories (Carbone4, 2025) :

- **Services d'approvisionnement** : biens produits par ou à partir des écosystèmes (ressources médicales et paramédicales, ressources en eau et alimentaires, énergie, matières premières et ressources en oxygène) ;
- **Services de régulation** : mécanismes de régulation des conditions environnementales (exemple : régulation du climat) ;
- **Services culturels** : sports et loisirs, inspirations artistiques ou religieuses (sources culturelles) et innovations scientifiques (biomimétisme) ;
- **Services de support** : services regroupant les propriétés écosystémiques des 3 précédentes catégories (espace de navigation, lieu de vie humaine, cycle du vivant).

Si les activités des entreprises ont un impact sur l'Océan et la biodiversité marine, elles dépendent aussi fortement des services écosystémiques marins. C'est aussi ce qu'indique une note de la Banque Centrale Européenne (Banque Centrale Européenne, 2024) : 72% des entreprises non-financières<sup>7</sup> de la zone euro dépendent de manière critique de l'ensemble des services écosystémiques. Par ailleurs, environ 75% des prêts accordés aux entreprises dans la zone euro le sont à des entités non financières dépendantes de manière critique d'au moins un service écosystémique.

Concernant le monde marin plus spécifiquement, en France, 40% des emplois présentent une dépendance à l'Océan (Le Monde, 2025) et la valeur des services écosystémiques marins est estimée à 20 900 milliards de dollars par an (Plateforme Océan & Climat, 2016). Lorsqu'un écosystème est dégradé, les services qu'il fournit sont réduits affectant différentes activités économiques. Malgré ce constat, moins de la moitié des répondants (46%) priorisent un risque opérationnel lié à la non prise en compte de la protection de l'Océan, pouvant entraîner une baisse d'activité en cas de détérioration des écosystèmes marins et côtiers. Pourtant 89% des répondants identifient des risques à la non prise en compte de l'Océan au sein de leur structure.

Il est intéressant de constater que malgré la dépendance non négligeable à l'Océan des secteurs de l'économie bleue, seulement 36% d'entre eux positionnent ce risque opérationnel à la première position face à 51% pour les autres secteurs.

Ce risque concerne davantage certains secteurs comme la pêche, l'aquaculture marine, le secteur pharmaceutique et agro-alimentaire ou encore le tourisme dont 80% se passe sur les littoraux (Standard chartered, 2024). Cela montre un décalage entre des dépendances réelles et perçues par les structures.

---

7 - Ensemble des unités institutionnelles qui sont des producteurs marchands dont la fonction principale consiste à produire des biens et des services non financiers, et dont les opérations de répartition et les opérations financières sont séparées de celles de leurs propriétaires (INSEE, s.d.)



# Obstacles à une meilleure connaissance du rôle de l'Océan et des pressions exercées par les entreprises



Au-delà de la prise de conscience des liens des entreprises avec l'Océan, celles-ci se heurtent à d'autres obstacles variés lorsqu'elles souhaitent mieux intégrer ces enjeux dans leur stratégie.

7 obstacles étaient proposés, parmi lesquels les répondants devaient identifier ceux qui concernent leur structure :

- Le manque d'information ;
- Le manque de moyens ;
- La mise en œuvre d'actions ;
- L'incompatibilité du modèle économique avec la conservation de l'Océan ;
- Le manque de priorité accordé aux enjeux océaniques ;
- Les contraintes réglementaires ;
- Le manque de coordination entre différents acteurs (locaux, administratifs, scientifiques, etc.).

#### Proportion de répondants identifiant les éléments liés à la réglementation comme un obstacle majeur

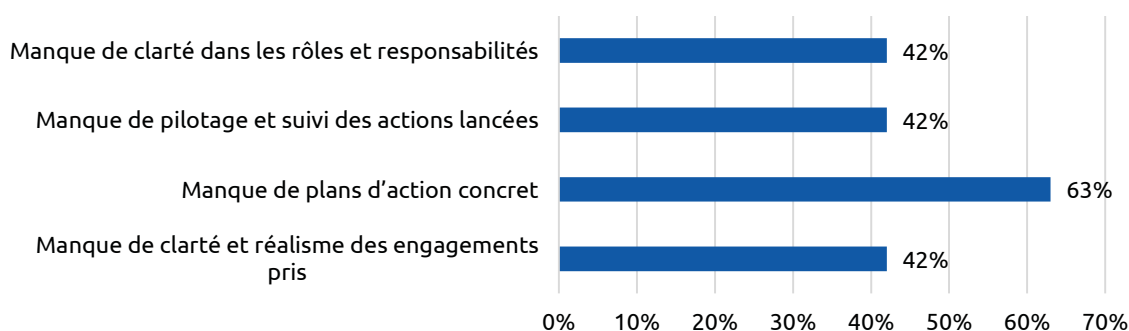


Figure 11 : Graphique représentant, selon la taille des entreprises répondantes, le nombre d'obstacles identifiés comme freinant la capacité de ces structures à réduire davantage les impacts négatifs de leurs activités sur l'Océan. Les plus petites structures identifient davantage de freins, comparé aux plus grandes structures.

Les petites et microstructures identifient davantage d'obstacles que les grandes entreprises. En moyenne, les grandes structures mentionnent 2,7 obstacles, contre 2,6 pour les moyennes, 3,7 pour les petites et 3,2 pour les microstructures.

La localisation sur le littoral joue également un rôle : les répondants dont les activités sont situées sur le littoral identifient en moyenne 3,3 obstacles, contre 2,3 pour ceux qui n'y sont pas implantés. Cela peut s'expliquer par une exposition plus directe aux enjeux marins, tandis que les structures plus éloignées du littoral peuvent ne pas intégrer pleinement l'ensemble des enjeux.

Enfin, la fonction occupée par les répondants influence leur perception des obstacles. Les répondants en charge de la RSE identifient en moyenne 3,3 obstacles, contre 2,7 pour les fonctions stratégiques et 2,9 pour les autres fonctions. Cela reflète une meilleure connaissance des freins à leur intégration opérationnelle, par les fonctions RSE qui traitent ces sujets quotidiennement.

## Connaissance du rôle de l'Océan

*La méconnaissance du rôle de l'océan découle d'un manque d'information, de sensibilisation et de formations adaptées aux besoins des structures.*

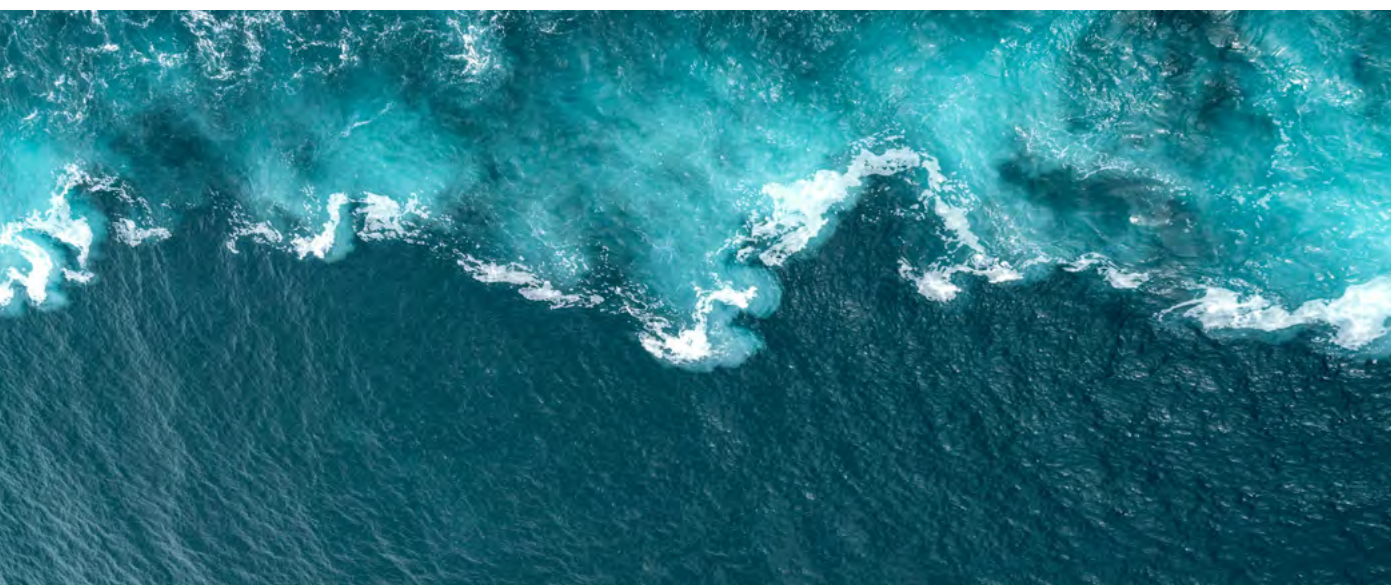
Pour mieux comprendre le rôle de l'Océan et les pressions qu'il subit, l'accès à une information précise et exhaustive est essentiel. Or, le manque d'informations est cité comme le deuxième obstacle majeur par 50% des entreprises interrogées. Cette difficulté est particulièrement marquée dans les secteurs hors économie bleue (55%) comparativement aux secteurs de cette économie (41%), révélant une disparité dans l'accès ou l'intérêt porté à ces enjeux.

Certains répondants estiment que les enjeux de l'Océan sont trop éloignés de leur modèle d'affaires pour justifier un investissement sur le sujet. D'autres évoquent le caractère invisible des fonds marins qui en font une inconnue éloignée des préoccupations quotidiennes. Le manque d'information peut également engendrer de la désinformation. Parmi les répondants considérant que les enjeux océaniques sont dépriorisés au sein de leur structure, 69% estiment que leur impact sur l'Océan est négligeable, sans pour autant avoir mené d'étude permettant de le démontrer.

Par ailleurs, il est essentiel de distinguer les trois éléments suivants :

- L'information qui vise à communiquer des faits courts et concis ;
- La sensibilisation qui vise à rendre un public réceptif à un sujet pour lequel il ne manifestait pas d'intérêt avec un contenu adapté à ce public ;
- La formation qui vise à éduquer en profondeur un public, lui inculquer des connaissances et des compétences via un apprentissage structuré lui permettant de s'engager dans des actions concrètes par la suite.

Parmi les répondants qui indiquent un manque d'information comme obstacle à la réduction des impacts négatifs de leur structure sur l'Océan, 97% identifient le manque de données spécifiques sur les impacts générés par leur entreprise. Parmi eux, 59% considèrent cet obstacle comme majeur, signifiant le besoin de commencer par cet aspect pour avancer sur l'intégration de ces sujets. Ils expriment le besoin de disposer d'études claires d'impact, dont les résultats doivent être diffusés auprès des collaborateurs via des actions de sensibilisation ou de formation. Toutefois, comme le souligne la société Aluna Océane, la sensibilisation seule ne suffit plus : il est désormais nécessaire de former en profondeur et à tous les niveaux. Cette position est partagée par des chercheurs du CNRS, qui constatent que les comportements restent inchangés malgré les nombreuses actions de sensibilisation menées en entreprise, et ce, malgré une reconnaissance quasi unanime (+ de 75%)



de la menace majeure que représente le changement climatique (Le Monde, 2023).

Le manque de formation est donc également un obstacle pour 91% des répondants concernés par le manque d'information, dont 41% le jugent comme majeur. Ce frein varie selon les fonctions : 22% des responsables RSE, 50% des fonctions stratégiques et 48% des autres fonctions le perçoivent comme un obstacle majeur, révélant une inégalité d'accès à la formation. Une enquête RSE (Komeet, 2024) confirme que les formations sur les ODD ciblent surtout les départements RSE et la Direction. En complément, 56% des répondants estiment que les formations dispensées sont peu pertinentes et insuffisamment adaptées au contexte de l'entreprise.

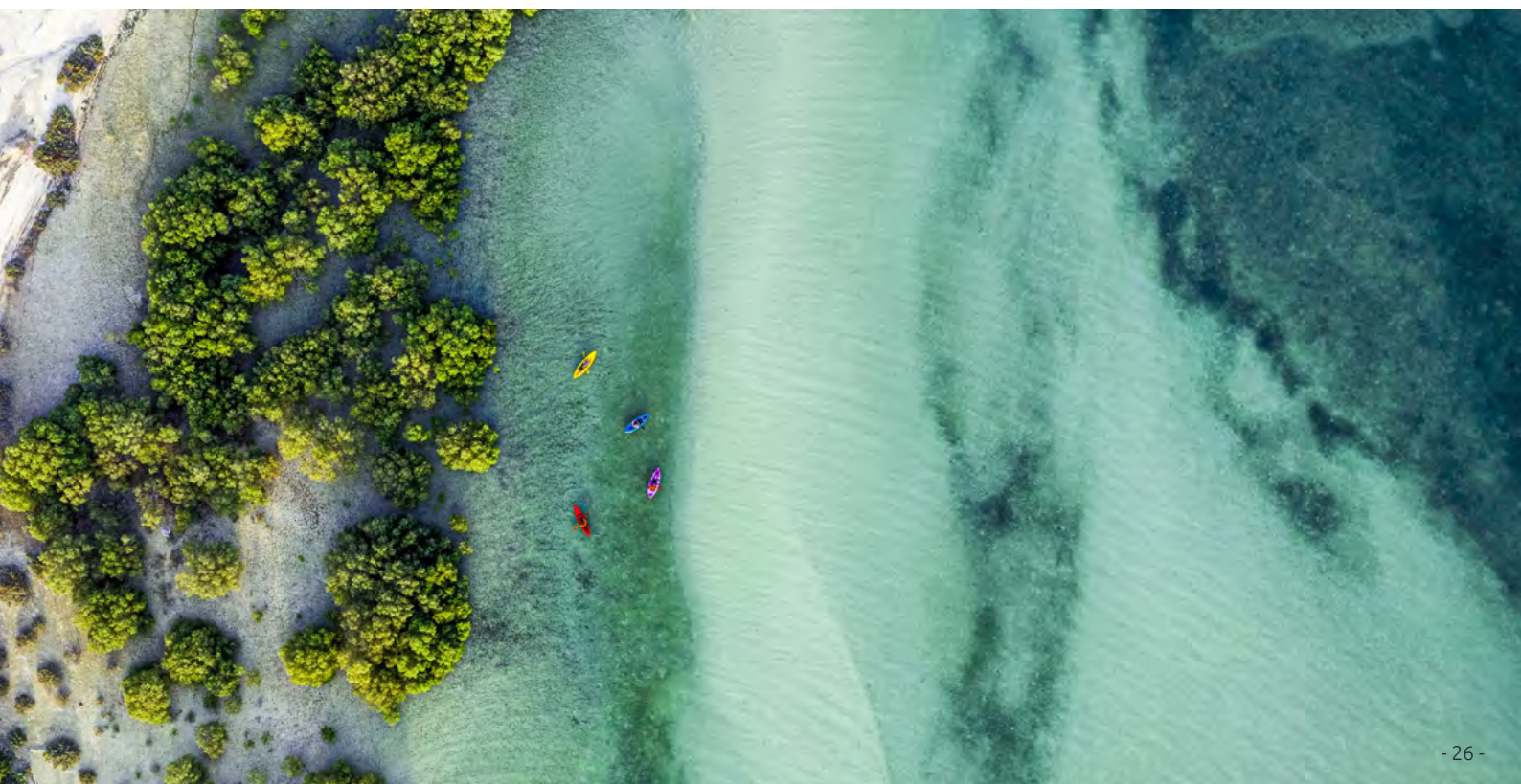
Au-delà donc du manque de formations génériques sur l'Océan telles que la fresque océane, les formations spécifiques aux impacts propres à chaque structure font défaut. Cela s'explique par une faible connaissance des impacts internes, rendant la communication et la formation difficiles. Le principal frein est l'absence d'analyses précises, liée à un manque d'outils et de méthodologies de mesure, reconnu comme un obstacle par 79% des répondants, dont 45% de manière majeure. 1000 Ocean startups (1000 Ocean startups, 2023) souligne l'absence de cadre homogène

et de référentiel standardisé pour mesurer l'impact sur l'Océan. Ce manque touche davantage les répondants des secteurs hors économie bleue (50% contre 25% d'obstacle majeur), moins familiers des enjeux marins. Pourtant, des données, études, méthodologies et indicateurs existent. Comme le rappelle un répondant : « Le problème n'est pas un manque de KPI<sup>8</sup>, mais un manque de consensus et de décisions politiques simples pour s'accorder sur des standards clairs et compréhensibles pour la mesure d'impact et de la biodiversité ». Un tel consensus permettrait de surmonter les difficultés d'évaluation des enjeux, des impacts et des risques liés à l'Océan.

Enfin, la question de la formation initiale se pose : plusieurs répondants soulignent le manque de biologie et de sciences dans les cursus scolaires et universitaires. Ce déficit empêche de comprendre dès le plus jeune âge l'environnement dans lequel évolue la société, et les interactions qu'elle entretient avec lui. En conséquence, les jeunes talents arrivent dans le monde professionnel avec un retard de connaissances sur ces enjeux, les empêchant de percevoir clairement les impacts des activités économiques sur l'Océan. Il y a une déconnexion entre les formations actuelles et les besoins à venir.

---

8 - Indicateur Clé de Performance



## Cas spécifiques des petites et moyennes structures

*Bien que les entreprises renforcent leurs équipes dédiées à la RSE et augmentent les budgets alloués, les petites et moyennes structures continuent de faire face à un manque de ressources financières et humaines.*

L'amélioration de la connaissance du rôle de l'Océan et des pressions exercées par les activités humaines ne peut être envisagée sans des moyens et des ressources adéquats. En France, selon une étude (Komeet, 2024), un tiers des entreprises n'ont ni budget dédié ni équipe affectée à la RSE. Malgré une amélioration récente, les ressources restent insuffisantes, surtout dans les petites structures. À l'inverse, seules 2% des grandes entreprises ne disposent pas de budget RSE.

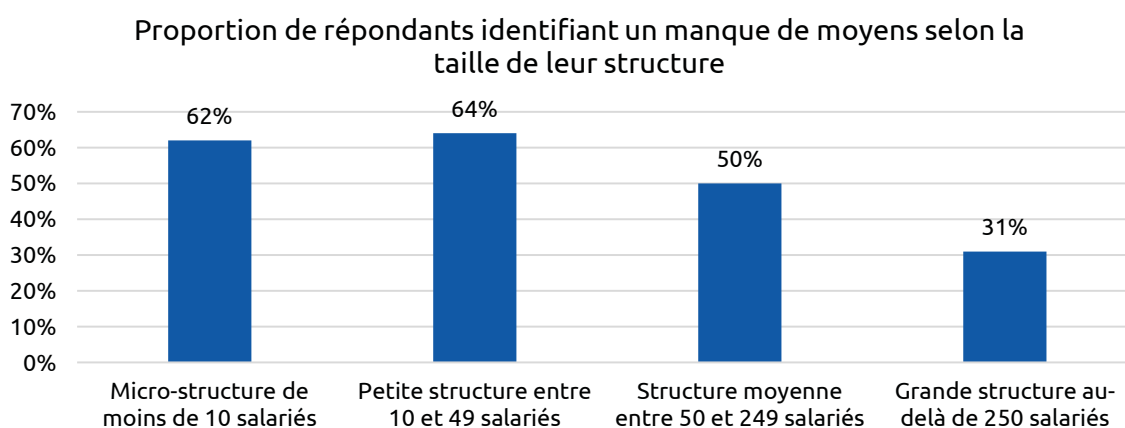


Figure 12 : Graphique représentant la part des répondants, selon la taille de leur structure, identifiant le manque de moyens comme un obstacle à la réduction des impacts de leurs activités sur l'Océan. Cet obstacle est particulièrement mis en avant par les plus petites structures.

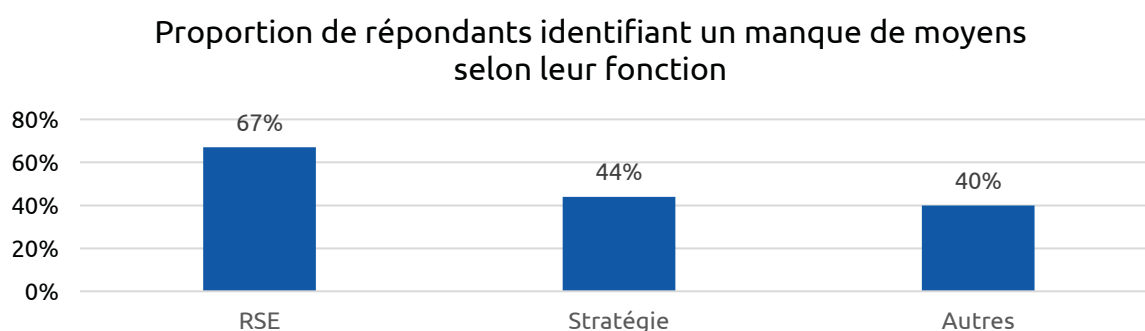


Figure 13 : Graphique représentant la part des répondants, selon leur fonction, identifiant le manque de moyens comme un obstacle à la réduction des impacts de leurs activités sur l'Océan. Cet obstacle est particulièrement mis en avant par les plus fonctions RSE

Si ces chiffres concernent l'ensemble des thématiques RSE, notre enquête montre que le manque de moyens est identifié comme le principal frein à la prise en compte de l'Océan par les petites et moyennes structures : 62% des microstructures, 64% des petites entreprises et 50% des moyennes le mentionnent, contre seulement 31% des grandes entreprises.

Cet obstacle est particulièrement souligné par les répondants issus des fonctions RSE (67%), qui ont directement la charge de ces sujets, comparé aux fonctions stratégiques (44%) et aux autres fonctions (40%).

Parmi les répondants ayant identifié le manque de moyens comme un frein à l'action, trois catégories d'obstacles émergent :

**Le manque de temps et de ressources financières** : cité par 97% des répondants comme un obstacle, dont 59% comme un obstacle majeur. Ce frein touche particulièrement les acteurs de l'économie bleue (83% l'identifient comme obstacle majeur), bien plus que les autres secteurs (41%). Cette disparité s'explique en partie par la composition de l'échantillon : deux tiers des répondants issus de l'économie bleue sont des petites et moyennes structures, plus exposées aux contraintes de temps et de budget. L'enquête RSE 2024 (Komeet, 2024) confirme ce constat : 82% des entreprises identifient le manque de temps et d'équipe dédiée comme principal frein au déploiement de la RSE, devant le manque de ressources financières (65%). Le temps constitue un obstacle double : avant même d'obtenir un budget, les petites structures doivent pouvoir en dégager pour identifier et mobiliser les financements disponibles (subventions, aides publiques, appels d'offres, etc.) ;

**Le manque de compétences internes** : identifié par 58% des répondants, dont 24% le qualifient comme obstacle majeur. Il est évident que la connaissance des enjeux océaniques et la capacité à mettre en œuvre des actions ou des analyses pertinentes dépendent de compétences adéquates.

Ce besoin d'expertise pousse de nombreuses structures à faire appel à des compétences externes (bureaux d'études, partenaires scientifiques). Toutefois, ces partenariats exigent du temps et des ressources financières souvent inaccessibles aux plus petites entreprises.

Certains répondants soulignent cependant le besoin d'intégrer en interne des compétences sur les enjeux océaniques pour suivre durablement les impacts et les résultats des actions engagées.

Si le recours à des experts externes initie une dynamique positive, il ne traduit pas toujours une volonté d'appropriation durable du sujet. Ces freins illustrent les limites structurelles, notamment pour les petites structures, à intégrer pleinement les enjeux marins dans leur stratégie RSE. Malgré une volonté croissante d'agir, les moyens restent souvent insuffisants pour concrétiser cette ambition.

## L'exemple de Mandelieu-La-Napoule, la première ville « Zéro déchet en mer » en Europe

Chaque année, plus de 700 000 tonnes de déchets sont déversées en Méditerranée, dont plus de 10 000 tonnes provenant de la France, faisant de cette mer l'une des plus polluées au monde. Une grande partie de ces déchets provient de gestes quotidiens : jetés dans la rue, emportés par le vent ou les intempéries, ils finissent dans les avaloirs d'eaux pluviales, puis sont acheminés vers la mer.

Mandelieu-La-Napoule, ville côtière bénéficiant de plus de 2,5 km de littoral et traversée par trois cours d'eau, a lancé un projet pionnier visant à devenir la première ville « Zéro déchet en mer ». Ceci repose sur l'installation de filets et de paniers connectés dans les avaloirs d'eaux pluviales et les exutoires, afin d'intercepter les déchets avant qu'ils n'atteignent le milieu marin. Ces dispositifs permettent de réduire ainsi la pollution marine et contribuant à la préservation des écosystèmes littoraux.

Au-delà de son impact environnemental, cette initiative renforce l'attractivité touristique de la région, réputée pour sa biodiversité exceptionnelle, tout en limitant les coûts liés à des opérations de dépollution ponctuelles et massives.

Ce projet est le fruit d'une collaboration entre plusieurs acteurs aux expertises complémentaires : Capgemini, en charge du pilotage de projet, la PME Pollustock, spécialisée dans les solutions antipollution, et la municipalité de Mandelieu-La-Napoule. Cette synergie a permis de mutualiser les compétences et les ressources nécessaires à la concrétisation de cette initiative inédite en France.

Ce projet incarne un modèle de collaboration efficace, où chaque partenaire met ses moyens au service d'une action concrète en faveur de l'Océan.

## Mise en œuvre d'actions

*Les entreprises ayant mesuré leurs impacts et mobilisé les ressources nécessaires rencontrent peu d'obstacles dans la mise en œuvre d'actions concrètes.*

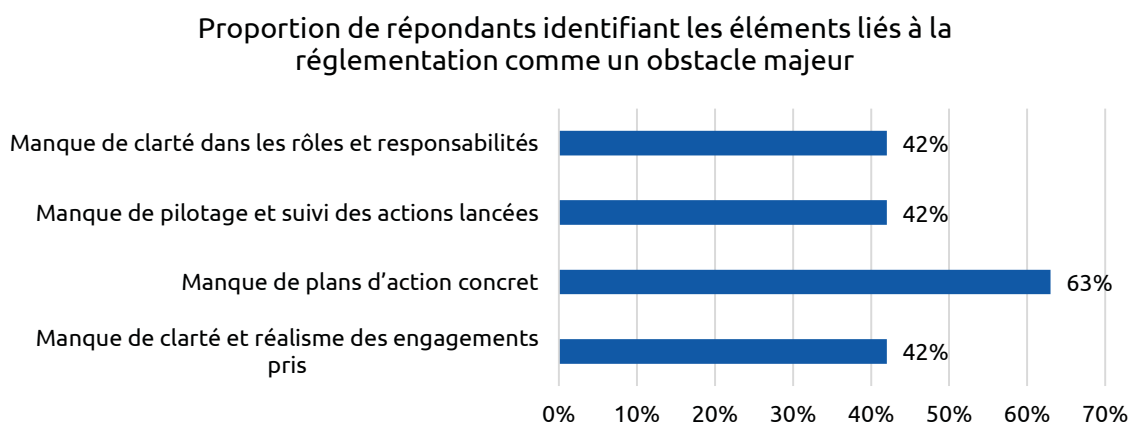
Une fois les ressources mobilisées et les impacts des activités économiques identifiés et mesurés, la dernière étape pour atteindre le niveau 4 de maturité consiste à mettre en œuvre des actions concrètes.

Seulement 30% des répondants la considèrent comme un obstacle à la prise en compte de l'Océan. Ce frein est surtout mentionné par les secteurs hors économie bleue (40% contre 9%). Cette différence s'explique par le fait que ces secteurs ont davantage de difficultés à connaître leurs impacts sur l'Océan et sont donc trop éloignés du sujet pour identifier correctement les actions à prendre.

On observe un faible écart entre les répondants ayant identifié leurs liens avec l'Océan (58%) et ceux ayant mis en place des actions concrètes (59%). Il est toutefois probable que certaines entreprises agissent en faveur de l'Océan sans en avoir pleinement conscience. L'Océan étant interconnecté avec de nombreux écosystèmes, toute action en faveur du climat, comme la réduction des émissions de GES, contribue indirectement à sa préservation. Ce cas d'étude se concentre néanmoins sur les actions spécifiquement dédiées à l'Océan.

Pour les structures identifiant la mise en œuvre d'actions concrètes comme un obstacle, plusieurs freins persistent. Parmi les besoins exprimés figurent :

- L'élaboration d'une feuille de route ;
- La désignation d'une équipe dédiée ;
- La mise en place d'un suivi régulier des actions, avec des acteurs identifiés.



*Figure 14 : Graphique représentant, parmi les répondants ayant identifié la mise en œuvre d'actions comme un obstacle, la part de ceux considérant les éléments liés à cette mise en œuvre comme des obstacles majeurs à la réduction des impacts de leurs activités sur l'Océan.*



Les obstacles majeurs qui subsistent parmi les répondants identifiant la mise en œuvre d'actions comme un obstacle, sont :

**La difficulté à définir un plan d'action concret et précis (63%)** : cela reflète le besoin, une fois les données disponibles, de disposer des capacités nécessaires pour traduire ces informations en actions pertinentes. C'est dans cette optique que le SBTN<sup>9</sup> (SBTN, 2025) a dévoilé un guide pour fixer des objectifs scientifiques dans l'Océan sur les chaînes de valeur des produits de la mer après avoir mesuré ses impacts ;

**Le manque de suivi et de pilotage des actions (42%), et le manque de clarté dans les rôles et responsabilités (42%)** soulignent le besoin d'une gouvernance structurée pour garantir l'efficacité et la pérennité des actions. Ces deux freins sont exclusivement remontés par des répondants hors fonctions RSE ou stratégiques, ce qui peut refléter une gouvernance encore peu établie dans les structures concernées ;

**Le manque de clarté et de réalisme des engagements pris (42%)** : ce frein souligne la nécessité d'aligner les ambitions avec les capacités réelles de mise en œuvre.

Il est essentiel de surmonter ces obstacles, mais surtout de ne pas les ignorer, afin que tout le travail de sensibilisation et d'analyse réalisé en amont ne soit pas vain.

## Besoin de coordination

*Un besoin de coordination notamment à l'échelle locale entre acteurs scientifiques, économiques, politiques et incluant une participation citoyenne.*

Le deuxième obstacle le plus identifié à égalité avec le manque d'information est le manque de coordination entre acteurs (locaux, administratifs, scientifiques, etc.). En France, ce manque de coordination se manifeste par un cloisonnement entre les acteurs :

- Une gouvernance fragmentée ralentit l'accès aux données et complique la mise en œuvre d'actions ;
- La communication interne est souvent insuffisante, même dans les grandes structures, limitant le partage d'informations entre les services ;
- Les enjeux maritimes sont dissociés des enjeux terrestres : 57% des répondants signalent un manque de coordination entre acteurs marins et terrestres, bien que seuls 19% y voient un obstacle majeur. Cette séparation contribue à éloigner l'Océan des préoccupations, tant dans les entreprises que dans les institutions publiques, où les services dédiés aux enjeux marins peinent à se coordonner avec ceux traitant des sujets terrestres ;
- Les données scientifiques, bien qu'existantes, restent peu accessibles et exploitées, faute de partage efficace.

9 - Cibles scientifiques pour la nature (science-based targets for nature, ou SBTs for nature) à l'intention des entreprises et des villes, afin qu'elles puissent prendre en compte de manière globale leurs impacts environnementaux sur la biodiversité, les terres, l'eau douce et les océans, ainsi que sur le climat.

Le manque de coordination entre les mondes scientifique et économique est un enjeu clé : 93% des répondants la perçoivent comme un obstacle, dont 34% comme majeur. Ceci s'explique souvent par l'absence d'un langage commun : les scientifiques doivent adapter leur discours pour être compris des acteurs économiques, qui ont besoin d'informations explicites pour agir. Comme le souligne la plateforme Océan & Climat : « Renforcer la collaboration scientifique au niveau national, régional, et international, par la transparence des approches, le libre accès aux données et la reproductibilité des résultats, peut permettre d'améliorer la circulation de l'information, de créer un milieu favorisant l'émergence d'idées et de démocratiser le savoir scientifique » (Plateforme Océan & Climat, 2020) notamment au sein des activités économiques. Ce manque de coordination touche surtout les petites et moyennes structures : 77% des microstructures, 55% des petites et 75% des moyennes, contre 31% des grandes entreprises, mieux dotées en ressources et en capacité d'influence pour se coordonner de manière efficace.

Il est aussi plus marqué dans l'économie bleue (64%) que dans les autres secteurs (43%), en raison notamment d'un manque de coordination locale identifié comme un obstacle par 84% des répondants, dont 31% comme majeur. Ce chiffre grimpe à 100% dans l'économie bleue, dont 36% le jugent majeur, contre 72% et 28% dans les autres secteurs. Comme le souligne un professionnel du tourisme marin, une concertation locale renforcée et la mise en place de coordinateurs favoriseraient une meilleure cohésion entre entreprises et institutions.

La coordination entre sphères publique et privée est entravée par des lenteurs administratives. 44% des répondants estiment que le temps nécessaire au développement des innovations est trop long. Cette perception est particulièrement marquée au sein des entreprises dont le siège social est situé hors Île-de-France (60%), contre seulement 29% pour celles basées en Île-de-France. Ce constat fait écho au cloisonnement entre Terre et Mer évoqué précédemment. L'innovation avance plus vite que l'administration, ce qui freine les dynamiques locales.

Pour une coordination efficace, plusieurs répondants soulignent l'importance d'impliquer les citoyens, notamment via des comités dédiés. L'intégration des acteurs économiques et des citoyens les transforme en co-acteurs.

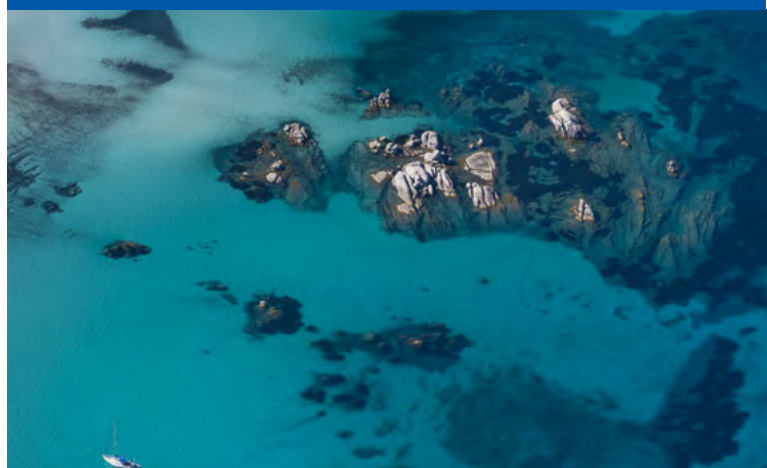
Une collaboration renforcée entre scientifiques, décideurs, entreprises et citoyens est essentielle pour éclairer les politiques, suivre leurs impacts, développer une économie durable et favoriser un dialogue constructif.

Un exemple parfait de cette volonté de décloisonnement est le projet de création d'un Jumeau Numérique Océan par l'Union Européenne (Mercator Ocean International, 2025). Ce bien numérique vise à rendre les données marines plus facilement accessibles et compréhensibles, favorisant ainsi une plus grande transparence et le partage d'information à l'échelle européenne.

### L'exemple de SWEN Capital Partners

SWEN Capital Partners est un acteur européen dans le domaine de l'investissement durable sur les marchés non cotés. Sa mission : intégrer les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) au cœur de toutes ses décisions d'investissement, afin de concilier performance financière et impact positif.

SWEN Blue Ocean est une stratégie d'investissement à impact direct, dédiée à la régénération de la biodiversité marine. Elle cible des entreprises innovantes capables de générer des rendements compétitifs tout en répondant aux grands enjeux océaniques. Le fonds contribue activement à l'atteinte de l'Objectif de Développement Durable n°14 des Nations Unies (Vie aquatique), en se concentrant sur trois menaces majeures : la surexploitation des ressources marines, la pollution des océans et le changement climatique.



Lancé en 2021, le fonds est développé en partenariat scientifique avec l'Ifremer, dont l'expertise permet d'identifier les opportunités d'investissement les plus prometteuses et réalistes. Cette collaboration illustre la nécessité d'une synergie entre les mondes scientifique et financier pour maximiser l'impact positif des actions entreprises en faveur de l'Océan.

Ce type de fonds témoigne de l'émergence de nouvelles solutions d'investissement à fort impact, capables de répondre à des enjeux variés tels que la décarbonation du transport maritime, le développement d'alternatives au plastique ou encore la création de nouvelles sources alimentaires à base d'algues.

## Un impact global sur l'ensemble de la chaîne de valeur

*Le manque de transparence entre les acteurs de la chaîne de valeur complique le suivi et la maîtrise des impacts tout au long de la chaîne. Par ailleurs, les entreprises tendent à négliger l'intégration de ces acteurs dans les processus décisionnels et les stratégies globales.*

L'impact environnemental d'une entreprise dépasse ses activités directes et concerne l'ensemble de sa chaîne de valeur. Cela nécessite une coordination étroite entre tous les acteurs (fournisseurs, sous-traitants, clients, etc.) pour en maîtriser les effets.

Les chaînes de valeur sont silotées, le partage d'informations entre acteurs est limité, et ces derniers qu'ils soient en amont ou en aval sont rarement impliqués dans les décisions stratégiques ou les dispositifs de suivi.

Comme le souligne la banque Standard Chartered (Standard chartered, 2024), améliorer un secteur de l'économie bleue n'a d'impact durable que si les secteurs interconnectés sont également pris en compte. L'économie bleue requiert une approche systémique. La maîtrise des impacts sur la chaîne de valeur dépend de la capacité à recueillir les informations sur les IRO (Impacts, Risques, Opportunités) auprès des fournisseurs, sous-traitants et clients. Cela passe par une meilleure communication et une transparence accrue entre les acteurs.

Dans ce contexte, 81% des répondants identifiant un manque de coordination entre

acteurs soulignent le manque de transparence entre les acteurs de la chaîne de valeur, dont 25% le considèrent comme un obstacle majeur. Cela s'explique principalement par le cloisonnement entre les acteurs des chaînes de valeur, lié à la multiplicité des sous-traitants et fournisseurs externes. En France, en 2021, une entreprise sur deux a recours à la sous-traitance ou la réalise, selon l'INSEE (INSEE, 2021).

Un exemple de ce cloisonnement est celui du transport maritime. 80% du volume mondial de marchandises transite par voie maritime donc la grande majorité des entreprises en dépend (ONU Commerce et développement, 2025). Pourtant, seuls 6% des répondants (hors tourisme marin et transport maritime) le mentionnent parmi leurs impacts, illustrant un manque de considération d'un maillon clé de leur chaîne de valeur.

Ce manque de transparence entre les acteurs de la chaîne de valeur est davantage perçu comme obstacle majeur par les fonctions RSE (50%) que par les fonctions stratégiques (20%) ou autres (22%), révélant un déficit d'attention porté à cette problématique au sein des structures.

Les partenaires, fournisseurs et sous-traitants restent peu impliqués dans la préservation de l'Océan. Leur intégration dans les décisions et stratégies est souvent négligée. Seuls 35% des répondants les considèrent parmi les trois parties prenantes les plus influentes concernant la prise en compte de l'Océan. Leur implication dépend largement de la volonté des directions d'entreprise.

En 2024, seulement 11% des entreprises ont formé leurs fournisseurs aux enjeux de durabilité ou aux ODD, et 15% déclarent s'engager sur les ODD en réponse aux attentes de leurs fournisseurs (UN Global Compact, 2024). Ces chiffres montrent que les entreprises sont encore loin d'avoir la volonté d'une approche globale et maîtrisée de leurs impacts à travers la chaîne de valeur.

Certaines structures se disent dépendantes de leurs fournisseurs pour réussir leur transition durable. Cela souligne un enjeu central : une transformation efficace ne peut reposer sur un seul maillon, mais doit être portée collectivement par l'ensemble de la chaîne de valeur et de manière simultanée.

An aerial photograph of a long, blue-painted pier extending from a sandy beach into the deep blue ocean. The pier has several support legs and a small platform at the end where a yellow and black boat is moored. The ocean surface shows some white foam from waves or the boat's movement. In the background, the coastline curves away, showing more beach and some distant structures under a cloudy sky.

# Rôle de la **réglementation** dans la prise en compte par les entreprises de leurs impacts sur l'Océan

En encadrant les activités, la réglementation joue un rôle essentiel dans les pratiques économiques liées à la conservation de l'Océan notamment en vue de limiter leurs impacts négatifs. Ces textes s'accompagnent de mesures incitatives (subventions) ou de sanctions financières en cas de non-conformité. Si certains y voient une contrainte, d'autres y perçoivent une opportunité de transformation, d'innovation et d'adoption de pratiques plus durables, alignées sur les enjeux environnementaux actuels.

## Motivation de la mise en conformité

*Le risque de pénalités financières ne constitue pas un levier suffisant pour inciter les entreprises à se conformer à la réglementation, ni à anticiper ses évolutions afin d'éviter les coûts d'adaptation.*

Les grandes entreprises sont les plus exposées aux exigences réglementaires en matière de durabilité, notamment depuis l'entrée en vigueur de directives telles que la CSRD ou le devoir de vigilance<sup>10</sup>. Comme le souligne une enquête RSE 2024 (Komeet, 2024), ces obligations ne sont pas la principale motivation des politiques RSE, sauf pour les structures de plus de 250 salariés. Ce levier réglementaire gagne en importance, porté par l'évolution du cadre européen.

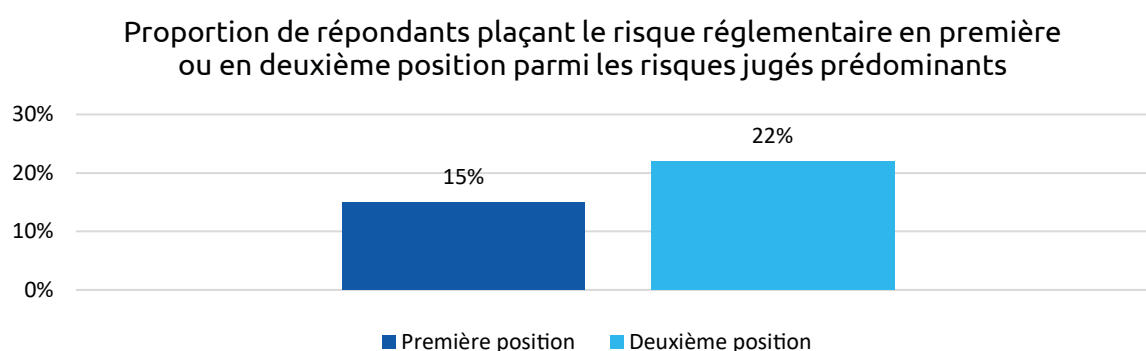


Figure 15 : Graphique représentant la proportion de répondants plaçant le risque réglementaire en première ou en deuxième position parmi cinq risques associés à la non-prise en compte de la protection de l'Océan. Ce risque est le troisième le plus cité en première position, et le deuxième en deuxième position.

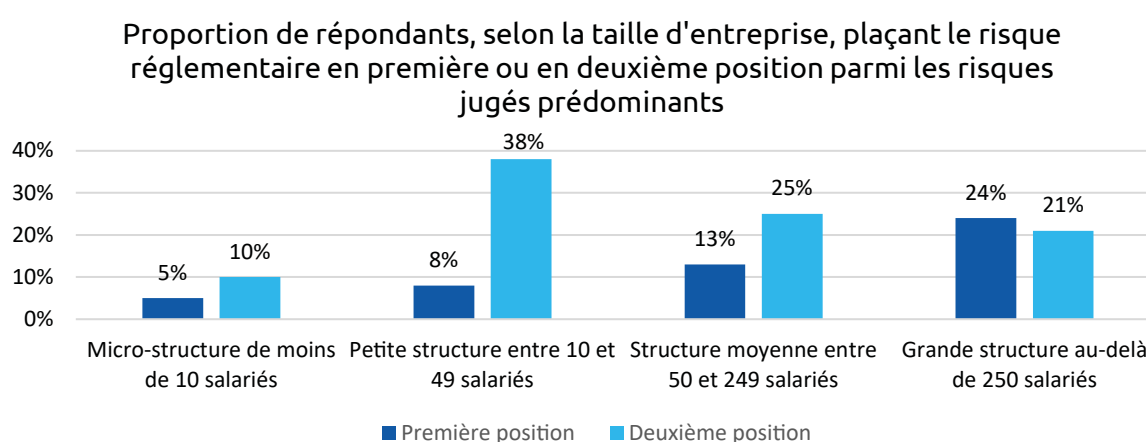


Figure 16 : Graphique représentant, selon la taille d'entreprise, la proportion de répondants plaçant le risque réglementaire en première ou en deuxième position parmi cinq risques associés à la non-prise en compte de la protection de l'Océan.

10 - **Devoir de vigilance** : directive européenne imposant aux entreprises de veiller à ce que les obligations en matière de droits de l'homme et d'environnement soient respectées tout au long de leur chaîne d'activités. (Conseil de l'Union Européenne, 2024)

Cependant, notre enquête révèle que, concernant le sujet de l'Océan, la motivation à se conformer à la réglementation ne semble pas liée aux potentielles sanctions financières. Seuls 15% des répondants le placent le risque réglementaire en première position, et 20% en deuxième. Du fait d'une plus grande exposition aux exigences réglementaires en matière de durabilité, ce risque est davantage identifié par les grandes structures (24% en première position), comparé aux microstructures (5%), petites structures (8%) et moyennes structures (13%).

De manière similaire, l'intégration de l'Océan dans les stratégies d'entreprise n'est pas perçue comme une opportunité majeure pour anticiper de futures obligations réglementaires et les coûts associés. Seuls 28% des répondants classent cette opportunité dans leur top 3 des opportunités liées à la prise en compte de l'Océan.

Comme le souligne un répondant : « Les entreprises n'ont pas peur de l'État ; ce ne sont pas les sanctions qui les poussent à agir. » Le baromètre des ODD (UN Global Compact, 2024) confirme cette tendance : seules 32% des entreprises européennes intègrent désormais les ODD pour mieux faire face aux réglementations, ce qui reste minoritaire.

## Un paysage réglementaire reconnu comme contraignant

*Un cadre réglementaire jugé trop complexe et inégal à l'échelle européenne et internationale, pesant particulièrement sur les petites et moyennes entreprises.*

L'Objectif de Développement Durable (ODD) des Nations Unies n°14, soumis à l'un des cadres réglementaires les plus denses, dessine un paysage normatif complexe et inégal, qui pèse sur les petites et moyennes structures et freine les investissements privés.

Dans notre enquête, la réglementation est perçue comme un frein à l'intégration des enjeux océaniques par 31% des répondants, en particulier parmi les plus petites structures : 54% des microstructures, 64% des petites, contre 13% des moyennes et 16% des grandes entreprises. Cette perception rejoint les inquiétudes de la CPME, dont trois quarts des dirigeants dénoncent une inflation normative pesant sur les PME (Le Monde du Droit, 2024).

Cette situation s'explique notamment par le manque de moyens, en particulier humains, pour répondre aux exigences. Comme le souligne un répondant : « initialement perçue comme une opportunité, la réglementation est devenue un obstacle et une contrainte budgétaire pour les entreprises, ce qui limite les actions qui auraient pu être mises en place avec ces ressources. »

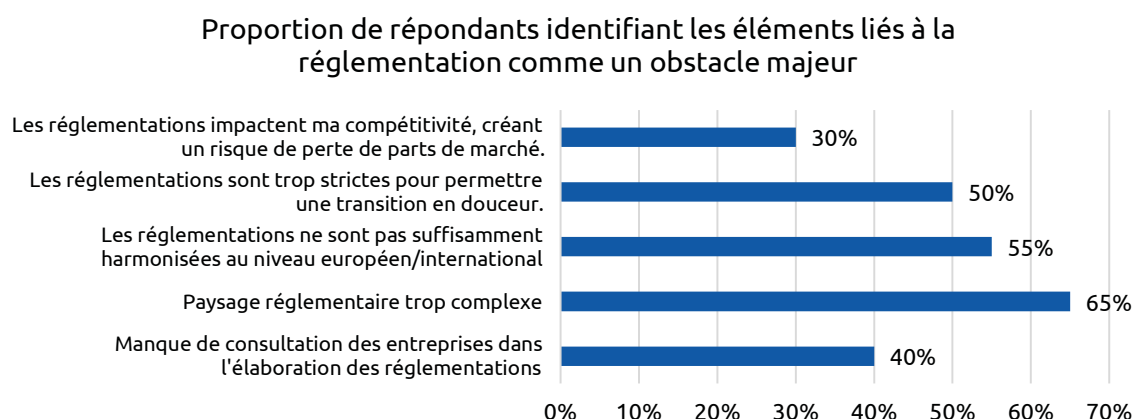


Figure 17 : Graphique représentant, parmi les répondants ayant identifié des réglementations inefficaces, la part de ceux considérant les éléments liés à la réglementation comme des obstacles majeurs à la réduction des impacts de leurs activités sur l'Océan.

Plusieurs éléments liés à la réglementation sont soulevés comme des obstacles majeurs :

**Un paysage réglementaire trop complexe**

**(65%)** : L'ODD 14 est impacté par plus de politiques et d'engagements que les autres ODD en moyenne (Standard chartered, 2024). Les réglementations sont multiples et varient selon les territoires, ce qui rend leur compréhension et l'accès à l'information difficile. Comme le souligne un répondant, certaines réglementations sont oubliées car jugées moins contraignantes ou moins visibles. Cette situation souligne la nécessité d'une simplification, d'une centralisation et d'une harmonisation du cadre réglementaire afin de faciliter la mise en conformité des acteurs ;

**Un cadre réglementaire européen et international non homogène (55%) :**

Les cadres internationaux sont souvent jugés peu exigeants. À titre d'exemple, comme le souligne un répondant, la pêche internationale reste peu réglementée et exposée à des pratiques illégales, contrairement à la pêche européenne, plus strictement encadrée. Cette disparité accentue la concurrence. L'harmonisation des règles ne doit donc pas se limiter au territoire français ou européen, mais s'étendre à l'échelle internationale ;

**Un manque de temps pour une transition réussie (50%)**

: Ce frein réglementaire est particulièrement ressenti par les acteurs hors économie bleue (64% contre 33%), qui ont moins de visibilité et de temps pour anticiper les évolutions. La mise en conformité, parfois

synonyme d'innovation, demande du temps et touche davantage les grandes structures. Comme le souligne le fonds d'investissement Eurazeo à propos de la décarbonation du transport maritime : « Les grandes entreprises portent davantage la responsabilité d'initier ou de prendre le risque de certaines avancées technologiques afin que les plus petits acteurs puissent suivre les impulsions données, tous étant tributaires de la réglementation sur la décarbonation sans disposer d'une maîtrise complète de leurs chaînes de valeur et d'approvisionnement. » ;

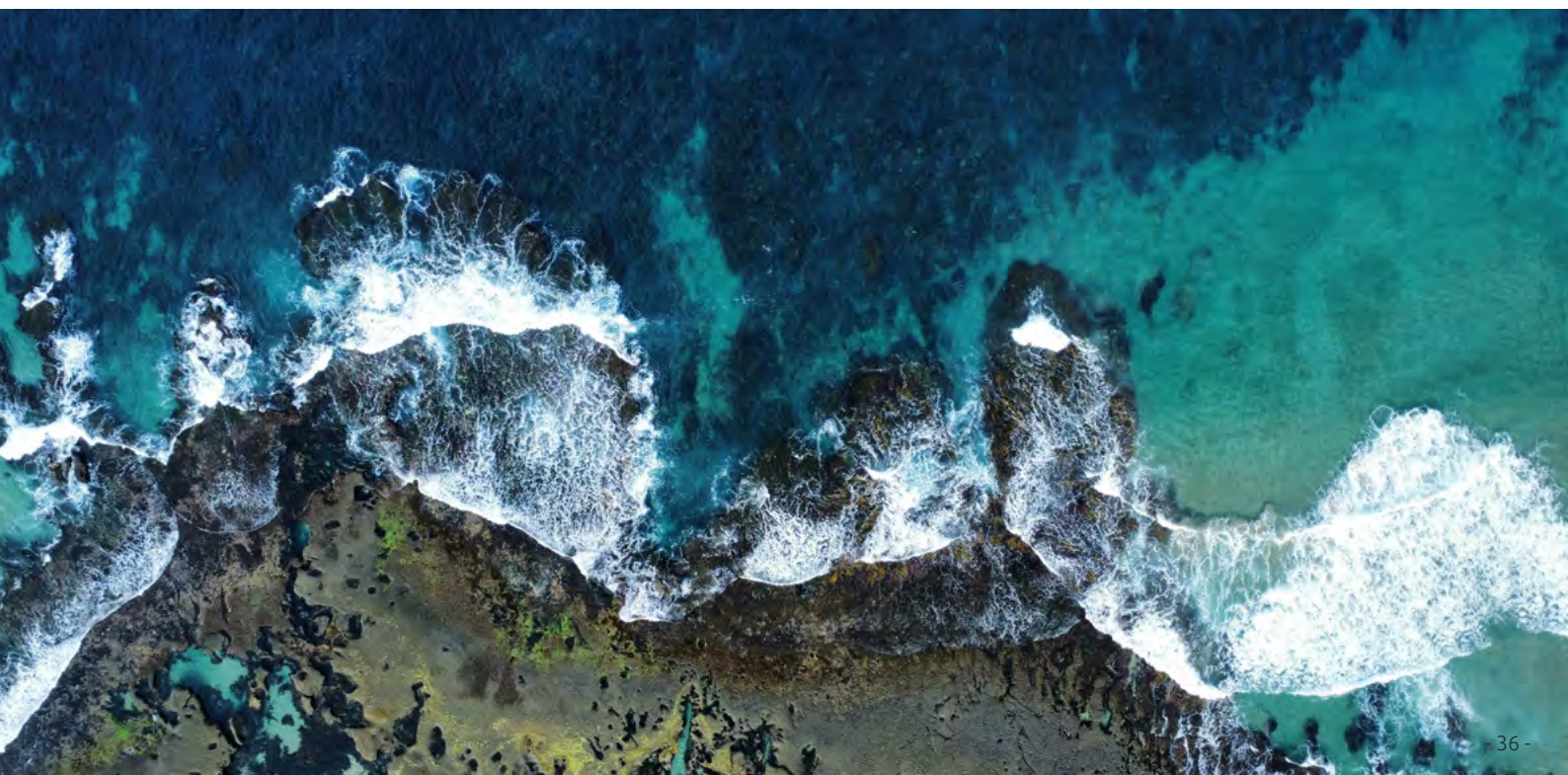
**Un manque de consultation des entreprises dans l'élaboration des réglementations**

**(40%)** : Ce point est uniquement porté par des petites et moyennes entreprises, qui estiment être peu consultées et moins écoutées que les grandes. Elles sont pourtant plus contraintes par les nouvelles obligations, faute de moyens suffisants et d'une réglementation compatible avec leur réalité ;

**Une atteinte à la compétitivité (30%) :**

ce frein est directement lié au manque d'harmonisation réglementaire entre les territoires.

Pour les petites et moyennes structures, la complexité, le manque d'harmonisation et l'absence de concertation locale freinent l'intégration des enjeux de l'Océan. Pourtant, les réglementations peuvent aussi être des leviers puissants et efficaces pour une transformation durable.



## Les réglementations perçues également comme des vecteurs de changement

*Bien que contraignantes, les réglementations sont également reconnues comme des vecteurs de transformation positive. Elles sont nécessaires ; certaines structures s'y conformant exclusivement pour traiter ce sujet.*

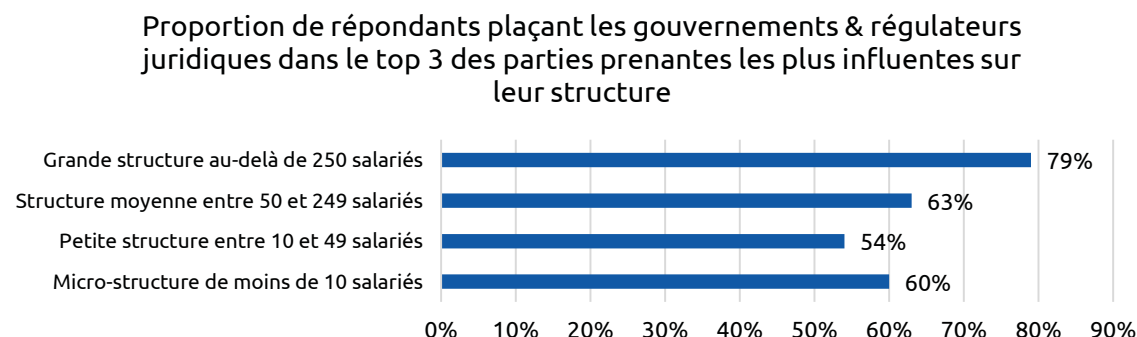


Figure 18 : Graphique représentant, selon la taille des structures, la proportion de répondants plaçant les gouvernements et régulateurs juridiques parmi les trois parties prenantes les plus influentes concernant la prise en compte de l'Océan, sur un total de huit acteurs proposés. Les grandes entreprises sont nettement plus nombreuses à identifier les gouvernements comme des parties prenantes influentes sur leur structure.

L'enquête montre que gouvernements et régulateurs sont les acteurs les plus influents dans la prise en compte de l'Océan, principalement via les réglementations : 68% des répondants les placent dans le top 3, avec une influence plus marquée chez les grandes entreprises (79%) que chez les microstructures (60%), petites (54%) et moyennes (63%). Ce constat reflète la perception plus contraignante des réglementations par les petites structures. Malgré les freins évoqués, ces réglementations jouent un rôle clé dans l'évolution des pratiques.

Cette influence réglementaire se reflète également dans les motivations des entreprises à adopter des démarches RSE. Selon une enquête RSE 2024 (Komeet, 2024), la conformité aux obligations légales est le premier moteur de la RSE pour les grandes entreprises et les ETI. Du côté des plus petites structures, un tiers des dirigeants de la CPME reconnaissent que des pratiques plus respectueuses de l'environnement peuvent générer des gains de productivité (Le Monde du Droit, 2024). En effet, la réglementation peut également être source d'opportunités. Comme le souligne un répondant à propos de la directive sur la décarbonation du transport maritime (International Maritime Organization, 2023) : « À première vue, la directive peut sembler contraignante, mais elle s'avère être à l'origine de nombreuses opportunités d'affaires et un vecteur d'innovation. »

Certaines entreprises en revanche déclarent agir que lorsque la réglementation les y contraint. Parmi les répondants qui identifient les réglementations comme inefficaces, 60% pointent l'absence de réglementation spécifique à leur secteur comme un obstacle, dont 30% considèrent cela comme un obstacle majeur. Plusieurs répondants ajoutent que « l'Océan n'est pas intégré dans la réglementation de leur activité », ce qui ne les incite pas à agir. Cela souligne un besoin exprimé de « réglementation à tous les niveaux pour protéger l'Océan ».

Ce manque de cadre réglementaire peut freiner la volonté d'adopter des pratiques plus respectueuses de l'Océan. Certaines entreprises hésitent à agir volontairement, craignant une perte de compétitivité face à des concurrents moins contraints. Ce frein est particulièrement ressenti par les grandes entreprises, souvent moins agiles. Pour elles, un cadre réglementaire est essentiel pour garantir un marché équitable et éviter les déséquilibres concurrentiels.

Cette absence de réglementation sectorielle sur l'Océan pourrait être surmontée en l'intégrant pleinement aux enjeux environnementaux, au même titre que le climat. L'Océan joue un rôle clé dans le climat et les écosystèmes, mais le cloisonnement actuel limite une gestion cohérente des enjeux marins. Il serait donc logique d'intégrer pleinement l'Océan dans les cadres réglementaires.



Pression exercée  
par les autres  
**parties prenantes**

Au-delà des régulateurs publics, de nombreux acteurs internes, externes ou issus de la société civile influencent l'intégration des enjeux de l'Océan dans les entreprises. Certains jouent un rôle clé dans l'orientation des décisions et le renforcement de la prise en compte des impacts sur l'Océan.

## Attractivité et moyen de renforcer la culture d'entreprise

*La conservation de l'Océan est un moyen d'instaurer une culture d'entreprise fondée sur des valeurs éthiques. Pourtant, elle reste peu exploitée comme levier d'attractivité pour recruter de nouveaux talents, malgré l'intérêt de ces derniers pour les entreprises abordant des engagements durables.*

Pour les entreprises, l'Océan représente avant tout une opportunité de renforcer leur culture d'entreprise. Celle-ci regroupe les valeurs, croyances et comportements qui façonnent l'identité d'une entreprise et influencent la manière dont ses collaborateurs interagissent entre eux et avec les parties prenantes. 59% des répondants l'identifient dans le top 3 des opportunités liées à la prise en compte de l'Océan. Cette perception est plus forte dans les structures dont le siège social est situé hors Île-de-France (68% contre 51%), sans doute en raison d'une plus grande proximité avec le littoral.

Pour la majorité des répondants, l'Océan n'est sans doute pas au cœur de leur culture d'entreprise, mais en constitue une composante importante.

La culture d'entreprise joue également un rôle dans l'attractivité des talents. Selon la Banque

européenne d'investissement, 76% des Européens âgés de 20 à 29 ans considèrent l'impact climatique des employeurs comme un critère important, et 22% en font même une priorité absolue (European Investment Bank, 2023). Un répondant issu d'un fonds d'investissement illustre cette tendance : « Les fonds Article 9<sup>11</sup> sont de réels attraits pour de jeunes talents soucieux de travailler sur des sujets de décarbonation. »

Pourtant, la protection de l'Océan reste un levier sous-exploité. Seuls 27% des répondants identifient cette thématique parmi les trois principales opportunités liées à l'Océan, et seulement 11% perçoivent un risque de perte d'attractivité en cas de non-intégration. Ce paradoxe interroge, alors que la fidélisation et la rétention des talents sont des motivations clés des politiques RSE, portées par l'intérêt croissant des salariés pour les enjeux sociaux et environnementaux (Komeet, 2024).

Souvent marginalisé dans les représentations et les parcours académiques, l'Océan n'est pas encore perçu comme un enjeu central du climat, notamment par les jeunes talents. Malgré tout, en France notamment, l'Océan suscite une forte sensibilité et un imaginaire riche, ce qui pousse les entreprises à l'intégrer dans leur culture d'entreprise.

## Influence des collaborateurs, médias et communautés locales

*Les employés, les médias et les communautés locales disposent d'un pouvoir d'influence limité ou peu perçu pour inciter les structures à mieux intégrer les enjeux de l'Océan.*

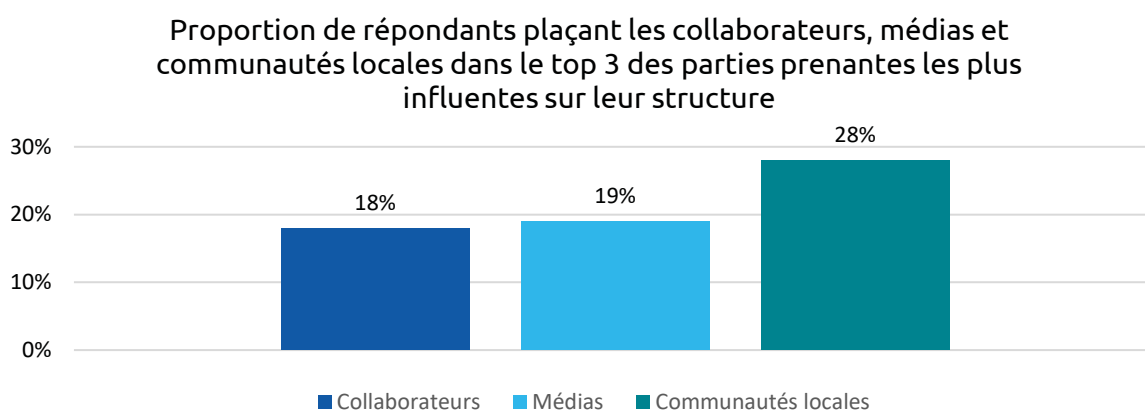


Figure 19 : Graphique représentant la proportion de répondants plaçant les collaborateurs, médias et communautés locales parmi les trois parties prenantes les plus influentes concernant la prise en compte de l'Océan, sur un total de huit acteurs proposés. Ces trois acteurs sont les moins identifiés comme influents par les répondants.

11 - Un fonds Article 9 est un fonds d'investissement dont l'objectif principal est de financer des projets durables, conformément au règlement SFDR, avec un impact environnemental ou social mesurable (Union Européenne, 2019)

L'intégration des enjeux marins au sein des structures ne semble pas constituer une priorité pour les collaborateurs déjà en poste, les médias ou les communautés locales. Ces trois parties prenantes figurent parmi les moins influentes en matière d'intégration des enjeux océaniques, n'étant citées dans le top 3 des parties prenantes influentes que par respectivement 18%, 19% et 28% des répondants.

Il est surprenant que les employés soient perçus comme les parties prenantes les moins influentes sur la prise en compte de l'Océan, alors que celui-ci permet de renforcer la culture d'entreprise. Les entreprises reconnaissent donc la sensibilité des collaborateurs aux enjeux marins, sans pour autant que ceux-ci soient suffisamment engagés et aient une volonté de porter ces sujets en interne.

À l'inverse, sur l'ensemble des thématiques RSE, selon une enquête RSE 2024, 64% des entreprises interrogées placent les salariés parmi les trois parties prenantes les plus influentes dans la mise en œuvre des actions RSE, les positionnant ainsi en deuxième position (Komeet, 2024). Toutefois, l'implication et le niveau d'engagement des collaborateurs diminuent avec l'augmentation de taille de la structure. Sur l'Océan, notre enquête confirme cette tendance : seuls 6% des répondants issues de grandes structures considèrent les employés parmi les trois parties prenantes les plus influentes.

Les médias sont également perçus comme peu influents, et ce malgré une progression notable de la couverture des sujets environnementaux au sein des grands médias au cours des dix dernières années (Reporters d'espoir, 2020). Comme cela a pu être le cas autour de la conférence de l'Océan (UNOC3) à Nice qui fut largement commentée et discutée dans la presse nationale et régionale (Conférence des Nations unies sur l'Océan Nice, s.d.). Cependant, cette hausse de visibilité reste relative. En 2024, seuls 3,7% du temps d'antenne des programmes d'information des médias audiovisuels français ont été consacrés aux questions environnementales. La biodiversité, quant à elle, ne représente qu'environ 1% de ce temps, ce qui laisse peu de place aux enjeux de l'Océan (Observatoire des médias sur l'écologie, 2024). Il est donc logique que les médias exercent une influence limitée sur les entreprises concernant la conservation de l'Océan. Bien que les répondants expriment le besoin

de mieux intégrer les communautés locales, par exemple via des conventions citoyennes ou en les associant aux projets, elles restent globalement perçues comme peu influentes par les entreprises. Cette perception varie selon les fonctions : 58% des profils stratégiques les jugent influentes, contre 7% en RSE et 27% dans les autres fonctions. Cela souligne l'attention des décideurs à la parole citoyenne, sans réelle traduction dans les pratiques RSE.

L'influence perçue des communautés locales est plus marquée dans les petites structures, qui entretiennent des liens plus directs avec leur environnement territorial. Les grandes structures ne sont que 18% à les considérer comme influentes, contre 38% pour les moyennes, 31% pour les petites et 40% pour les microstructures.



## Pression des consommateurs

*Bien que la consommation responsable progresse en France, les grandes entreprises semblent sous-estimer l'influence des consommateurs et l'évolution de leurs habitudes.*

Après les gouvernements, les clients et consommateurs sont les parties prenantes les plus influentes sur la prise en compte des enjeux océaniques selon les répondants. 61% les placent dans le top 3 des parties prenantes les plus influentes, une tendance particulièrement marquée dans les microstructures (70%) et les petites (85%), contre 50% des moyennes et 48% des grandes entreprises.

### Proportion de répondants plaçant les consommateurs dans le top 3 des parties prenantes les plus influentes sur leur structure

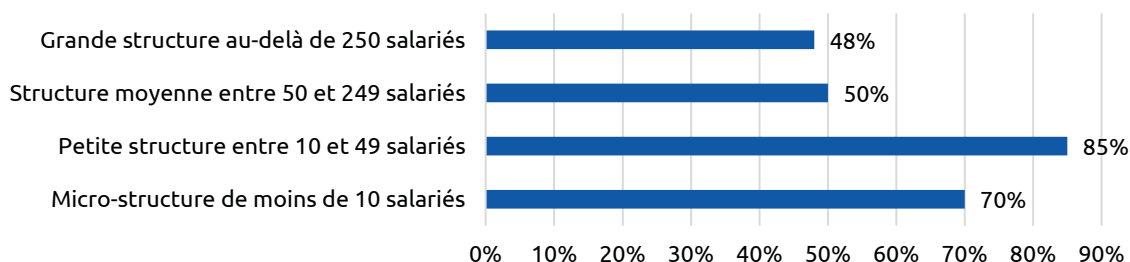


Figure 20 : Graphique représentant, selon la taille des structures, la proportion de répondants plaçant les consommateurs parmi les trois parties prenantes les plus influentes concernant la prise en compte de l'Océan, sur un total de huit acteurs proposés. Les plus petites structures sont plus facilement influencées par les consommateurs, comparé aux plus grandes structures.

Les habitudes de consommation semblent donc peser fortement dans les choix stratégiques des entreprises. C'est d'ailleurs ce que confirme une étude européenne (UN Global Compact, 2024), selon laquelle 43% des entreprises déclarent s'engager en faveur des Objectifs de Développement Durable (ODD) pour répondre aux attentes de leurs clients, ce qui constitue la deuxième motivation d'engagement.

Cependant, les consommateurs ne semblent pas intégrer les enjeux de l'Océan dans leurs décisions d'achat. Un acteur de la pêche souligne leur manque de connaissance sur les produits et pratiques durables, freinant l'adoption de solutions plus respectueuses de l'Océan. Et ce, malgré une mobilisation croissante : selon l'ADEME, 78% des Français adoptent des comportements de consommation plus responsables, dont 37% par conviction écologique ou sociale (ADEME, 2023).

Ce décalage se reflète dans les entreprises : parmi celles qui identifient une incompatibilité entre leur modèle économique et la prise en compte des enjeux océaniques, 89% citent le manque de volonté des consommateurs à payer plus cher comme principal obstacle, dont 63% le jugent majeur. Cette perception est particulièrement forte dans les grandes entreprises, qui estiment que les pratiques responsables restent peu adoptées si elles impliquent un surcoût.

Cette vision contraste avec les propos de la Banque européenne d'investissement, selon laquelle 62% des Européens se disent prêts à payer plus cher pour des aliments respectueux du climat (European Investment Bank, 2023). Plusieurs répondants suggèrent que cette contradiction pourrait être levée en menant des enquêtes auprès des consommateurs pour mieux comprendre leurs attentes, tout en les sensibilisant aux enjeux liés à leurs choix.

Malgré des évolutions dans les comportements de consommation, les grandes entreprises semblent sous-estimer la capacité réelle des consommateurs à adopter des pratiques plus durables. À l'inverse, les petites et moyennes structures apparaissent plus attentives à leurs attentes et reconnaissent davantage leur rôle dans les décisions stratégiques liées à la préservation de l'Océan.



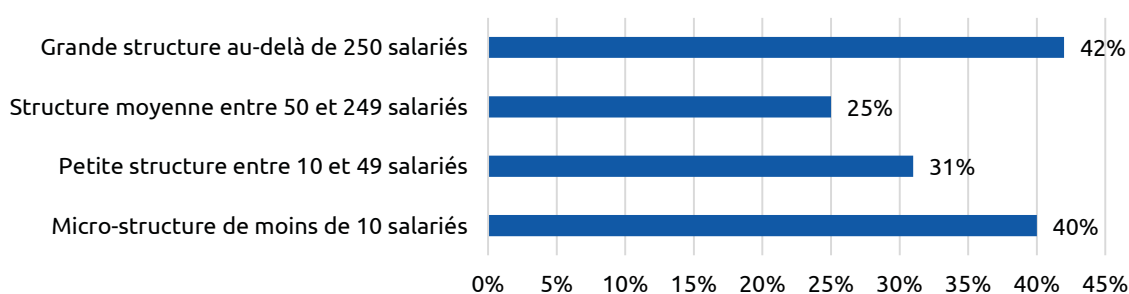
## Influence des ONG et associations soutiens et guides pour les entreprises

*Principalement au sein des grandes entreprises, les ONG et associations sont perçues comme des partenaires, apportant soutien et conseil pour adopter des pratiques plus responsables, vis-à-vis de l'Océan.*

Au-delà des médias, employés et communautés locales, les ONG, associations et partenaires scientifiques exercent une influence limitée : seuls 38% des répondants les placent dans le top 3 des parties prenantes influentes sur la prise en compte des enjeux marins, loin derrière les régulateurs juridiques ou les consommateurs.

Leur impact est davantage reconnu par les structures hors économie bleue (43%) que par les autres (30%), plus éloignées des enjeux marins. Ces dernières rencontrent plus de difficultés à maîtriser leurs impacts sur l'Océan, ce qui les pousse à s'appuyer sur l'expertise de ces acteurs. Cette influence est aussi plus marquée dans les grandes entreprises (42%), que dans les micro (40%), petites (31%) et moyennes (25%) structures.

**Proportion de répondants plaçant les ONG et associations dans le top 3 des parties prenantes les plus influentes sur leur structure**



*Figure 21 : Graphique représentant, selon la taille des structures, la proportion de répondants plaçant les ONG et associations parmi les trois parties prenantes les plus influentes concernant la prise en compte de l'Océan, sur un total de huit acteurs proposés. Cette influence est davantage perçue par les grandes entreprises.*

Comme le souligne l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises, 2005), les relations entre ONG et entreprises ont évolué depuis les années 1990. À l'époque, les ONG menaient des campagnes d'opinion dénonçant la responsabilité des entreprises dans la dégradation de l'environnement. Aujourd'hui, ces dernières, conscientes des enjeux, se rapprochent des ONG pour bénéficier de leur expertise sur des problématiques sociales et environnementales souvent mal maîtrisées.

Les ONG et associations jouent un rôle de conseil et d'accompagnement. Leur influence est particulièrement reconnue par les grandes entreprises, sur les enjeux de l'Océan. Un acteur majeur de la grande distribution le confirme : elles sont perçues comme des leviers et soutiens, notamment pour adopter des pratiques de pêche plus durables.

Au-delà des partenariats, Les associations et ONG interviennent également par des actions plus marquées visant à sensibiliser les parties prenantes aux enjeux critiques : elles peuvent influencer les cours en bourse, attirer l'attention médiatique et provoquer des changements concrets (ex. : réduction des émissions carbone). Leur force réside dans leur capacité à mobiliser l'opinion publique, alerter les investisseurs et compléter l'action des régulateurs, jouant ainsi un rôle clé en matière de transparence et de durabilité (INSEAD Knowledge, 2024).



## Intégration des enjeux de l'Océan, un risque financier et réputationnel ou une opportunité

*L'intégration des enjeux liés à l'Océan est majoritairement perçue par les entreprises comme un risque financier et réputationnel, plutôt que comme une opportunité. Freinées par des obstacles internes et externes, elles peinent à transformer cette perception du risque en levier d'action pour saisir les opportunités qui existent et se développent davantage.*

Le sous-financement de la conservation de l'Océan est évident : en 2020, le déficit atteint 150 milliards de dollars (Johansen et Vestvik, 2020), et seulement 1% du financement climatique est dédié aux solutions marines (Ocean Risk and Resilience Action Alliance (ORRAA), 2022). Les investissements proviennent majoritairement du secteur public, tandis que le privé reste peu engagé, malgré une hausse récente de ses investissements (1000 Ocean startups, 2023). Il y a donc un réel besoin d'attirer les structures privées à investir dans ces solutions.

Un expert du secteur financier souligne que les fonds se concentrent principalement sur l'innovation (ex. décarbonation maritime), au détriment de la protection de l'Océan. De plus, les appels à financement sont souvent inadaptés aux projets locaux de petite envergure, avec des montants disproportionnés par rapport aux besoins réels.

Les investisseurs, banques et actionnaires sont identifiés par seulement 34% des répondants dans le top 3 des parties prenantes les plus influentes concernant la prise en compte de l'Océan. Ces derniers sont d'autant plus perçus comme influents de la part de des grandes structures (45%), contre 25% pour les microstructures et les moyennes et 23% pour les petites. Ces résultats montrent, malgré le manque d'investissement, que les acteurs financiers émettent une pression faible et peu reconnue sur les structures.

À l'inverse, sur l'ensemble des sujets RSE (Komeet, 2024), les financeurs figurent dans le top 3 des parties prenantes les plus impliquées, toutes tailles d'entreprise confondues. Cette implication s'explique notamment par des réglementations comme la SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), qui incite depuis 2023 les investisseurs à soutenir la transition sociale et environnementale. Cependant, les thématiques liées à l'Océan peinent encore à s'imposer dans ces stratégies.

Malgré tout, les solutions et structures d'investissement se multiplient. Par exemple, l'Union Européenne a mis en place en 2020 le fonds BlueInvest dont l'objectif est de soutenir l'investissement et l'accès aux financements des PME de l'économie bleue. En 2023, comme l'explique la banque Standard Chartered, l'activité liée aux obligations bleues<sup>12</sup> a atteint 2,8 milliards de dollars,

12 - **Obligation bleue** : instrument d'emprunt émis par des États, des banques de développement ou d'autres institutions pour lever des capitaux auprès d'investisseurs afin de financer des projets marins et océaniques aux retombées positives pour l'environnement, l'économie et le climat ([Banque Mondiale](#))

tandis que les prêts bleus ont doublé par rapport à l'année précédente, atteignant 1,4 milliard de dollars. Depuis 2012, le nombre de transactions et leur valeur ne cessent de croître, illustrant l'intérêt croissant des investisseurs pour les projets liés à la préservation des milieux marins. En complément, la finance mixte<sup>13</sup>, combinant capitaux publics et privés, représente un levier stratégique pour soutenir des projets à haut risque, avec une valeur totale estimée à 15 milliards USD (Standard chartered, 2024).

Les secteurs les plus attractifs pour les investisseurs privés dans l'économie bleue selon BlueInvest sont : les énergies renouvelables marines, la gestion de l'eau, la biotechnologie, le transport maritime, les activités portuaires, et l'aquaculture (Standard chartered, 2024).

Cependant, cette concentration sectorielle révèle ses limites : la protection de l'Océan reste marginale. Ce déséquilibre traduit une faible appétence au risque des acteurs financiers, qui privilégient certains secteurs dans l'allocation des ressources. Selon les investisseurs, plusieurs facteurs freinent l'élargissement des financements à d'autres domaines (Standard chartered, 2024) :

- Un manque de réglementation ou support ;
- Des risques financiers jugés trop élevés pour les emprunteurs ;
- Un déficit de compétences pour développer des projets à grande échelle ;
- Des technologies encore peu prouvées ;
- Des opportunités de finance durable jugées insuffisantes.

À cela s'ajoute une perception encore marginale de l'Océan comme levier stratégique pour l'accès aux financements. Seuls 38% des répondants citent l'opportunité financière dans leur top 3 des opportunités liées à la prise en compte de l'Océan. Pourtant, le risque réputationnel et financier lié à une perte de confiance des parties prenantes (investisseurs, actionnaires, consommateurs) est le deuxième risque le plus identifié : 16% le placent en première position, 39% en deuxième. L'Océan est encore perçu comme un risque, alors qu'il peut devenir un levier stratégique s'il est anticipé. Pour qu'il soit reconnu comme un facteur différenciant, un changement de regard des acteurs financiers est indispensable. Pour cela, la banque Standard Chartered (Standard chartered, 2024) souligne l'importance d'une meilleure compréhension des enjeux

de l'Océan, comme évoqué dans la partie H. Cette approche doit s'accompagner d'un cadre réglementaire clair et contraignant, afin de sécuriser les investissements et renforcer la confiance des acteurs financiers. Reuters (Reuters, 2025) confirme cette nécessité, en insistant sur le rôle central d'un environnement réglementaire structuré pour attirer les financements privés vers l'économie bleue.

## L'exemple de Eurazeo

Eurazeo est un groupe d'investissement européen, qui accompagne le développement de plus de 600 entreprises, principalement de taille intermédiaire.

Engagé dans l'investissement responsable, Eurazeo a orienté ses efforts vers la décarbonation du secteur maritime.

C'est ainsi qu'en 2021, Eurazeo a lancé le fonds d'impact Eurazeo Sustainable Maritime Infrastructure (ESMI), dédié à la transition environnementale du secteur maritime. Ce fonds, classé Article 9 selon le règlement européen SFDR, vise à contribuer à la décarbonation du secteur en ligne avec les objectifs fixés par l'Organisation Maritime Internationale (OMI) en 2023, soit une réduction d'au moins 20% des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030, et de 70% d'ici 2040, par rapport à 2008. Il finance pour cela des navires et des infrastructures portuaires durables, notamment via des solutions de leasing vert.

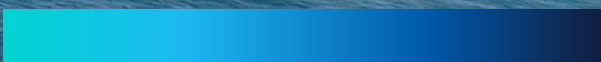
Le fonds ESMI poursuit trois objectifs principaux :

- Réduire de 20% les émissions de CO<sub>2</sub> des navires financés ;
- Mesurer les émissions évitées grâce aux opérations de navires dédiés à l'éolien offshore ;
- Aligner au moins 20% du portefeuille sur la taxonomie européenne.

Le positionnement d'Eurazeo sur le maritime illustre une volonté d'innovation et d'engagement en faveur de l'Océan, tout en répondant aux nouvelles exigences réglementaires et aux attentes croissantes des parties prenantes.

<sup>13</sup> - **Financements mixtes** : Le financement mixte vise à encourager l'investissement privé dans les pays à revenu faible et intermédiaire en utilisant les fonds publics pour obtenir un effet de levier. (OCDE)



Environnement  
concurrentiel et  
**enjeux**   
économiques

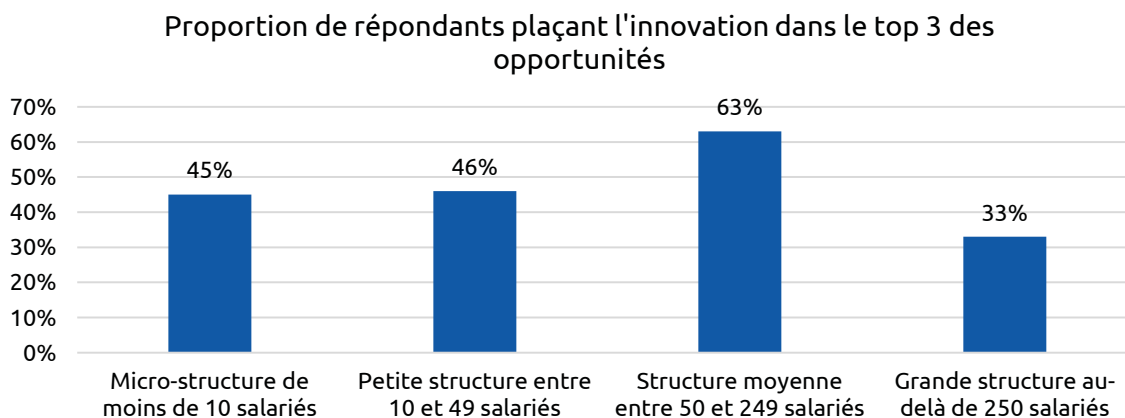
## Opportunité de nouveaux partenariats et de collaborations économiques

*L'intégration des enjeux de l'Océan ouvre des opportunités de partenariats et de collaborations économiques, tout en stimulant l'innovation et favorisant l'émergence de nouvelles solutions.*

La volonté de préserver l'Océan engendre de nombreuses formes de collaboration, notamment pour les grandes entreprises. Ces partenariats peuvent être académiques ou scientifiques (apportant compétences et outils) ou économiques (facilitant l'accès à de nouveaux réseaux, marchés et ressources financières ou opérationnelles).

Les partenariats et collaborations apparaissent comme la deuxième opportunité la plus identifiée liée à une prise en compte de l'Océan, citée par 55% des répondants. Au-delà des accords formels, la conservation de l'Océan favorise les échanges entre acteurs variés, le partage de connaissances et la création de synergies. Un exemple marquant est la Conférence des Nations Unies sur l'Océan (UNOC), organisée à Nice en juin 2025. En plus des avancées politiques, elle a joué un rôle clé de mise en réseau entre acteurs publics, privés, scientifiques et associatifs, stimulant la création de partenariats et le développement de solutions innovantes.

En effet, ces dynamiques collaboratives sont source d'innovation, avec des solutions nouvelles et adaptées aux enjeux de l'Océan. Ces innovations peuvent s'inspirer des caractéristiques des systèmes marins pour développer des innovations technologiques ou durables, notamment par le biais du biomimétisme<sup>14</sup>, comme la recherche de matériaux adaptés au milieu marin. C'est pourquoi 42% des répondants estiment que la prise en compte des enjeux liés à l'Océan encourage le développement de solutions innovantes en plaçant cette opportunité dans le top 3 des opportunités liées à la prise en compte de l'Océan. Cette tendance est particulièrement marquée chez les petites et moyennes structures, avec 45% des microstructures l'identifiant dans le top 3, 46% pour les petites, 63% pour les moyennes contre 33% pour les plus grandes.



*Figure 22 : Graphique représentant, selon la taille des structures, la proportion de répondants plaçant l'innovation parmi les trois principales opportunités liées à la prise en compte de l'Océan, sur un total de sept propositions. Cette opportunité est davantage identifiée par les plus petites structures.*

Ces collaborations, sources d'innovation, permettent de surmonter collectivement les freins en mutualisant ressources et compétences pour développer des solutions efficaces en faveur de la conservation de l'Océan.

<sup>14</sup> - **Biomimétisme** : s'inspirer du vivant pour développer des innovations durables, à applications économiques, sociales ou environnementales (bpifrance, 2024)

## L'exemple de la collaboration entre Capgemini et la Fondation Tara Océan

La Fondation Tara Océan est une fondation reconnue d'utilité publique qui mène depuis 2003 des expéditions scientifiques pour étudier la biodiversité marine, ainsi qu'observer et anticiper les impacts du changement climatique et des pollutions.

Depuis 2018, Capgemini accompagne la fondation à travers un mécénat de compétences, mobilisant son expertise sur divers projets tels que l'ingénierie navale, la réflexion autour de la gestion de la collection iconographique, ou encore la mise en place d'une base de données CRM permettant d'optimiser les campagnes de communication et de collecte de fonds de la fondation. Plus récemment, Capgemini a contribué à la conception de la Tara Polar Station en apportant son soutien en assistance à maîtrise d'ouvrage durant la phase de pré-construction. Cette station scientifique dérivante, inaugurée en avril 2024, s'apprête à entamer plusieurs dérives en continu pour explorer les profondeurs de l'Arctique.

Ce partenariat durable entre Capgemini et la Fondation Tara Océan illustre une collaboration engagée au service de la science, fondée sur la mutualisation des moyens et l'accès à des compétences clés pour développer des solutions innovantes en faveur de la préservation de l'Océan.

### Modèles économiques des entreprises et protection de l'Océan

*Les grandes entreprises considèrent souvent que leur modèle économique est incompatible avec la conservation de l'Océan, bloquant leur capacité à intégrer ces enjeux. Cela implique cependant des transformations nécessaires, un exercice auquel elles sont déjà familières avec le temps.*

Plusieurs répondants décrivent un besoin de changement de modèles économiques, certains estimant leur modèle actuel incompatible avec la conservation de l'Océan. Il est donc nécessaire de démontrer et sensibiliser au fait que le développement économique peut se conjuguer avec le respect et la protection de la biodiversité marine. RespectOcean agit auprès d'entreprises

françaises dans le but de démontrer le bon fonctionnement de cette démarche, notamment à travers la promotion d'une économie bleue régénérative. La notion d'économie bleue régénérative (Gland, Suisse : UICN, 2024), apparue en 2020, promeut un modèle économique engagé dans la lutte contre le changement climatique et l'érosion de la biodiversité marine. Elle exclut ainsi toute activité jugée incompatible avec les objectifs des accords de Paris et de Kunming-Montréal. Inclusive par nature, cette approche repose sur une gouvernance participative, transparente et multi-niveaux, fondée sur les principes de l'approche écosystémique et le respect des droits des nations et des communautés littorales.

Contrairement aux petites et moyennes structures, les grandes entreprises estiment davantage que leur modèle économique est incompatible avec une prise en compte effective de l'Océan. Moins d'un tiers (30%) des répondants considèrent leur modèle économique comme un obstacle à la prise en compte des enjeux océaniques, mais cette proportion atteint la presque moitié (44%) parmi les grandes structures.

Cet obstacle concerne davantage les grandes structures, car le changement de modèle économique implique une transformation profonde. Moins agiles, ces structures peinent à opérer des changements rapides, les évolutions de modèle nécessitant des restructurations complexes, du temps et des ressources. Cependant, cela ne signifie en aucun cas que cette transformation est impossible, bien au contraire. Comme l'indique l'agence UTOPIES (Utopies, 2025), les entreprises n'ont jamais cessé d'évoluer et de se réinventer. Qu'il s'agisse de démarches réussies ou non, écologiques ou plus conventionnelles, les nombreuses tentatives de redirection dans le passé montrent que la transformation des modèles économiques repose sur plusieurs leviers essentiels : anticiper les évolutions sociétales et les disruptions de marché ; explorer les compétences existantes et les opportunités adjacentes ; construire une identité forte et durable ; et enfin, faire preuve de courage stratégique en renonçant à certaines activités historiques pour mieux saisir de nouvelles

opportunités. Dans le contexte de la conservation de l'Océan, cette capacité à se transformer tout en restant cohérent à ses origines devient essentielle pour rester pertinent, résilient et compétitif.

Selon le High Ocean Panel, la transformation de l'économie bleue générera à la fois opportunités et perturbations, rendant essentielle la préparation aux métiers émergents et l'accompagnement des secteurs en transition (High Ocean Panel, 2025). Pour y parvenir, plusieurs répondants soulignent l'importance d'analyser risques et opportunités afin d'anticiper les évolutions du marché et des compétences liées à la conservation de l'Océan.

## Risque de perte de compétitivité ou opportunité concurrentielle

*L'intégration des enjeux de l'Océan dans les stratégies d'entreprise met en lumière un équilibre entre risque perçu et opportunité stratégique. Si certaines structures, notamment les grandes, y voient un frein à leur compétitivité, d'autres y discernent un levier de différenciation sous-exploité.*

Selon le baromètre RSE 2024 (Komeet, 2024), la compétitivité est l'un des derniers moteurs des démarches RSE, contrairement à l'image de marque, qui en est le principal levier. Pourtant, cette dernière influence directement la compétitivité via la réputation. Les entreprises semblent donc sous-estimer le potentiel des politiques RSE pour se différencier. Le baromètre des ODD le confirme : seules 31% des entreprises européennes s'engagent dans les ODD pour se démarquer (UN Global Compact, 2024).

### Proportion ayant identifié le risque de perte de compétitivité en première position

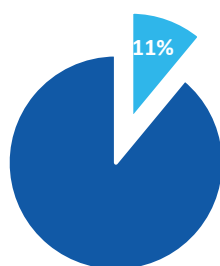


Figure 23 : Graphique représentant la part de répondants ayant placé le risque de perte de compétitivité en première position parmi les cinq risques liés à la non-prise en compte de la protection de l'Océan.

### Proportion ayant identifié l'opportunité d'un avantage compétitif dans le top 3 des opportunités liées à la prise en compte des enjeux marins

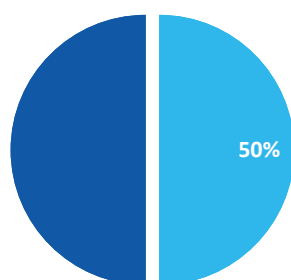


Figure 24 : Graphique représentant la part de répondants ayant placé l'opportunité d'avantage compétitif parmi les trois principales opportunités liées à la prise en compte de la protection de l'Océan, sur un total de sept propositions.

Il est donc logique de constater que la non prise en compte de l'Océan n'implique pas systématiquement un risque de perte de compétitivité pour les entreprises. Dans notre enquête, seulement 11% des répondants placent ce risque en première position et 19% en deuxième. Ce risque est encore moins perçu par les grandes structures, dont aucune ne le considère comme prioritaire.

Pourtant, cette faible perception du risque contraste avec une reconnaissance plus forte de l'opportunité d'un avantage compétitif lié à l'intégration de la conservation de l'Océan dans leur stratégie. 50% des répondants placent cette opportunité dans le top 3 des leviers liés à la prise en compte des enjeux marins.

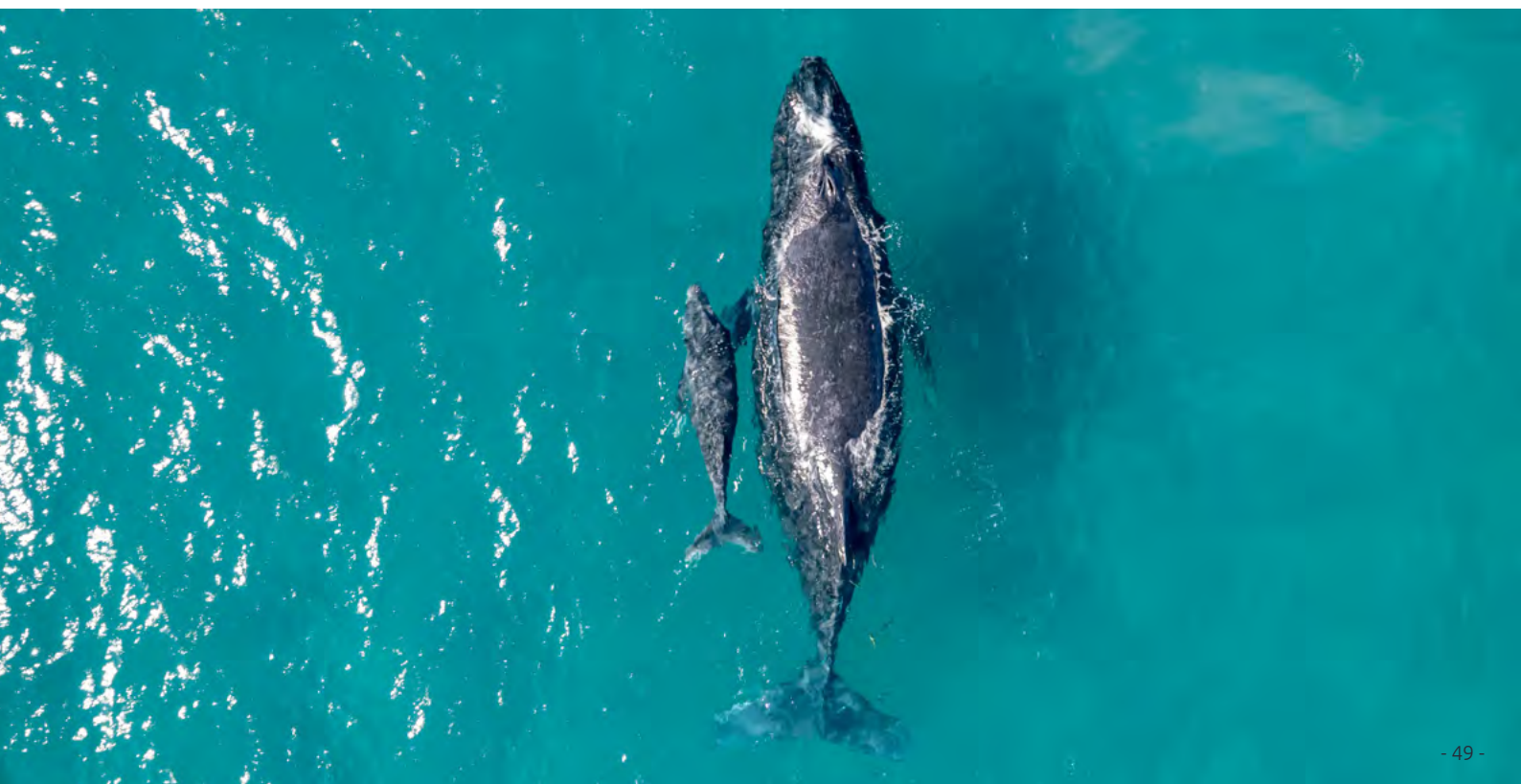
Il existe donc un biais de perception entre risques et opportunités. Bien que les deux soient intrinsèquement liés, les entreprises ne les évaluent pas au même niveau. La majorité identifie une opportunité d'obtenir un avantage compétitif, mais sans reconnaître les risques associés à une mauvaise anticipation ou à une exploitation insuffisante de cette opportunité.

À l'inverse, une partie des répondants identifie un risque de perte de compétitivité associé à une prise en compte de l'Océan dans la stratégie d'entreprise. Parmi ceux qui considèrent leur modèle économique comme incompatible avec la prise en compte des enjeux océaniques, notamment les grandes structures,

84% estiment que cette intégration représente un risque de perte de compétitivité. Près de la moitié (47%) le considèrent comme un obstacle majeur. Cette perception s'explique par les investissements nécessaires en ressources humaines et financières pour adapter les pratiques et développer de nouvelles compétences. Elle s'accompagne d'une crainte de perdre des parts de marché, liée à un changement de l'image de marque ou à une hausse des prix mal acceptée par les consommateurs, une inquiétude particulièrement forte chez les grandes structures.

Au-delà de cette enquête, les entreprises reconnaissent que l'intégration des enjeux RSE peut offrir un avantage compétitif, même si ce n'est pas encore majoritaire. Le Capgemini Research Institute's indique d'ailleurs dans un rapport que 67% des chefs d'entreprise citent la création de valeur comme principal moteur de leurs investissements en matière de durabilité et que près de 49 % des organisations ont déjà constaté un retour sur investissement positif (Capgemini, 2025).

En somme, l'intégration des enjeux océaniques révèle une tension entre risque perçu et opportunité stratégique. Si certains répondants, notamment les grandes structures y voient un frein à leur compétitivité, d'autres y identifient un levier encore peu exploité pour se différencier.





## L'exemple de Werner & Mertz

Werner & Mertz est une entreprise internationale spécialisée dans la fabrication de produits d'entretien. Il y a plus de trente ans, le groupe s'engage dans une démarche environnementale en lançant la marque Rainett, dédiée aux produits d'entretiens écologiques. Cette initiative s'est traduite par une série d'innovations concrètes, pensées pour limiter l'impact des produits sur la biodiversité, et en particulier sur les milieux marins.

Parmi les choix structurants :

- Réduction du plastique : tous les flacons sont fabriqués à partir de plastique 100% recyclé et recyclable, afin de limiter la production de plastique vierge et de lutter contre la pollution de l'Océan ;
- Formules respectueuses du cycle de l'eau : les produits sont conçus à partir de matières premières naturelles, sans microplastiques ni molécules problématiques pour les écosystèmes aquatiques. L'usage de composants biocides est strictement exclu ;
- Éco-conception systématique : chaque nouveau produit est développé avec pour objectif un impact minimal sur l'Océan.

Werner & Mertz, bien que situé hors de l'économie bleue, a choisi d'intégrer les enjeux océaniques dans sa stratégie. Là où certains y voient une contrainte, l'entreprise a su transformer cette démarche en opportunité, se positionnant sur le marché des produits ménagers écologiques. En misant sur l'innovation responsable, elle illustre comment la conservation de l'Océan peut ainsi donner un avantage compétitif.

## Enjeu d'identifier un retour sur investissement

*Les entreprises souhaitant s'engager pour l'Océan doivent pouvoir identifier un retour sur investissement, une exigence souvent jugée incompatible avec leurs impératifs économiques à court terme.*

Les répondants peinent à percevoir un retour sur investissement dans la préservation de l'Océan, qu'ils jugent peu compatible avec leurs impératifs économiques, tout en négligeant les risques financiers liés à sa dégradation.

Parmi les répondants qui identifient une incompatibilité entre leur modèle économique et la prise en compte de la conservation de l'Océan, tous soulignent comme obstacle le caractère court-termisme des décisions économiques, tandis que les impacts liés à l'Océan s'inscrivent sur le long terme. Cette vision empêche les structures d'anticiper les conséquences financières de leur dépendance aux services écosystémiques marins.

Un autre obstacle majeur à l'intégration des enjeux océaniques dans les stratégies d'entreprise réside dans la priorisation des sujets. Il s'agit du premier frein, identifié par 59% des répondants. Le baromètre des Objectifs de Développement Durable (ODD) du Pacte Global des Nations Unies confirme cette tendance : seulement 11% des entreprises déclarent mener des actions en lien avec l'ODD 14 (« Vie aquatique »), ce qui en fait l'ODD le moins investi (UN Global Compact, 2024). Parmi les répondants de notre enquête ayant identifié un manque de priorité accordée aux sujets liés à l'Océan, 76% citent comme frein la priorité donnée aux enjeux relatifs à l'empreinte carbone et au climat, dont 37% considèrent cet aspect comme un obstacle majeur. Les actions liées au climat sont vues comme plus stratégiques, urgentes et valorisables, tandis que la conservation de l'Océan reste souvent reléguée au second plan.

Pourtant, certains secteurs sont particulièrement exposés :

- La pêche, fortement dépendante de la santé des stocks marins ;
- Le tourisme côtier, vulnérable à l'érosion, la submersion marine, à la pollution et à la perte de biodiversité marine et côtière ;
- L'industrie pharmaceutique, qui tire une part de ses innovations des ressources marines ;
- Les télécommunications sous-marines, sensibles aux perturbations environnementales sous-marines et côtières ;
- Les infrastructures littorales, confrontées à la montée du niveau de la mer et à la multiplication des catastrophes naturelles.

En 2023, les catastrophes naturelles ont engendré 102 milliards de dollars de pertes économiques mondiales, un chiffre en hausse de 25% chaque décennie (Mercator Ocean International, 2025). À l'horizon 2100, le coût annuel de la détérioration de l'Océan pour l'économie mondiale pourrait atteindre 2 000 milliards de dollars. Cette dégradation se traduit également par une augmentation des primes d'assurance, en lien avec l'intensification du commerce mondial et les tensions géopolitiques : + 5,9% en 2023, pour un total de 38,9 milliards de dollars.

Face à ces chiffres, l'absence de retour sur investissement perçu peut sembler paradoxale. A défaut d'identifier un retour sur investissement à la préservation de l'Océan, les structures, principalement issues des secteurs cités, vont de plus en plus être affectées par la dégradation de l'Océan qui s'accélère. Deux raisons principales expliquent ce manque de visibilité :

- **Une difficulté à mesurer les bénéfices économiques** des actions de conservation,

faute de méthodologies ou d'outils adaptés. Comme le souligne un répondant : « comment chiffrer et démontrer le gain pour l'Océan des actions visant à augmenter le taux de plastique recyclé dans mes produits ? Ou de la réduction des déchets et rejets d'eaux usées ? » ;

- **L'impression que les bénéfices économiques sont inexistantes pour l'activité directe de la structure**, et relèvent davantage d'un impact sociétal ou humain, difficile à valoriser dans les modèles actuels.

Par ailleurs, l'économie bleue représente une opportunité encore sous-exploitée. Sa valeur est aujourd'hui estimée à 2 600 milliards de dollars, soit 3 à 4% de la valeur ajoutée brute mondiale, et elle a doublé entre 1995 et 2020 (Mercator Ocean International, 2025). Certains secteurs affichent une croissance particulièrement dynamique :

- Le tourisme côtier et marin devrait croître de 3,5% par an et devenir le principal secteur de l'économie bleue d'ici 2030 selon la Banque mondiale (Standard chartered, 2024) ;
- Le secteur pharmaceutique lié aux ressources marines a enregistré une hausse de 7,5% des ventes entre 2018 et 2022, avec un marché mondial estimé à 4,1 milliards de dollars en 2023 (Mercator Ocean International, 2025).

En définitive, il apparaît essentiel de mieux sensibiliser les acteurs économiques aux enjeux liés à la préservation de l'Océan, non seulement sur le plan environnemental, mais aussi en termes de risques et d'opportunités économiques. Comme l'ont exprimé plusieurs répondants, il s'agit désormais de « faire prendre conscience de l'enjeu et de la nécessité de la protection de l'Océan, y compris sur un plan business », ce qui s'est retrouvé récemment par les discussions menées au sein de la conférence de l'UNOC.



# Conclusion

L'Océan, bien qu'essentiel à l'équilibre climatique, à la préservation de la biodiversité et au bon fonctionnement de l'économie mondiale, demeure encore largement absent des stratégies des entreprises. L'enquête menée dans le cadre de ce rapport met en évidence des freins internes et externes, souvent liés à une méconnaissance de l'Océan, de son rôle pour le climat et les sociétés humaines, ainsi que des dépendances des entreprises aux services écosystémiques qu'il fournit. Cette méconnaissance reste difficile à surmonter sans l'appui d'acteurs disposant des compétences techniques et scientifiques nécessaires, ainsi que des outils méthodologiques adaptés pour évaluer et traiter les impacts sur l'Océan.

Ce rapport constitue une première étape pour nourrir la réflexion. Il invite à approfondir les échanges autour des spécificités sectorielles et des leviers d'action à mobiliser pour faire de l'Océan un véritable pilier de la transformation durable.

Au-delà des stratégies d'entreprise, une question essentielle mérite d'être posée : face aux nombreux services vitaux que l'Océan rend, production de l'oxygène que nous respirons, alimentation avec des nutriments essentiels à 40% de la population mondiale grâce à une production marine atteignant 115 millions de tonnes par an (Mercator Ocean International, 2025), effets bénéfiques sur la santé physique et mentale (High ocean Panel, 2024), parmi tant d'autres, ne devrions-nous pas, en tant qu'individus, porter la responsabilité de sa préservation quelle que soit notre impact économique ? Il s'agirait de ne plus réfléchir seulement en tant qu'acteur économique mais en tant qu'individu habitant cette planète couverte à plus de 70% par l'Océan.



# Bibliographie

1000 Ocean startups. (2023). *The Ocean Impact Navigator, A new impact measurement framework for the ocean innovation ecosystem*.

Accessible sur [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_The\\_Ocean\\_Impact\\_Navigator\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Ocean_Impact_Navigator_2023.pdf)

ADEME. (2023). *16ème baromètre GreenFlex-ADEME de la consommation responsable 2023*.

Accessible sur <https://www.ademe.fr/presse/communiqu%C3%A9-national/16eme-barometre-greenflex-ademe-de-la-consommation-responsable-2023/>

Banque Centrale Européenne. (2024). *Economic and financial impacts of nature degradation and biodiversity loss*.

Accessible sur [https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/articles/2024/html/ecb.ebart202406\\_02~ae87ac450e.en.html](https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/articles/2024/html/ecb.ebart202406_02~ae87ac450e.en.html)

bpiFrance. (2024). *Biomimétisme : un modèle d'innovation durable en entreprise ?*

Accessible sur <https://bigmedia.bpiFrance.fr/nos-dossiers/biomimetisme-un-modele-dinnovation-durable-en-entreprise>

Carbone4. (2025). *Impacts des activités économiques sur la biodiversité marine : quels outils de mesure et quelles limites ?*

Accessible sur <https://www.carbone4.com/analyse-impact-activite-economique-biodiversite-marine>

CESE. (2024). *La montée des eaux dans les Outre-mer : comment l'atténuer et s'adapter ?*

Accessible sur <https://www.lecese.fr/actualites/la-montee-des-eaux-dans-les-outre-mer-comment-attenuer-et-sadapter>

Commission nationale du débat public. (2023). *Enquête sur les Français et la mer*.

Accessible sur <https://www.debatpublic.fr/sites/default/files/2023-12/Synthese-Resultats-enquete-IPSOS-Les-Francais-et-la-mer.pdf>

Conférence des Nations unies sur l'Océan Nice. (n.d.). *3ème Conférence des Nations unies sur l'Océan Nice, Juin 2025*.

Accessible sur <https://unocnice2025.org/>

Conseil de l'Union Européenne. (2024). *Devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité: le Conseil donne son approbation définitive*.

Accessible sur <https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2024/05/24/corporate-sustainability-due-diligence-council-gives-its-final-approval/>

European Investment Bank. (2023). *76% of young Europeans say the climate impact of prospective employers is an important factor when job hunting*.

Accessible sur <https://www.eib.org/en/press/all/2023-112-76-of-young-europeans-say-the-climate-impact-of-prospective-employers-is-an-important-factor-when-job-hunting>

European Investment Bank. (2023). *The EIB climate survey*.

Accessible sur [https://www.eib.org/attachments/lucalli/20230098\\_climate\\_survey\\_europe\\_en.pdf](https://www.eib.org/attachments/lucalli/20230098_climate_survey_europe_en.pdf)

Fondation de la Mer, BCG. (2020). *Les entreprises, actrices d'un océan préservé*.

Accessible sur <https://media-publications.bcg.com/French-companies-involved-in-preserved-ocean.pdf>

Fonds Français pour l'Environnement Mondial. (2015). *Les écosystèmes marins dans la régulation du climat*. Accessible sur <https://www.insu.cnrs.fr/fr/les-ecosystemes-marins-dans-la-regulation-du-climat>

Gland, Suisse : UICN. (2024). *Vers une économie bleue régénérative. Une cartographie de l'économie bleue*. Gland, Suisse : UICN. Accessible sur <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/2024-005-Fr.pdf>

High ocean Panel. (2024). *How can a healthy ocean improve human health and enhance wellbeing on a rapidly changing planet ?* Accessible sur [https://oceanpanel.org/wp-content/uploads/2024/04/24\\_HLP\\_Ocean-Human-Health\\_DOI.pdf](https://oceanpanel.org/wp-content/uploads/2024/04/24_HLP_Ocean-Human-Health_DOI.pdf)

High Ocean Panel. (2025). *The future of the workforce in a sustainable ocean economy*. Accessible sur [https://oceanpanel.org/wp-content/uploads/2025/05/OP\\_Blue\\_Paper\\_Future\\_Ocean\\_Workforce.pdf](https://oceanpanel.org/wp-content/uploads/2025/05/OP_Blue_Paper_Future_Ocean_Workforce.pdf)

INSEAD Knowledge. (2024). *How NGO activism can move the dial for sustainability*. Accessible sur <https://knowledge.insead.edu/responsibility/how-ngo-activism-can-move-dial-sustainability>

INSEE. (2021). *Une entreprise sur deux a recours à la sous traitance ou la réalise en 2021*. Retrieved from <https://www.insee.fr/fr/statistiques/7766202>

INSEE. (n.d.). *Sociétés non financières / Secteur des sociétés non financières*. Accessible sur <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1218>

International Maritime Organization. (2023). *2023 IMO STRATEGY ON REDUCTION OF GHG EMISSIONS FROM SHIPS*. Accessible sur <https://wwwcdn.imo.org/localresources/en/OurWork/Environment/Documents/annex/MEPC%2080/Annex%2015.pdf>

IPBES. (2025). *Nexus Assessment*. Accessible sur <https://www.ipbes.net/nexus-assessment>

Johansen et Vestvik. (2020). *The cost of saving our ocean - estimating the funding gap of sustainable development goal 14*. Accessible sur <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308597X19305111>

Komeet. (2024). *Baromètre de la RSE 2024*. Accessible sur <https://www.komeet.cc/content/barometre-rse-2024>

Le Monde. (2023). « *Il n'existe aucune preuve de l'impact d'une formation de sensibilisation aux enjeux climatiques sur les comportements* ». Accessible sur [https://www.lemonde.fr/idees/article/2023/12/03/il-n-existe-aucune-preuve-de-l-impact-d-une-formation-de-sensibilisation-aux-enjeux-climatiques-sur-les-comportements\\_6203652\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2023/12/03/il-n-existe-aucune-preuve-de-l-impact-d-une-formation-de-sensibilisation-aux-enjeux-climatiques-sur-les-comportements_6203652_3232.html)

Le Monde. (2025). « *L'océan reste le grand absent des stratégies d'entreprise alors que 40 % des emplois en France dépendent des milieux marins* ». Accessible sur [https://www.lemonde.fr/economie/article/2025/06/14/l-ocean-reste-le-grand-absent-des-strategies-d-entreprise-alors-que-40-des-emplois-en-france-dependent-des-milieux-marins\\_6612978\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2025/06/14/l-ocean-reste-le-grand-absent-des-strategies-d-entreprise-alors-que-40-des-emplois-en-france-dependent-des-milieux-marins_6612978_3234.html)

Le Monde du Droit. (2024). *Normes environnementales : les entreprises exaspérées par l'inflation normative*. Accessible sur <https://www.lemondedudroit.fr/institutions/91564-normes-environnementales-les-entreprises-exasperees-par-l-inflation-normative.html>

Mercator Ocean International. (2025). *L'Europe présente son Jumeau Numérique de l'Océan – élément majeur du Pacte européen pour l'Océan – lors de la Conférence des Nations unies sur l'Océan.*  
Accessible sur <https://www.mercator-ocean.eu/fr/presentation-jumeau-numerique-de-l-ocean-a-unoc/>

Mercator Ocean International. (2025). *Lancement du Baromètre Starfish aujourd'hui à l'UNOC : premier bulletin mondial sur la santé de l'océan.*  
Accessible sur <https://www.mercator-ocean.eu/fr/lancement-du-barometre-starfish-aujourd'hui-a-lunoc-premier-bulletin-mondial-sur-la-sante-de-locean/>

Nation Unies. (n.d.). *17 objectifs pour transformer notre monde.*  
Accessible sur <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/>

Observatoire des médias sur l'écologie . (2024). *Observatoire des médias sur l'écologie.*  
Accessible sur <https://observatoiremediaecologie.fr/>

Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises. (2005). *Partenariats stratégiques ONG/ Entreprises.*  
Accessible sur <https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/054004447.pdf>

OCDE. (2017). *L'économie de la mer en 2030.*  
Accessible sur [https://www.oecd.org/fr/publications/l-economie-de-la-mer-en-2030\\_9789264275928-fr.html](https://www.oecd.org/fr/publications/l-economie-de-la-mer-en-2030_9789264275928-fr.html)

Ocean Risk and Resilience Action Alliance (ORRAA). (2022). *The ORAA Action Report 2021/22.*  
Accessible sur <https://oceanriskalliance.org/wp-content/uploads/ORRAA-Action-Report-2021-2022-FINAL.pdf>

ONU Commerce et développement. (2025). *Transport maritime : la CNUCED publie de nouvelles statistiques.*  
Accessible sur <https://unctad.org/fr/news/transport-maritime-la-cnuced-publie-de-nouvelles-statistiques>

Plateforme Océan & Climat. (2016). *Les services écosystémiques marins et côtiers.*  
Accessible sur <https://ocean-climate.org/services-ecosystemiques-marins-cotiers/>

Plateforme Océan & Climat. (2020). *Les sciences de l'océan au service du climat et des sociétés humaines.*  
Accessible sur <https://ocean-climate.org/les-sciences-de-locean-au-service-du-climat-et-des-societes-humaines/>

Portail RSE. (2024). *ESRS : Comprendre les standards CSRD de durabilité.*  
Accessible sur [https://portail-rse.beta.gouv.fr/csrd/esrs-comprendre-les-standards-csrd-de-durabilite/#:~:text=Les%20European%20Sustainability%20Reporting%20Standards,et%20de%20gouvernance%20\(ESG\).](https://portail-rse.beta.gouv.fr/csrd/esrs-comprendre-les-standards-csrd-de-durabilite/#:~:text=Les%20European%20Sustainability%20Reporting%20Standards,et%20de%20gouvernance%20(ESG).)

Reporters d'espoir. (2020). *Comment les médias traitent-ils du changement climatique ?*  
Accessible sur [https://reportersdespoirs.org/wp-content/uploads/2020/07/Etude\\_Climat\\_ReportersdEspoirs\\_07072020.pdf](https://reportersdespoirs.org/wp-content/uploads/2020/07/Etude_Climat_ReportersdEspoirs_07072020.pdf)

RespectOcean. (n.d.).  
Accessible sur <https://www.respectocean.com/>

Reuters. (2025). *Investors want clear ocean management rules to scale up funding.*  
Accessible sur <https://www.reuters.com/sustainability/climate-energy/investors-want-clear-ocean-management-rules-scale-up-funding-2025-06-16/>

SBTN. (2025). *Measure, Set, Disclose Ocean targets.*  
Accessible sur <https://sciencebasedtargetsnetwork.org/wp-content/uploads/2025/03/Technical-Guidance-2025-Step3-Ocean-v1.pdf>

Standard chartered. (2024). *Transitioning the blue economy*.  
Accessible sur <https://www.sc.com/en/campaigns/blue-economy/>

Sustainability Reporting Navigator. (2025). *CSRD Benchmarking Dashboard*.  
Accessible sur <https://www.srn timer.com/>

The Royal Swedish Academy of Sciences. (2023). *Business for ocean sustainability: Early responses of ocean governance in the private sector*.  
Accessible sur <https://link.springer.com/article/10.1007/s13280-022-01784-2>

UN Global Compact. (2024). *Baromètre Européen des ODD*.  
Accessible sur [https://www.agenda-2030.fr/IMG/pdf/barometre\\_europeen\\_des\\_odd\\_2024.pdf](https://www.agenda-2030.fr/IMG/pdf/barometre_europeen_des_odd_2024.pdf)

Utopies. (2025). *L'art de la redirection : les entreprises peuvent-elles changer radicalement de modèle économique (et si oui, comment) ?*  
Accessible sur <https://utopies.com/publications/lart-de-la-redirection-les-entreprises-peuvent-elles-changer-radicalement-de-modele-economique-et-si-oui-comment/>

World Benchmarking Alliance. (2024). *Nature Benchmark*.  
Accessible sur <https://www.worldbenchmarkingalliance.org/publication/nature/>



# Annexes

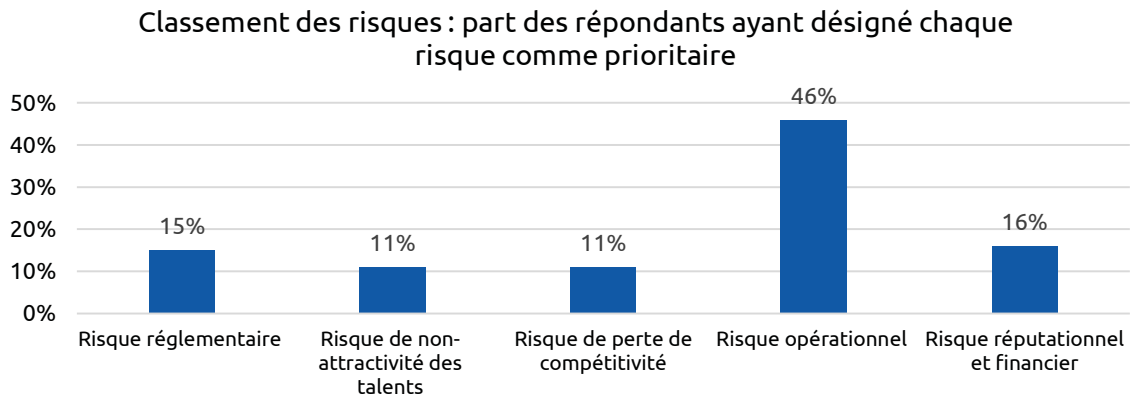


Figure 25 : Graphique décrivant la proportion de répondants ayant positionné chacun des risques liés à la non-prise en compte de la protection de l'Océan en première position. Le risque opérationnel ressort comme le plus largement identifié.

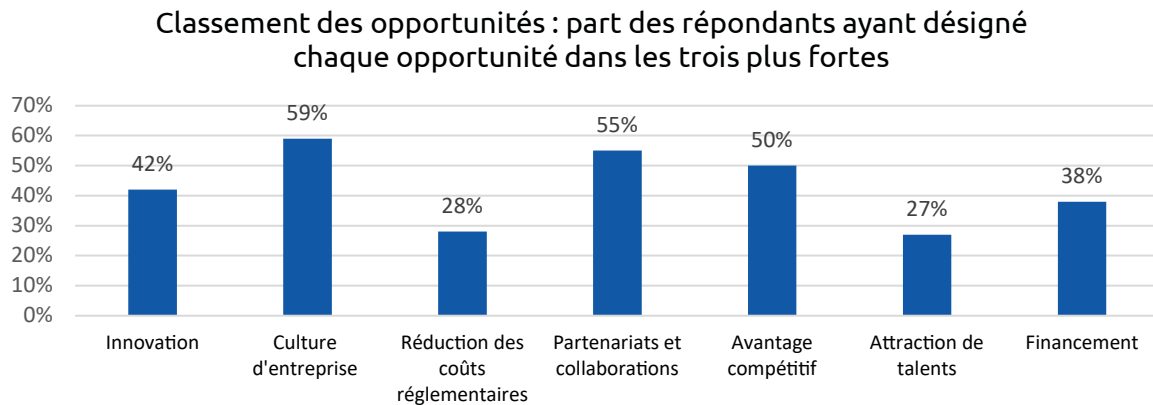


Figure 26 : Graphique décrivant la proportion de répondants ayant positionné chacune des opportunités liées à la protection de l'Océan parmi les trois premières positions. L'opportunité de créer une culture d'entreprise favorable à la prise en compte de l'Océan ressort comme la plus fréquemment identifiée.

### Classement des parties prenantes : part des répondants ayant désigné chaque partie prenante dans les trois plus influentes

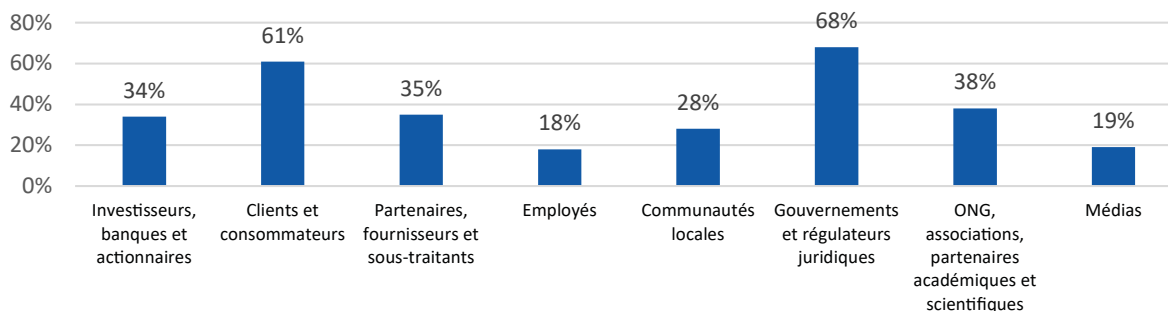


Figure 27 : Graphique décrivant la proportion de répondants ayant classé chacune des parties prenantes parmi les trois premières positions en termes d'influence sur les structures concernant la prise en compte de l'Océan. Il en ressort que les gouvernements et les régulateurs juridiques sont perçus comme les acteurs les plus influents auprès des entreprises.

### Part des répondants ayant identifié chaque élément comme un obstacle à la réduction des impacts négatifs sur l'Océan

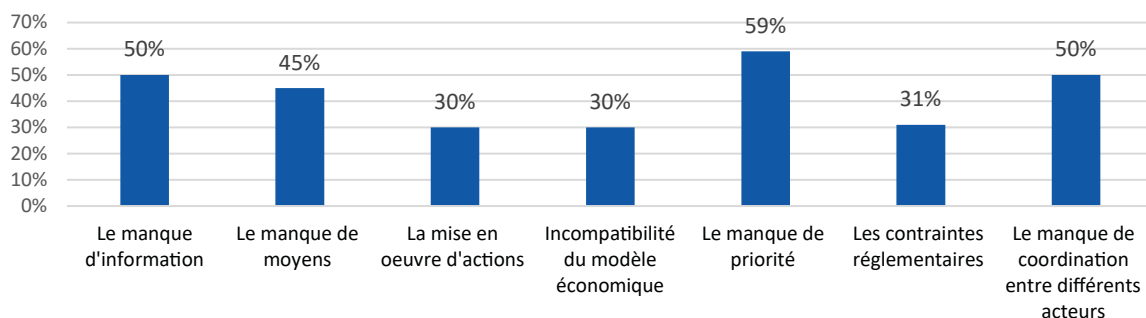


Figure 28 : Graphique décrivant la proportion de répondants ayant identifié chacun des éléments listés comme un obstacle empêchant les structures à mieux réduire les impacts négatifs de leurs activités sur l'Océan. Le manque de priorité accordé aux enjeux de l'océan étant l'obstacle le plus identifié.

## Auteurs



**Fanny Perez**

Manager  
Sustainable Futures  
Capgemini Invent France



**Alexandre Debas**

Consultant  
Sustainable Futures  
Capgemini Invent France

## Contributeurs



**Raphaëla Le Gouvello**

Indépendant expert (STERMOR)  
IUCN expert  
Présidente d'honneur  
de RespectOcean



**Sarah Lelong**

Consultante - Consult'Ocean,  
Coprésidente Oc&aïa  
Présidente de RespectOcean



Capgemini Invent est la marque d'innovation digitale, de design et de transformation du groupe Capgemini, qui permet aux dirigeants de façonner l'avenir de leurs entreprises. Etablie dans plus de 30 studios et plus de 60 bureaux dans le monde, elle comprend une équipe de plus de 12 500 collaborateurs, composée d'experts en stratégie, de data scientists, de concepteurs de produits et d'expériences, d'experts en marques et en technologie qui développent de nouveaux services digitaux, produits, expériences et modèles d'affaire pour une croissance durable.

Capgemini Invent fait partie du groupe Capgemini, partenaire de la transformation business et technologique de ses clients, les accompagne dans leur transition vers un monde plus digital et durable, tout en créant un impact positif pour la société. Le Groupe, responsable et multiculturel, rassemble 340 000 collaborateurs dans plus de 50 pays. Depuis plus de 55 ans, ses clients lui font confiance pour répondre à l'ensemble de leurs besoins grâce à la technologie. Capgemini propose des services et solutions de bout en bout, allant de la stratégie et du design jusqu'à l'ingénierie, en tirant parti de ses compétences de pointe en intelligence artificielle et IA générative, en cloud, et en data, ainsi que de son expertise sectorielle et de son écosystème de partenaires. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 22,1 milliards d'euros en 2024.

Plus d'informations sur [www.capgemini.com/invent](http://www.capgemini.com/invent)



Afin de s'engager pour un développement durable en faveur de la préservation de l'Océan, près d'une centaine d'entreprises et d'acteurs économiques du territoire national se réunissent au sein de l'association RespectOcean, fondée par Raphaëla le Gouvello.

Présidée par Sarah Lelong, RespectOcean regroupe une grande diversité d'acteurs, ayant comme dénominateur commun leur volonté de réduire l'impact de leurs activités sur les écosystèmes marins et côtiers.

Les membres du réseau portent des innovations et solutions qui contribuent à la préservation de l'océan ou incarnent les efforts à mettre en place pour répondre à ces enjeux.

Ainsi, les missions principales de l'association sont de contribuer à la promotion des solutions et innovations, de favoriser les synergies entre les projets et de contribuer à la montée en puissance de l'économie durable pour l'océan.

Plus d'informations sur [www.respectocean.com](http://www.respectocean.com)