

LIVRE BLANC 2026

AI for CEO

Guide pratique pour déployer l'intelligence artificielle dans votre entreprise.

Public

CEO de PME
& ETI
Participations
PE

Objectif

Passer de la
curiosité
à l'action en 90
jours

Sources

McKinsey, BCG,
Deloitte
BPI France Le Lab,
MIT, WEF

Sommaire

01 L'IA en 2026 : où en est-on vraiment ?

02 Ce qui bloque vraiment les dirigeants

03 Pourquoi tout le monde en parle

04 L'IA, fonction par fonction

05 Le cadre réglementaire

06 La dimension humaine

07 Mesurer le ROI

08 Votre plan d'action en 90 jours

— Prêt à passer à l'action ?

L'IA en 2026 : où en est-on vraiment ?

Vous entendez parler d'intelligence artificielle tous les jours. Vos pairs en parlent, vos investisseurs posent des questions, vos concurrents communiquent dessus. Difficile de savoir où vous en êtes quand tout le monde semble avoir une longueur d'avance. Commençons par démêler le vrai du bruit.

L'accélération est réelle

Selon McKinsey (« The State of AI », 2025), 78 % des organisations utilisent l'IA dans au moins une fonction métier, contre 55 % un an plus tôt. L'IA générative (ChatGPT, Claude, Copilot) est passée de 33 % d'utilisation régulière début 2024 à 71 % fin 2025. Ces chiffres ne sont pas des projections, ce sont des constats.

78 %

des entreprises utilisent l'IA dans au moins une fonction

71 %

utilisent régulièrement l'IA générative

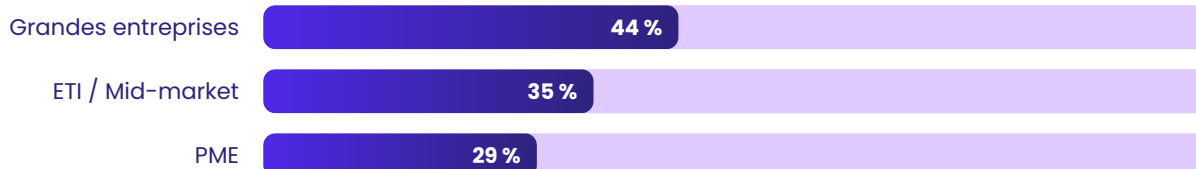
62 %

expérimentent les agents IA autonomes

Un fossé qui n'est pas technologique

Le décalage entre grandes entreprises (44 % de déploiement actif), ETI (35 %) et PME (29 %) ne traduit pas un manque de moyens. Il traduit un retard de décision. La technologie est accessible. Ce qui manque, c'est souvent le premier pas.

Taux de déploiement actif de l'IA par taille d'entreprise



En France : la « révolution tranquille »

BPI France Le Lab a interrogé 1 209 dirigeants de PME-ETI en juin 2025. Le résultat est parlant : 58 % considèrent l'IA comme une question de survie à 3-5 ans, mais seulement 32 % l'utilisent vraiment. 42 % n'ont aucun projet formalisé. Plus révélateur encore : 43 % de ces entreprises ne font même pas d'analyse de données pour piloter leur activité.

Autrement dit, la prise de conscience est là. L'exécution, beaucoup moins.

À RETENIR

74 % des entreprises qui adoptent l'IA peinent à en tirer de la valeur (BCG/MIT, 2025). Le MIT estime que 95 % des projets IA n'atteignent jamais la production. Ce n'est pas un problème de technologie. C'est un problème de méthode, de priorisation et de conduite du changement. Trois choses qu'un CEO maîtrise.

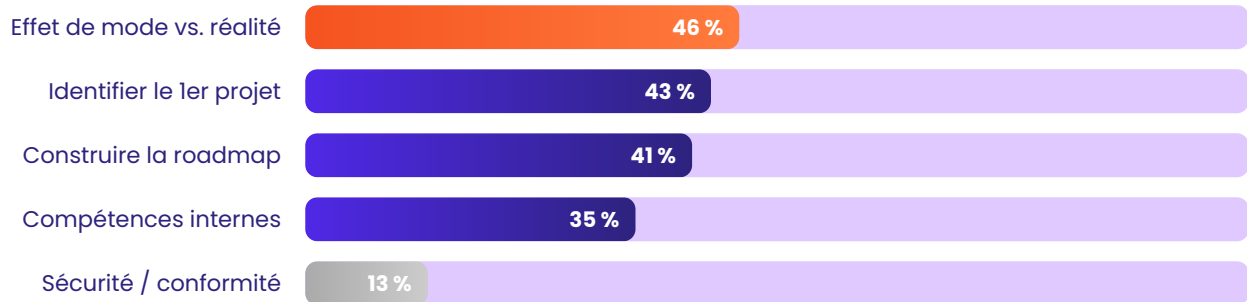
Ce qui bloque vraiment les dirigeants

Avant d'aller plus loin, regardons ce qui empêche concrètement les CEO d'avancer. L'étude « CEO AI Readiness Benchmark » (2025, 164 CEO interrogés) donne des réponses contre-intuitives.

Le frein n°1, c'est l'effet de mode

Le principal obstacle cité par les CEO n'est ni la sécurité (13 % seulement), ni le budget, ni la résistance des équipes. C'est la difficulté à distinguer l'effet de mode des applications réelles (46 % le classent dans leur top 3). Ensuite vient l'identification du premier projet à ROI clair (43 %), puis la construction d'une feuille de route (41 %).

Principaux obstacles cités par 164 CEO



L'inertie vient du sommet

Un résultat inattendu : les collaborateurs sont largement prêts. Ce sont les dirigeants qui freinent, souvent par manque de visibilité sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. 56 % des CEO restent seuls décideurs sur les sujets IA. Les entreprises qui ont nommé un référent IA sous le CEO obtiennent des scores d'adoption 30 % plus élevés.

Le cercle vicieux du ROI

52 % des CEO peinent à identifier des cas d'usage avec un retour mesurable. Ils auraient besoin d'investir pour prouver le ROI, mais manquent de preuves pour justifier l'investissement. La sortie est simple : commencer par un projet à faible mise et à résultat rapide.

Les 5 erreurs les plus fréquentes



Déployer l'IA en silos

Chaque département choisit ses outils sans coordination. Résultat : doublons, données fragmentées, aucune cohérence.

2 Ignorer la préparation des données

60 à 80 % du temps et du budget d'un projet IA passent dans la mise en qualité des données. Quasi aucun business case ne l'intègre.

3 Multiplier les pilotes sans suite

40 % des CEO sont bloqués au stade du POC. Le passage en production suppose des baselines, des KPIs et un sponsor exécutif.

4 Négliger la formation

66 % des collaborateurs utilisent les résultats de l'IA sans les vérifier. 56 % admettent avoir commis des erreurs à cause de cela.

5 Attendre le plan parfait

L'apprentissage se fait en faisant. Les entreprises qui réussissent sont celles qui ont accepté d'avancer avec 80 % de certitude.

À RETENIR

Le problème n'est pas que l'IA soit trop complexe. C'est que la plupart des CEO n'ont pas encore trouvé le bon point d'entrée. L'enquête le confirme : les obstacles sont stratégiques et organisationnels, pas technologiques. Un bon premier projet change tout.

Pourquoi tout le monde en parle

L'IA n'est plus un sujet de conférences tech. Elle est au cœur des stratégies des fonds d'investissement, des plans gouvernementaux et des roadmaps de vos concurrents. Voici ce qui a concrètement changé.

Les fonds d'investissement mesurent la maturité IA

FTI Consulting a interrogé 200 dirigeants de fonds PE pour son « 2026 Private Equity AI Radar ». Les résultats sont nets : 95 % des fonds constatent que leurs initiatives IA atteignent ou dépassent les objectifs initiaux. L'accélération du chiffre d'affaires est la priorité n°1 pour 41 % d'entre eux. Et seulement 7 % des participations ont déployé l'IA à l'échelle, ce qui laisse un potentiel considérable.

95 %

des fonds PE rapportent des résultats positifs sur l'IA

41 %

citent l'accélération du CA comme priorité n°1

7 %

des participations ont déployé l'IA à l'échelle

Conséquence directe : la maturité IA d'une entreprise commence à peser dans les discussions de valorisation, lors des due diligences comme à la sortie.

Les gouvernements accélèrent aussi

En France, BPI France a lancé un plan de 10 milliards d'euros pour l'IA dans les PME-ETI via le programme AI Booster France 2030. L'initiative « Osez l'IA » (été 2025) déploie 15 ambassadeurs IA sur le terrain. Le message est clair : l'IA est un enjeu de compétitivité nationale, et des financements existent pour vous aider à démarrer.

Un cadre qui se structure : Deploy, Reshape, Invent

BCG a formalisé en 2026 une approche en trois temps, que les organisations les plus avancées suivent déjà :

1

Deploy

Déployer des outils génériques (assistants, automatisation). Résultats rapides.

2

Reshape

Redesigner les processus métiers pour qu'ils intègrent l'IA nativement.

3

Invent

Créer de nouvelles offres ou modèles économiques rendus possibles par l'IA.

Pour la plupart des PME-ETI, la phase Deploy suffit à générer des gains significatifs. Les fonctions les plus adaptées pour commencer : ventes, marketing, service client et finance.

À RETENIR

L'intérêt pour l'IA n'est pas un effet de mode passager. Les fonds d'investissement intègrent la maturité IA dans leurs critères de valorisation. Les gouvernements financent l'adoption. Vos concurrents avancent. Le coût de l'inaction augmente chaque mois.

L'IA, fonction par fonction

Concrètement, l'IA fait quoi dans une PME-ETI ? Voici les applications les plus matures et les résultats opérationnels mesurés.



Marketing & Ventés

Génération et scoring de leads automatisés. Personnalisation des campagnes. Pricing dynamique. Assistants commerciaux.

Fonction n°1 en impact revenus (McKinsey)



Finance & Comptabilité

Automatisation de la facturation et des rapprochements. Prévisions par scénarios. Détection d'anomalies. Trésorerie prédictive.

Réduction des erreurs manuelles de 60 à 80 %



Opérations & Supply Chain

Prévision de la demande. Optimisation des stocks. Maintenance prédictive. Contrôle qualité par vision artificielle.

Ruptures de stock -40 % en moyenne



Ressources Humaines

Screening de CV et pré-qualification. Prédiction du turnover. Formation adaptative. Onboarding personnalisé.

Réduction du time-to-hire de 30 à 50 %



Service Client

Automatisation de 60 à 80 % du volume de conversations courantes.

Résolution 1er contact : 75-85 % (vs 40-60 %)



Fonctions transversales

Synthèse documentaire. Analyse contractuelle. Génération de rapports. Recherche interne.

Gain de temps moyen : 30 à 50 % par tâche

Par où commencer ? La matrice effort / impact

L'erreur classique est de vouloir tout faire en même temps. Cette matrice vous aide à prioriser. Les délais indiqués supposent que les données sont accessibles et que l'équipe est formée aux outils.

Cas d'usage	Impact	Complexité	Délai réaliste
Assistants IA internes (recherche, synthèse, rédaction)	Rapide	Faible	2 à 4 semaines
Génération de contenu marketing	Moyen	Faible	2 à 6 semaines
Automatisation du service client (chatbots)	Élevé	Moyen	4 à 8 semaines
Scoring et qualification de leads	Élevé	Moyen	6 à 12 semaines
Prévision financière et scénarios	Élevé	Élevé	8 à 16 semaines
Optimisation supply chain / stocks	Élevé	Élevé	12 à 24 semaines
Maintenance prédictive	Élevé	Élevé	16 à 30 semaines

Le « Golden Triangle » du premier projet IA : choisissez un cas d'usage qui combine une vraie douleur opérationnelle, une complexité technique raisonnable et un ROI mesurable. C'est la méthode qui crée de la conviction en interne et convainc les plus sceptiques.

À RETENIR

Les entreprises qui tirent le plus de valeur de l'IA ne sont pas celles qui utilisent les modèles les plus sophistiqués. Ce sont celles qui déploient l'IA dans le plus grand nombre de fonctions métier, en commençant par les plus simples (McKinsey, 2025).

L'IA n'évolue pas dans un vide juridique. Le cadre européen se précise, et quelques repères suffisent pour éviter les mauvaises surprises.

Février 2025

Interdiction des pratiques IA à risque inacceptable (scoring social, manipulation)

Août 2026

Application complète de l'EU AI Act pour les systèmes à haut risque

2,3 Md€

d'amendes RGPD en 2025 (+38 % sur un an)

Pour la plupart des PME-ETI, les usages courants (assistants, automatisation, analyse) sont classés risque minimal. Attention cependant aux usages RH (scoring de candidats) ou financiers (scoring crédit), qui peuvent relèver du haut risque au sens de l'EU AI Act.

RGPD et IA : les prompts que vos équipes saisissent dans des outils IA contiennent souvent des données personnelles (noms de clients, emails, etc.). Cela déclenche les obligations RGPD. Minimisation des données, politique de rétention et mécanismes d'opt-out doivent être en place.

La gouvernance IA en 4 piliers



À RETENIR

Le cadre réglementaire se durcit mais reste proportionnel. La plupart de vos usages IA seront classés « risque minimal ». Votre priorité : mettre en place une politique interne claire sur les données personnelles dans les outils IA, et former vos équipes aux bonnes pratiques RGPD.

CHAPITRE 06

La dimension humaine

Le World Economic Forum estime que 39 % des compétences actuelles seront obsolètes ou profondément modifiées d'ici 2030. Que vous déployiez l'IA ou non, votre marché du travail change. Autant prendre les devants.

Le CEO doit porter le sujet

Le Conference Board (2026) est catégorique : les entreprises où le CEO s'implique directement dans la stratégie IA obtiennent de meilleurs résultats que celles qui délèguent le sujet au DSI seul. Cela ne veut pas dire tout décider. Cela veut dire fixer le cap, nommer un responsable et exiger des résultats mesurables.

Le DRH est un allié sous-estimé

90 % des entreprises les plus avancées en IA ont construit un partenariat étroit entre le DRH et le DSI. Pourtant, dans 80 % des entreprises qui démarrent, le DRH n'est pas impliqué. C'est une erreur : l'IA change les métiers, les compétences et les modes de travail. Le DRH doit être dans la boucle dès le départ, pas en bout de chaîne pour « gérer les impacts ».

20 % du budget, minimum, pour la formation

C'est le consensus de la littérature : au moins 20 % du budget IA doit aller à la formation et à l'adoption. C'est le poste le plus souvent sacrifié, et pourtant le plus déterminant. Sans for-

mation, vous obtenez des équipes qui utilisent l'IA sans esprit critique, avec les dérives que cela implique.



La transparence construit la confiance, le silence engendre la peur. Les dirigeants qui partagent la roadmap IA ouvertement obtiennent des taux d'adoption deux à trois fois supérieurs.

McKinsey, 2025

À RETENIR

L'IA transforme les métiers de votre entreprise, que vous le pilotiez ou non. Impliquer le DRH dès le départ, consacrer 20 % du budget à la formation, et communiquer fréquemment. Les équipes n'ont pas peur de l'IA. Elles ont peur de ne pas être informées.

Mesurer le ROI

Un changement de paradigme s'est opéré en 2025 : la productivité a remplacé la rentabilité comme métrique principale du ROI IA. Rendre une équipe deux fois plus efficace sur une tâche récurrente a souvent plus d'impact que de chercher à réduire les coûts directs.

Les repères à connaître

Indicateur	Benchmark	Source
Délai de retour sur investissement	12 à 24 mois	Deloitte / IBM
Économies de coûts typiques	10 à 30 %	McKinsey
ROI moyen (entreprises formées, France)	340 % sur 12 mois	BPI France
Impact EBIT (high performers)	+5 % et plus	McKinsey
Gain de productivité par tâche	25 à 45 %	BCG / MIT

Le chiffre BPI France mérite une précision : il porte sur des entreprises qui ont investi dans la formation IA (environ 15 000 €) et mesuré les gains opérationnels sur 12 mois (environ 66 000 € en moyenne). Ce n'est pas un retour garanti, mais c'est un ordre de grandeur réaliste pour des PME-ETI bien accompagnées.

Mesurez avant d'automatiser

Avant de confier une tâche à l'IA, mesurez combien elle coûte aujourd'hui : temps passé, taux d'erreur, fréquence. Sans cette baseline, vous ne pourrez jamais prouver la valeur créée. C'est la condition pour transformer un pilote en projet pérenne et convaincre votre comité de direction.

À RETENIR

Le ROI de l'IA se mesure d'abord en productivité, pas en réduction de coûts. Les PME-ETI françaises formées à l'IA constatent un ROI moyen de 340 % sur 12 mois (BPI France). Mais sans baseline, aucun chiffre ne tient. Mesurez d'abord, automatisez ensuite.

Votre plan d'action en 90 jours

90 jours, c'est le temps qu'il faut pour passer de la réflexion à l'action. Pas pour tout transformer, mais pour poser les fondations et obtenir les premiers résultats. Voici les trois phases.

Phase 1 : Diagnostic & Alignement

JOURS 1 À 30

- 1 Identifier 3 à 5 métriques que votre COMEX suit déjà (pipeline, churn, DSO, time-to-fill, délai de réponse client)
- 2 Les traduire en objectifs IA concrets : « Réduire le temps de résolution des tickets de 40 % »
- 3 Formuler la vision : « Quels problèmes l'IA va-t-elle nous aider à résoudre ? »
- 4 Organiser une session de formation pour le CEO et le COMEX (2 à 3 heures suffisent)
- 5 Nommer un référent IA (pas forcément à temps plein, mais identifié et mandaté)

Phase 2 : Quick Wins & Pilotes

JOURS 31 À 60

- 1 Sélectionner 2 à 3 projets selon le « Golden Triangle » : forte douleur, complexité raisonnable, ROI mesurable
- 2 Établir les baselines : temps de cycle actuel, coût, volume, taux d'erreur
- 3 Déployer les outils et les intégrer dans les workflows existants (CRM, ERP, messagerie)
- 4 Poser les règles de gouvernance : niveaux de risque, validation humaine, traçabilité

Phase 3 : Passage à l'échelle

JOURS 61 À 90

- 1 Publier un scorecard IA avec les métriques North Star et les KPIs de chaque projet
- 2 Codifier ce qui a fonctionné : approche d'intégration, garde-fous, flux de validation
- 3 Lancer 2 nouveaux cas d'usage en répliquant le même schéma
- 4 Installer la cadence : point hebdomadaire, revue mensuelle avec le COMEX, bilan trimestriel

À RETENIR

Le plan en 90 jours ne vise pas la perfection. Il vise la mise en mouvement. Diagnostic (J1-30), premiers résultats concrets (J31-60), puis réplification et installation dans la durée (J61-90). Ce qui compte, c'est de ne pas rester au stade de la réflexion.

Ce qu'il faut retenir de ce livre blanc

Chaque chapitre de ce document porte un message. Les voici regroupés, avec la nuance qui va avec.

01

L'adoption de l'IA accélère, mais la valeur ne suit pas automatiquement.

78 % des entreprises utilisent l'IA, mais 74 % peinent à en tirer de la valeur. Le problème n'est jamais la technologie. C'est la méthode, la priorisation et la conduite du changement.

02

Les obstacles sont stratégiques, pas techniques.

L'effet de mode, le manque de premier projet clair, l'absence de feuille de route. Ce sont les vrais freins cités par les CEO. La sécurité et la technologie arrivent en dernier.

03

L'IA intéresse vos investisseurs, vos concurrents et l'État.

Les fonds PE intègrent la maturité IA dans les valorisations. BPI France investit 10 milliards d'euros. Le coût de l'inaction augmente chaque trimestre.

04

Les cas d'usage les plus rentables sont souvent les plus simples.

Assistants internes, automatisation du service client, génération de contenu. Ce sont les portes d'entrée les plus efficaces, avant de viser la supply chain ou la maintenance prédictive.

05

Le cadre réglementaire se durcit, mais reste proportionnel.

La majorité de vos usages seront « risque minimal ». Votre priorité : une politique interne sur les données personnelles dans les outils IA.

06

La transformation est humaine avant d'être technologique.

20 % du budget en formation. Le DRH dans la boucle dès le départ. De la communication fréquente. Les équipes n'ont pas peur de l'IA, elles ont peur de ne pas être informées.

07

Le ROI se mesure d'abord en productivité, pas en réduction de coûts.

Les PME-ETI françaises formées constatent un ROI moyen de 340 % sur 12 mois. Mais sans baseline, aucun chiffre ne tient.

08

90 jours suffisent pour poser les fondations.

Diagnostic, premiers résultats, réplication. Le plan existe, il est éprouvé. Ce qui compte, c'est de ne pas rester au stade de la réflexion.

Prêt à passer à l'action ?

CMO Studio accompagne les dirigeants de PME, ETI et participations de fonds dans la définition et le déploiement de leur stratégie IA.

Notre équipe réunit des experts métier (marketing, finance, opérations, RH) et des spécialistes IA. On part toujours de vos enjeux business, jamais de la technologie. On construit les outils avec vous, on forme vos équipes, et on mesure les résultats.

Diagnostic IA stratégique

Évaluation de votre maturité, identification des quick wins, feuille de route personnalisée avec priorisation effort/impact.

Construction d'outils IA métier

Développement d'assistants sur mesure, agents automatisés et workflows intelligents, intégrés à vos outils existants (CRM, ERP, messagerie). Nos experts métier conçoivent les solutions avec vos équipes.

Formation & acculturation

Programmes pour le COMEX et les équipes opérationnelles. Du fondamental à l'usage avancé. Incluant la gouvernance et les bonnes pratiques.

Marketing & Contenu IA

Stratégie de contenu augmentée par l'IA, pipelines SEO automatisés, production créative à l'échelle.

Data & Analytique

Structuration des données, dashboards intelligents, mise en place des baselines pour mesurer le ROI.

Reporting investisseurs

Tableaux de bord IA pour vos comités stratégiques. KPIs de maturité IA. Suivi du ROI adapté aux exigences de vos fonds.

olivier@cmostudio.io

Parlons de votre stratégie IA

Sources & Références

McKinsey, « The State of AI 2025 »

BCG, « Inside the AI-First Private Equity Firm » (2026)

BCG/MIT, « The GenAI Divide » (2025)

Deloitte, « The State of AI in the Enterprise » (2026)

FTI Consulting, « 2026 Private Equity AI Radar »

Conference Board, « AI and the C-Suite » (2026)

CEO AI Readiness Benchmark (2025, 164 CEO)

BPI France Le Lab, « L'IA dans les PME et ETI » (2025)

