

**« Intelligence Artificielle : l'Expédition du Dirigeant d'ETI »  
nouveau livre blanc du groupe Kea en partenariat avec le METI et Apax Partners**

Paris, le 05 janvier 2023 – Comment les Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI) recourent-elles à l'Intelligence Artificielle (IA) ? Ce nouveau livre blanc « Intelligence Artificielle : l'Expédition du dirigeant d'ETI » propose 15 retours d'expérience de dirigeants sur leur usage de l'IA, afin de rendre compte du dynamisme en matière de nouvelles technologies et inspirer d'autres ETI sur le chemin de la transition numérique.

En 2021, 74 % des dirigeants d'ETI françaises avaient activement engagé la transformation numérique de leur entreprise, mais seuls 9 % déclaraient maîtriser l'Intelligence Artificielle.<sup>1</sup> Cependant, les projets à base d'IA continuent de se multiplier au sein des ETI et démontrent que ces entreprises sont à la pointe de l'innovation.

« Intelligence Artificielle : l'Expédition du dirigeant » propose un tour d'horizon d'expérimentations passées ou en cours, du cas d'usage à l'acculturation des collaborateurs. Fondé sur le retour d'expérience, ce livre blanc s'appuie sur les témoignages de dirigeants ou DSI d'ETI pour illustrer la variété des chemins empruntés.



### Les ETI : taillées pour l'IA ?

La démarche initiée avec ce nouveau livre blanc marque la volonté du METI de promouvoir, auprès des ETI, l'accélération de l'adoption de l'IA dans le cadre de leur transformation digitale. A l'inverse des start-ups, leur modèle économique ne repose pas uniquement sur la donnée, mais elles en possèdent suffisamment pour dimensionner rapidement des projets d'IA et accélérer leur transformation.

Entreprises de long terme, les ETI placent l'innovation au cœur de leur développement et de l'évolution de leurs modèles économiques. Alliant savoir-faire industriel ou technologique, prise de décision « en circuit-court » et agilité pour conquérir de nouveaux marchés, ces entreprises sont particulièrement aptes à mener des transformations à très forte valeur ajoutée.

Qu'ils concernent la performance commerciale et marketing (prévision de ventes, satisfaction client, hyper personnalisation des produits...), ou l'optimisation des process industriels (robotisation, automatisation du contrôle qualité, stockage prédictif ou maintenance prédictive, réduction des dépenses énergétiques), les cas d'application de l'IA sont multiples et les résultats riches d'enseignements.

*« Ce livre blanc a une triple mission : informer, inspirer et orienter. Je suis convaincu que l'état des lieux fait par les dirigeants qui ont accepté de témoigner, de manière sincère et optimiste, sur les dynamiques à*

---

<sup>1</sup> Baromètre digital des ETI, réalisé chaque année par EY et Apax Partners, avec le soutien du METI et le parrainage de Gilles Babinet (2021)

*l'œuvre, permettra à de nombreuses autres ETI de découvrir le potentiel et les voies de l'IA », déclare **Alain Conrad, président de la commission digitale du METI et CEO de Prodware.***

### **Dirigeants d'ETI : c'est le moment de se lancer dans l'IA !**

L'intelligence Artificielle se démocratise et devient incontournable, quels que soient les métiers, le secteur ou la taille de l'entreprise. Le dirigeant d'ETI est la clef de voûte de la transformation de l'entreprise, qu'il doit à la fois initier, porter et guider. C'est pourquoi tout dirigeant devrait se forger une vision claire sur cette nouvelle technologie.

L'IA affiche désormais des retours sur investissement (ROI) importants, à court et moyen termes, dès lors que l'entreprise dispose de données suffisantes pour mettre en œuvre une solution et respecte quelques prérequis : un angle d'attaque business clair, une maîtrise des investissements et l'adaptation des pratiques managériales.

*« L'Intelligence Artificielle est arrivée à un niveau de maturité suffisant pour être déployée à l'échelle en entreprise. Les technologies sont de plus en plus avancées, les prestataires formés à l'accompagnement et la donnée existe. Les témoignages recueillis montrent que les gains de performance opérationnelle ou commerciale ne manquent pas. C'est le moment d'y aller », déclare **Claire Gourlier, fondatrice de Kea-Euclid.***

### **Champions du digital : des dirigeants témoignent**

Pour permettre le partage d'expérience et être source d'inspiration, le livre blanc rassemble 15 récits inédits de dirigeants ou de DSI d'ETI qui ont mené le déploiement d'un projet nourri à l'Intelligence Artificielle d'une manière exemplaire.

A travers une grande variété de secteurs d'activité - de l'aviation à l'assurance, en passant par la distribution, les solutions informatiques, l'habillement ou les services -, ce livre blanc montre le potentiel considérable de l'IA pour les ETI. Ces récits, accompagnés d'une synthèse des enseignements, soulignent le rôle de la conviction personnelle du dirigeant et mettent en évidence les faits déclencheurs, les opportunités et réussites, les facteurs clés de succès mais aussi les principaux freins. Ils révèlent des aventures technologiques profondément humaines.

*« Bien plus qu'un simple sujet technique, l'IA est un véritable vecteur de création de valeur et de compétitivité pour l'entreprise... Le rôle du dirigeant est clé pour construire et porter l'ambition : à lui d'imposer le rythme le mieux adapté à son entreprise, son historique et sa culture en s'appuyant sur les bons talents et partenaires », ajoute **Gregory Salinger, Associé Digital & Sustainability chez Apax Partners.***

#### **LE RECOURS À L'IA CONCERNE PRINCIPALEMENT TROIS GRANDS DOMAINES :**

1. La transformation des métiers et du back office via les technologies dites de RPA (Robot Process Automation)
2. L'amélioration de la performance des opérations industrielles
3. L'optimisation des actions commerciales

#### **LES CHEMINS SONT MULTIPLES :**

Si le consensus est clair quant au potentiel de l'IA pour les ETI, les chemins pour y arriver sont pluriels :

- Les intentions à l'origine des projets varient entre opportunisme et démarche systématique
- Les enjeux de la mise en œuvre de l'IA sont divers : amélioration de la performance opérationnelle mais aussi fidélisation / attractivité des collaborateurs "digital natives"

- Il n'y a pas de consensus sur la façon de faire et les talents à mobiliser : certains dirigeants d'ETI privilégient le recrutement de profils spécialisés en interne, tandis que d'autres préfèrent les partenariats externes avec des start-ups. Les tactiques de démarrage sont elles aussi duales.

#### **DES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS SE DÉGAGENT :**

- Se concentrer sur de vrais problèmes identifiés, portés aussi bien par les dirigeants que par les métiers, en construisant des *business cases* dès le départ
- Pour les projets en externe : bien sélectionner en amont les partenaires technologiques et s'appuyer sur les solutions *plug & play* du marché
- Pour les projets en interne : ne pas sous-estimer l'importance du bagage mathématique et technologique lors des recrutements, intégrer la réglementation et limiter les coûts au démarrage
- Se doter d'un socle de données propres, de qualité et standardisées pour réaliser des cas d'usage efficaces.

**En conclusion, les dirigeants d'ETI s'accordent sur un point : le succès d'une démarche réside avant tout dans la capacité à (ré)agir rapidement et à accepter l'éventualité de l'échec lorsque l'on teste des technologies émergentes.**

#### **À propos des ETI**

Les ETI constituent depuis 2008 et la loi de modernisation de l'économie une catégorie d'entreprises intermédiaires, entre les petites et moyennes entreprises (PME) et les grandes entreprises (GE). Elles rassemblent entre 250 et 4 999 salariés et réalisent un chiffre d'affaires n'excédant pas 1,5 milliard d'euros ou un total de bilan inférieur à 2 milliards d'euros. Les ETI opèrent dans des secteurs divers, mais partagent des caractéristiques communes : ancrées dans les territoires, elles créent de l'emploi et dynamisent l'activité dans les régions ; elles contribuent à moderniser l'industrie française et se démarquent par leurs capacités d'innovation ; les ETI sont conquérantes à l'export et incarnent l'excellence française à l'international.

#### **À propos du METI**

Fondé en 1995, le Mouvement des entreprises de taille intermédiaire (METI) rassemble et fédère les ETI autour de trois objectifs :

- Porter la « marque ETI » dans le débat public
- Plaider pour une politique économique adaptée aux enjeux des ETI et porter l'ambition d'un Mittelstand à la française
- Fédérer la communauté des ETI, entreprises des territoires

Le METI est présidé par Frédéric Coirier, président-directeur général de Poujoulat, et Philippe d'Ornano, président du directoire de Sisley.  
[www.m-eti.fr](http://www.m-eti.fr)

#### **À propos du Groupe Kea**

Kea & Partners est un cabinet de conseil en stratégie et management, opérant en France et à l'international, sur 5 grands enjeux des directions générales :

- Réinventer les business modèles ;
- Optimiser les modèles opérationnels ;
- Repenser les modèles de gouvernance et de structure ;
- Redéfinir les modes de management et de leadership ;
- Elaborer les routes de transformation.

Depuis sa création, Kea & Partners a noué des relations de confiance avec les dirigeants d'entreprise, autour de 4 secteurs clés : Distribution, Grande consommation, Industrie et Services.

Fort de son réseau international, le cabinet compte aujourd'hui plus de 500 consultants, avec 15 bureaux dans 12 pays (Allemagne, Angleterre, Australie, Autriche, Brésil, Chine, France, Italie, Maroc, Suède, Suisse et USA).

En mars 2020, Kea & Partners est devenu le premier cabinet de conseil en stratégie européen "Société à Mission" : "Entreprendre les transformations pour une économie souhaitable" telle est sa raison d'être. Un an plus tard, le cabinet obtient la certification B Corp.

<https://www.kea-partners.com/>

<https://fr.linkedin.com/company/kea-&-partners>

<https://twitter.com/keapartners>

### **À propos d'Apax Partners**

Apax Partners est un des leaders du private equity en Europe. Avec plus de 45 ans d'expérience, Apax Partners accompagne des entreprises sur la durée pour en faire des leaders dans leur secteur. Les fonds gérés et conseillés par Apax Partners s'élèvent à près de 5 milliards d'euros. Ces fonds investissent dans des PME et ETI en forte croissance, dans quatre secteurs de spécialisation : Tech & Telecom, Services, Santé et Biens de consommation.

Apax Partners sas, basée à Paris ([www.apax.fr](http://www.apax.fr)), et Apax Partners LLP, basée à Londres ([www.apax.com](http://www.apax.com)), ont une histoire commune mais sont deux sociétés indépendantes.

[www.apax.fr](http://www.apax.fr)

[https://twitter.com/ApaxPartners\\_Fr](https://twitter.com/ApaxPartners_Fr)

### **Contact presse Kea & Partners :**

Wendy Röltgen

[wendy.roeltgen@kea-partners.com](mailto:wendy.roeltgen@kea-partners.com)

+33 (0)6 87 00 22 26