RETARD ET COMPÉTITIVITÉ

Adoption de l'IA en PME : évaluer son retard avec des repères fiables



Par Pierre-Louis Gaudreau, Président d'IA.consulting · Mis à jour le 20 octobre 2026

Des concurrents apprennent plus vite : que mesure-t-on au juste ?

Vous avez entendu qu'un concurrent « fait de l'IA ». Un client a cité un outil que vous ne connaissez pas. Vos équipes en parlent, sans que vous sachiez qui l'utilise, ni pour quoi faire. Une question en découle : êtes-vous en retard, et de combien ?

Elle est plus difficile qu'il n'y paraît. Les chiffres publiés ne mesurent pas la même chose. Selon l'enquête, l'adoption va d'un taux très faible à un taux majoritaire. Selon l'unité retenue, l'entreprise ou le salarié, l'écart grandit encore. Sans définition commune, se comparer à « la moyenne » revient à comparer des mesures différentes.

Cette page vous donne des repères pour lire ces chiffres, comprendre pourquoi l'adoption échoue et situer votre entreprise. Elle ne remplace pas un diagnostic détaillé. Elle vous dit où chercher.

La réponse : le retard est un écart d'adoption organisée

Une distinction d'abord. L'usage diffus : un salarié ouvre un assistant de sa propre initiative. L'adoption organisée : une pratique choisie, cadrée et suivie par l'entreprise, avec des usages définis, des règles sur les données, un responsable et une mesure du résultat.

Une PME peut avoir beaucoup du premier et presque rien du second. C'est même le cas le plus courant à surveiller. Les statistiques d'adoption mélangent souvent les deux. La note de synthèse de la Réserve fédérale américaine le montre : environ 18 % des entreprises ont adopté l'IA fin 2025, alors que 41 % des salariés déclarent un usage de l'IA générative au travail et que 78 % de la main-d'oeuvre travaille dans une entreprise adoptante [S6]. La note ne sépare pas l'usage individuel non encadré de l'usage piloté par l'entreprise [S6]. Cette limite vous concerne : un chiffre élevé ne prouve pas que l'entreprise maîtrise quoi que ce soit.

Être en retard, c'est donc rarement ne pas utiliser l'IA. C'est ignorer ce qui est utilisé, ne pas avoir choisi où elle sert, et ne pas savoir dire ce qu'elle rapporte. Un concurrent qui « apprend plus vite » a souvent fait une chose : il a changé des essais dispersés en pratiques répétées.

Ce que disent les données

France : deux enquêtes, deux définitions

Deux sources officielles donnent des résultats qui semblent se contredire. Elles ne se contredisent pas.

L'Insee mesure l'usage d'au moins une technologie d'IA, déclaré par l'entreprise. En 2025, 18 % des entreprises de dix salariés ou plus sont concernées, contre 10 % en 2024 [S1]. L'adoption croît avec la taille : 15 % des entreprises de 10 à 49 salariés, 31 % de celles de 50 à 249, 58 % de celles de 250 et plus [S1]. Cette mesure laisse de côté les entreprises de moins de dix salariés et l'usage individuel non déclaré [S1].

La Banque de France interroge un autre champ, les entreprises d'au moins vingt salariés, sur une autre notion : un usage d'IA générative, même ponctuel. Début 2026, 67 % déclarent un tel usage, de 64 % entre 20 et 49 salariés jusqu'à 83 % à partir de 1 000 salariés [S2]. L'enquête couvre environ 7 000 entreprises, à peu près la moitié de l'économie [S2].

Ne rapprochez pas 67 % et 18 %. La Banque de France retient une définition de l'usage plus large, et les deux chiffres ne se comparent pas [S2]. Ils disent deux choses. Un usage ponctuel est devenu courant, même en PME. Une technologie d'IA intégrée à l'activité, et déclarée comme telle, reste minoritaire, surtout sous deux cent cinquante salariés [S1].

Sur la profondeur de l'usage, les données manquent. La Banque de France ne mesure ni son intensité ni son organisation [S2]. Les chiffres propres aux PME françaises restent rares. Nous n'en inventons pas.

États-Unis : même écart de taille, autre unité

Le Census Bureau américain suit l'usage d'IA par les entreprises. De décembre 2025 à mai 2026, il reste entre 17 % et 20 % [S5]. L'écart de taille est net : 37 % des firmes de 250 salariés et plus déclarent un usage, contre moins de 20 % des firmes de quatre salariés ou moins [S5]. L'écart est établi ; sa cause ne l'est pas [S5]. Et ces chiffres ne se transposent pas tels quels à la France, car définitions et champs diffèrent [S5].

Une enquête du NBER et de la Réserve fédérale d'Atlanta auprès de dirigeants ajoute un point utile. L'adoption varie beaucoup d'une entreprise à l'autre, et plus de la moitié a déjà investi [S7]. Les gains de productivité déclarés sont positifs, variables selon les secteurs, et attendus en hausse en 2026 [S7]. Ce sont des gains déclarés et anticipés, que personne n'a encore lus dans les comptes, sur un échantillon de dirigeants américains qui ne vise pas spécialement les PME [S7].

Malgré des mesures différentes, France et États-Unis se rejoignent sur deux points. Les grandes entreprises devancent les petites. Et à taille égale, les écarts entre entreprises restent forts. Votre taille explique une partie de votre position. Une partie seulement.

Pourquoi l'adoption ne s'installe pas

Freins : compétences, cas d'usage, financement

Chez les dirigeants de PME et d'ETI accompagnés par Bpifrance, le premier frein cité est le manque de compétences (88 %), puis le financement (57 %) et l'évaluation de l'opportunité stratégique (51 %) [S4]. Dans le même échantillon, 90 % font de l'optimisation des processus leur objectif prioritaire [S4]. Réserve : ces dirigeants suivis par Bpifrance ne représentent probablement pas l'ensemble des PME, et la source ne donne pas de taux d'adoption national [S4].

Sur un champ plus large, la Banque de France met en avant un autre frein : 38 % des entreprises citent le manque de cas d'usage comme principal obstacle [S3]. Les deux lectures se complètent. Il faut des compétences pour repérer des usages. Et sans usage repéré, personne n'a de raison de se former.

Données, gouvernance, sécurité : ces sujets reviennent dans presque toutes les discussions sur le terrain. Les sources retenues ici ne les chiffrent pas, donc nous n'avançons aucun pourcentage. Ils se traduisent en questions concrètes. Quelles données peut-on confier à un outil externe ? Qui valide un usage ? Que fait-on quand un salarié se sert d'un compte personnel ? Sans réponse écrite, l'usage diffus grandit sans cadre.

Échecs : ce que les statistiques ne définissent pas

Vous avez sans doute lu des taux d'échec très élevés pour les projets d'IA. Leur définition est rarement donnée. Compte-t-on un projet abandonné, un pilote jamais généralisé, un outil installé mais peu utilisé, ou un gain jamais mesuré ? Selon la réponse, le même projet passe pour un échec ou pour un succès partiel. Nous ne reprenons pas ces taux : les sources vérifiées de cette page ne les établissent pas.

Les données françaises font tout de même ressortir un point. Les effets économiques observés de l'IA générative restent limités et portent surtout sur la productivité [S3]. Seules 31 % des entreprises utilisatrices constatent déjà un gain [S3]. Ce chiffre ne mesure ni le retour financier ni les causes d'échec [S3]. Il indique que le gain est plus souvent attendu que constaté.

Trois causes reviennent dans l'observation de terrain. Ce sont des hypothèses de travail, sans chiffre à l'appui. Le projet n'a pas de propriétaire. L'usage visé est trop vague pour être mesuré. Personne n'a prévu le temps de formation.

Résistances internes et conduite du changement

Une résistance n'est pas toujours une opposition. Le salarié qui n'ose pas dire qu'il utilise un assistant craint d'être jugé. Le chef d'équipe qui ne confie rien à l'outil craint de perdre la

maîtrise du résultat. Le dirigeant qui attend d'avoir tout compris pour décider laisse l'usage diffus s'installer.

Trois gestes réduisent ces résistances. Écrire ce qui est permis et ce qui ne l'est pas. Choisir un premier usage dans une équipe volontaire, avec un responsable nommé. Mesurer avant et après, même grossièrement, pour que la discussion porte sur des faits.

Sans preuve du gain, l'adoption s'arrête

Une adoption qui ne montre pas son gain s'arrête au premier arbitrage budgétaire. Les données vont dans ce sens : le gain est plus souvent déclaré qu'observé, et chez les dirigeants américains il est anticipé plus que mesuré [S3][S7]. Tant que vous ignorez ce qu'une pratique rapporte, vous la défendez par conviction, sans résultat à montrer. Le calcul lui-même relève d'un autre dossier, hors du périmètre de cette page.

Une comparaison, sans valeur de preuve. En décembre 1998, un courrier sur le passage à l'an 2000 a été envoyé à 2 200 000 patrons de PME, et le passage s'est fait sans perturbation majeure. Le point comparable : quand rien de grave n'arrive, l'absence de catastrophe ne prouve pas que la préparation était inutile, d'où l'intérêt de mesurer. La différence : l'an 2000 avait une échéance fixe, l'IA n'en a pas.

Grille de lecture : en retard, dans la moyenne, en avance

Ces repères sont une hypothèse de travail, tirée des distinctions ci-dessus. Aucun seuil statistique, aucun chiffre sourcé derrière.

Niveau	Usage	Pilotage	Preuve
En retard	Inconnu, ou interdit sans règle	Aucun responsable, aucune règle écrite	Aucune mesure
Dans la moyenne	Usage ponctuel et diffus, connu en partie	Règles minimales sur les données	Impressions de gain
En avance	Usages choisis par fonction	Responsable, formation, suivi	Mesure avant et après sur au moins un usage

Lisez cette grille fonction par fonction. Une PME peut être en avance en relation client, dans la moyenne en comptabilité, en retard en production. Un retard global ne veut rien dire. Seul un retard sur un usage précis appelle une décision.

Trois questions donnent un premier positionnement. Savez-vous qui utilise quoi dans votre entreprise ? Avez-vous écrit ce qui est permis ? Pouvez-vous citer un usage dont vous avez

mesuré le résultat ? Trois « non » vous placent en retard sur l'adoption organisée, quel que soit le nombre de salariés qui se servent d'un assistant à titre personnel.

Illustration : une imprimerie fictive

Cas construit, sans entreprise réelle derrière : une imprimerie de soixante salariés près de Lyon. Le dirigeant constate que le service commercial rédige ses devis plus vite que l'an dernier. Il découvre que quatre commerciaux ont chacun un compte personnel sur un assistant, et qu'ils y collent parfois des cahiers des charges de clients.

Sur la grille, l'imprimerie est dans la moyenne pour l'usage et en retard pour le pilotage. Son retard tient à ce qu'elle ignore ce qui se passe chez elle. Le dirigeant décide trois choses : une règle écrite sur les documents clients, un responsable pour le service commercial, et un suivi du temps de rédaction d'un devis sur quelques semaines. Le coût de départ est faible. Personne ne promet de gain : le suivi dira s'il existe.

Ce que les autres ne disent pas

Les articles sur l'adoption alignent des pourcentages sans dire ce qu'ils comptent. Trois angles restent rarement traités.

L'unité change tout : une entreprise adoptante et un salarié utilisateur sont deux choses distinctes [S6]. La définition de l'usage aussi : un usage même ponctuel et une technologie déclarée ne se comparent pas [S2][S1]. La taille compte, sans tout expliquer : à taille égale, les écarts restent forts [S7].

Il manque aussi une mesure que ni l'Insee ni la Banque de France ne publient dans les sources retenues : l'adoption organisée en PME françaises, avec son résultat. Tant qu'elle n'existe pas, votre meilleure référence reste votre propre mesure interne.

La décision et ses limites

Ce que vous pouvez décider après cette lecture : relever l'usage réel, écrire une règle minimale, nommer un responsable, choisir un seul usage à mesurer. Ces gestes coûtent peu et n'engagent pas la suite.

Ce que cette page ne permet pas : conclure que vous êtes en retard ou en avance sur vos concurrents. Les enquêtes citées sont déclaratives, leurs champs diffèrent, et les chiffres sur les PME françaises sont partiels. Elles donnent des ordres de grandeur, sans classement. Rien ici ne garantit un résultat. Un usage organisé peut aussi ne rien rapporter ; la mesure sert justement à le savoir.

Le parcours du dossier

Ce dossier avance en deux temps. Vous avez ici le cadre : les chiffres, leurs limites et la grille.

Vient ensuite une question concrète : où se situe votre entreprise, critère par critère ? La page auto-évaluation de votre adoption de l'IA (ia.consulting/fr/ia-pme/retard-concurrentiel/maturite/) détaille les critères de positionnement et va plus loin que les trois questions ci-dessus. Ouvrez-la pour passer de ce cadre général à votre propre situation.

Deux pages prolongent ce cadre vers l'extérieur. La veille concurrentielle : repérer ce que vos concurrents font vraiment, IA comprise (ia.consulting/fr/ia-pme/retard-concurrentiel/concurrents/) aide à séparer un usage réel d'un effet d'annonce ; ouvrez-la si votre inquiétude vient d'un concurrent précis. La veille IA pour dirigeants : suivre ce qui change dans son secteur (ia.consulting/fr/ia-pme/retard-concurrentiel/veille-dirigeants/) dit quoi suivre et quoi ignorer ; ouvrez-la pour réévaluer votre position sans y passer vos semaines.

Une fois votre écart situé, reste à savoir par quoi commencer. Le dossier sur l'automatisation IA en PME : par où commencer (ia.consulting/fr/ia-pme/premiers-pas/) vous aide à choisir un premier processus et à le tester sans interrompre l'activité.

Pour voir comment les dossiers du site s'enchaînent et choisir le bon point d'entrée, le guide de lecture du site (ia.consulting/fr/ia-pme/) présente les routes de décision. Utile si plusieurs sujets vous intéressent à la fois, par exemple les premiers usages, le calcul du gain ou l'évolution des métiers, que cette page ne traite pas.

Sources

- **S1** · Insee (Insee Première n° 2120), usage de l'IA dans les entreprises, juillet 2026. https://www.insee.fr/fr/statistiques/9025878 (https://www.insee.fr/fr/statistiques/9025878)
- **S2** · Banque de France, septembre 2026. https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/publications/lia-sinstalle-dans-les-entreprises-francaises-une-diffusion-rapide-mais-des-gains-de-productivite (https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/publications/lia-sinstalle-dans-les-entreprises-francaises-une-diffusion-rapide-mais-des-gains-de-productivite)
- **S3** · Banque de France, septembre 2026. https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/publications/lia-sinstalle-dans-les-entreprises-francaises-une-diffusion-rapide-mais-des-gains-de-productivite (https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/publications/lia-sinstalle-dans-les-entreprises-francaises-une-diffusion-rapide-mais-des-gains-de-productivite)
- **S4** · Bpifrance, avril 2025. https://image.media.bpifrance.fr/lib/fe3a117175640479761c70/m/1/Livre+blanc+IA+V2.pdf (https://image.media.bpifrance.fr/lib/fe3a117175640479761c70/m/1/Livre+blanc+IA+V2.pdf)

- **S5** · U.S. Census Bureau, mai 2026. https://census.gov/library/stories/2026/05/ai-use-businesses.html (https://census.gov/library/stories/2026/05/ai-use-businesses.html)
- **S6** · Federal Reserve Board (FEDS Notes), avril 2026. https://www.federalreserve.gov/econres/notes/feds-notes/monitoring-ai-adoption-in-the-u-s-economy-20260403.html (https://www.federalreserve.gov/econres/notes/feds-notes/monitoring-ai-adoption-in-the-u-s-economy-20260403.html)
- **S7** · NBER (Working Paper 34984), mars 2026. https://nber.org/papers/w34984 (https://nber.org/papers/w34984)



PUBLIÉ SOUS LA RESPONSABILITÉ DE

Pierre-Louis Gaudreau, Président d'IA.consulting. Sources citées et datées. Une erreur ? Écrivez-nous.