

LIVRE BLANC

HA Lab IA

ÉDITION  
2024

# L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

POUR LES ACHATS

IA



**CNA**  
CONSEIL  
NATIONAL  
DES ACHATS

Avec le soutien de :

ivalua

pwc

DELL  
Technologies

DATA  
altares

The background features several large, overlapping geometric shapes in bright yellow and teal. A prominent teal shape is a long, narrow parallelogram on the left side. To its right, a large yellow shape forms a stylized 'M' or 'W' shape. Other yellow shapes are scattered in the upper left and bottom right corners.

# L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

POUR LES ACHATS

■ <b>Edito</b> , par Jean-Luc Baras	P4
■ <b>Comité éditorial</b>	P5
■ <b>Les directions Achats et les IA :</b>	P7
<b>1</b> Une technologie plurielle : les différents types d'IA, de l'IA traditionnelle à la révolution de l'IA générative	P10
<b>2</b> Le marché de l'IA : une offre multiple, en évolution constante et rapide	P13
<b>3</b> Infographie : les directions Achats face à l'IA en 2024	P15
<b>4</b> Benchmark : quel niveau d'avancement des autres directions métiers ?	P20
■ <b>L'IA pour les Achats, une démarche progressive sur 3 axes :</b>	P25
<b>1</b> L'approche opérationnelle : les cas d'usage incontournables pour accompagner les étapes du processus Source-to-Pay	P28
<b>2</b> L'IA au service de la performance de la direction Achats	P32
<b>3</b> L'IA, accélérateur de l'impact stratégique de la direction Achats dans l'entreprise	P39
■ <b>Enjeux et priorités de l'IA pour les Achats :</b>	P43
<b>1</b> L'IA, moteur d'efficacité pour les process Achats	P44
<b>2</b> Au secours de la conformité CSRD	P46
<b>3</b> Un progrès au coût environnemental alarmant	P48
<b>4</b> De nouvelles synergies avec la DSI	P53
■ <b>Les partenaires du guide</b>	P65
■ <b>Conclusion</b>	P74



*Nous vous l'avions promis fin 2023, et c'est désormais une réalité : vous tenez dans vos mains le premier guide pratique de l'IA pour la profession Achats, fruit du travail du nouvel HA LAB du CNA consacré aux enjeux de l'IA.*

*L'intelligence artificielle connaît une accélération fulgurante. Aux applications traditionnelles d'IA statistique se sont ajoutées les récentes IA génératives. Chaque profession est en pleine transformation et aucune n'échappe à cette révolution technologique. Face à ce déferlement de nouvelles technologies qui évoluent à une vitesse vertigineuse, il est primordial de les comprendre et de se former.*

*Les promesses de l'IA sont colossales : gains de productivité, optimisation des décisions, sécurisation des relations d'affaires, réduction des coûts. Toutefois ces promesses s'accompagnent de nombreux enjeux : enjeux de performance, d'adaptation, de risque... Autant de défis managériaux qui nécessitent dès à présent de choisir les bons processus et d'adopter les bonnes postures. Quels outils utiliser et pour quels cas d'usage ? Quelles priorités établir et quels risques anticiper ? Comment accompagner les acheteurs dans cette transition, et quels impacts cela aura-t-il sur leurs pratiques et sur les relations avec les fournisseurs et avec leurs clients internes ?*

*Ce guide se propose de répondre à ces questions essentielles avec une approche pragmatique, tout en ouvrant la réflexion aux développements à moyens et longs termes car à l'heure où les transformations s'accroissent, imaginer demain pour mieux s'y préparer devient plus que jamais indispensable.*

*Avec le soutien de nos partenaires PwC France, Altares Dun & Bradstreet, Dell Technologies et Ivalua, et un solide comité éditorial composé d'experts et de décideurs Achats de premier plan, ce guide vise à évaluer le niveau de maturité et les conditions d'adoption de l'IA et de la GenIA par les directions Achats. Notre exploration de ces technologies qui évoluent rapidement n'en étant qu'à ses débuts, nous pouvons compter sur une évolution rapide des cas d'usages et des retours d'expérience dans les prochains mois. C'est la raison pour laquelle le CNA a choisi de prolonger cette étude avec une nouvelle édition de ce guide en mars 2025.*

*Je tiens à remercier chaleureusement tous les contributeurs pour leur travail exceptionnel, sans qui ce premier guide pratique de l'IA pour les directions Achats n'aurait pas vu le jour. Je vous souhaite une lecture enrichissante de ce guide, qui, je l'espère, jouera un rôle clé dans la réussite de vos projets d'IA.*

*Bonne lecture !*



 <b>Natacha Trehan</b>	Maître de conférences Grenoble IAE-INPG PhD Chercheur au laboratoire CERAG Université Grenoble Alpes	Université Grenoble Alpes
 <b>Nissrine Massaq</b>	Directrice des Achats Smart Infrastructure France	Siemens
 <b>Julien Blazy</b>	Directeur Méthodes et Performance Achats	Eiffage
 <b>Stephane De Saint Jean</b>	Senior Vice President Global Purchasing	Biomérieux
 <b>Florian Bouvier</b>	Vice President - Global purchasing	Biomérieux
 <b>Frekia Ghezzal</b>	Directrice des Achats Groupe	Stef
 <b>Nathalie Leroy</b>	Déléguée générale	CNA
 <b>Julien Fischer</b>	Chef de section pilotage de la performance des achats	Ministère de l'Intérieur
 <b>Xavier Gandiol</b>	Responsable ministériel des achats / Chef de la mission des achats de défense	Min. Armées
 <b>Gontran Clement</b>	Chef du département Stratégies Achats et Analyses Juridiques du service des achats d'armement (S2A) chez DGA	Min. Armées
 <b>Amandine Madorre</b>	Commissaire en chef de 2ème classe (LCL) - Mission des achats - Responsable vision digitale	Min. Armées
 <b>Jean-Nicolas Lintz</b>	Directeur des achats	Eiffage Construction
 <b>Wiame Girard Arroub</b>	Responsable Achats	Demathieu Bard
 <b>Olivier Gauwin</b>	Directeur des Achats	Dassault Systèmes
 <b>Jennat Bennani</b>	Procurement Business Process Expert	Dassault Systèmes
 <b>Florence Baiget</b>	Group Chief Procurement Officer	VEOLIA
 <b>Hervé Loizeau</b>	Procurement PL DB &T Director	VEOLIA
 <b>François Pierlot</b>	Industrial Process - Head of purchasing	Decathlon
 <b>Sophie Macquet</b>	Group Chief Procurement Officer	SPIE
 <b>Sophie Balthy</b>	Purchasing Operations Director & Quality - GCM &GPO	Michelin
 <b>Edouard Pothier</b>	Acheteur Groupe IS/IT	Michelin
 <b>Guillaume Duny</b>	Head of Group Procurement Digitalization	Crédit Agricole
 <b>Karen Simon</b>	Directrice Achats groupe	Action Logement Groupe
 <b>Katherine Robert</b>	Adjointe à la Sous-directrice des achats et du développement durable (SDADD)	DFAS - Direction des Finances, des Achats et des Services des Ministères sociaux

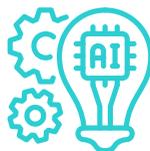




# IA

## *LES DIRECTIONS ACHATS ET LES IA*





L' intelligence artificielle (IA), aujourd'hui omniprésente dans notre quotidien et souvent présentée comme une technologie d'avant-garde, repose en réalité sur des principes mathématiques connus depuis longtemps puisque tout commence en 1943, lorsque les neurologues Warren McCulloch et Walter Pitts proposent un modèle de neurone formel. Cette avancée, souvent considérée comme l'acte de naissance de l'IA, constitue le premier pas vers la simulation de la pensée humaine. "Nous étions convaincus que les machines pouvaient imiter le cerveau humain", ont déclaré McCulloch et Pitts dans leur publication révolutionnaire.

En 1950, Alan Turing, mathématicien britannique de génie, publie un article fondateur : "Computing Machinery and Intelligence" dans lequel Turing pose une question provocatrice : "Les machines peuvent-elles penser ?". Il introduit alors le célèbre Test de Turing, destiné à évaluer la capacité d'une machine à exhiber un comportement intelligent indistinguable de celui d'un humain.

Le terme "intelligence artificielle" est officiellement introduit en 1956 lors de la conférence de Dartmouth qui marque le début des premières recherches intensives dans le domaine avec des résultats prometteurs. Mais malgré des avancées significatives, l'IA connaît ensuite des périodes de stagnation, appelées "hivers de l'IA", dans les années 1970 et 1980.

Les promesses non tenues et les limitations technologiques freinent l'enthousiasme et les financements.

L'IA renaît de ses cendres dans les années 1990, grâce aux progrès en informatique et en algorithmes. En 1997, la victoire du superordinateur Deep Blue d'IBM sur le champion du monde d'échecs Garry Kasparov, marque le début d'une nouvelle ère où l'IA commence à surpasser l'homme dans des tâches spécifiques.

Aujourd'hui, l'IA est partout, des assistants vocaux comme Siri et Alexa aux voitures autonomes. La capacité des machines à apprendre, grâce à l'apprentissage profond et aux réseaux neuronaux, révolutionne des secteurs entiers. "Nous vivons une nouvelle ère de l'IA, où les possibilités semblent infinies", déclare Andrew Ng, expert en IA et co-fondateur de Google Brain.



## L'IA en 10 dates-clés : une histoire qui s'accélère

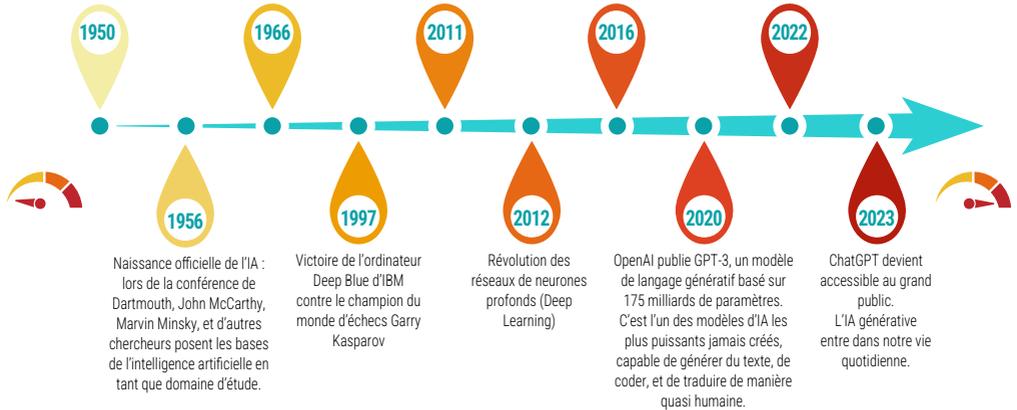
Alan Turing publie son article "Computing Machinery and Intelligence" dans lequel il propose le Test de Turing, une méthode pour déterminer si une machine peut imiter l'intelligence humaine en dialoguant de manière indiscernable.

Programme ELIZA de Joseph Weizenbaum : l'un des premiers chatbots qui simule une conversation humaine.

L'IA Watson d'IBM gagne "Jeopardy!"

L'IA AlphaGo de Google DeepMind bat le champion du monde de Go, Lee Sedol, dans un jeu réputé beaucoup plus complexe que les échecs.

OpenAI dévoile DALL-E 2, un modèle capable de générer des images à partir de descriptions textuelles, marquant l'accélération de l'IA générative dans les domaines créatifs.



## L'essor de l'IA : quand informatique, électronique et Internet s'unissent

Le développement de l'intelligence artificielle est indissociable des avancées en informatique et en électronique. Depuis les travaux pionniers d'Alan Turing et l'invention du microprocesseur, la puissance de calcul a ouvert la voie à des systèmes d'IA toujours plus sophistiqués. Aujourd'hui, des technologies comme les processeurs graphiques (GPU) et l'infrastructure cloud permettent d'entraîner des modèles complexes, capables de traiter d'énormes volumes de données.

Le rôle d'Internet est également crucial. L'explosion des données en ligne, renforcée par l'Internet des objets (IoT), alimente ces systèmes, tandis que le cloud démocratise l'accès aux ressources de calcul. Cette convergence a accéléré l'essor des IA génératives et transformé des secteurs entiers, de la création de contenu à la vie quotidienne, en rendant l'intelligence artificielle omniprésente et accessible au plus grand nombre.

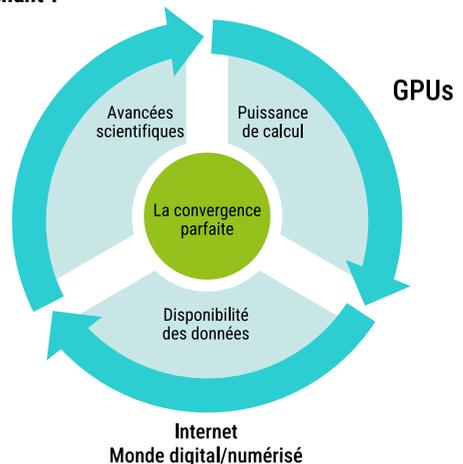
### L'intelligence artificielle générative (GenAI) : pourquoi maintenant ?

#### Transformers LLMs\*

L'architecture "Transformers" permet une extraction efficace du contexte de la pensée humaine à partir du langage humain d'ordinaire non structuré

\*Large Language Models / Grands modèles de langage

Source : DELL Technologies.



# 1 Une technologie plurielle : définition des différents types d'IA, IA traditionnelle et IA générative

Dans le domaine en pleine expansion de l'intelligence artificielle (IA), comprendre les différentes approches est crucial pour apprécier leur fonctionnement et leurs applications. L'IA englobe des techniques traditionnelles basées sur des règles, ainsi que des méthodes plus modernes liées au machine learning et à l'IA générative.



## Approches traditionnelles et systèmes basés sur des règles

Ces systèmes fonctionnent avec des ensembles de règles logiques explicites pour prendre des décisions. Ils sont souvent utilisés dans les systèmes d'aide à la décision, par exemple dans le domaine médical pour recommander des traitements basés sur des symptômes et des antécédents médicaux. Ces approches traditionnelles reposent sur une programmation explicite et des règles prédéfinies.

## Approches modernes et machine learning

Le machine learning représente une approche moderne de l'intelligence artificielle qui permet aux systèmes d'apprendre directement à partir de données. Cette méthode s'appuie sur une variété d'algorithmes, parmi lesquels les réseaux de neurones. Inspirés par le fonctionnement biologique du cerveau humain, ces réseaux sont capables de traiter et d'interpréter des données complexes, leur permettant de réaliser des tâches comme la reconnaissance d'images et la traduction automatique.

Grâce à ces algorithmes, le machine learning transforme la capacité des machines à effectuer des prédictions et des classifications sans être explicitement programmées pour chaque tâche spécifique. Cette approche permet une plus grande flexibilité et adaptabilité comparée aux systèmes basés sur des règles, ouvrant la voie à des applications plus avancées et innovantes dans divers domaines.

## L'IA générative pour la créativité automatisée

L'IA générative est un ensemble de techniques et de modèles au sein du machine learning et de l'intelligence artificielle, axé sur la création de nouvelles données qui imitent et étendent les données existantes. Cette technologie, relativement récente, a connu une large démocratisation grâce à des outils comme ChatGPT. L'IA générative ouvre des horizons prometteurs avec sa capacité à produire des contenus originaux.

Ces modèles s'appuient sur des architectures de réseaux de neurones avancées, notamment celles utilisées dans les LLM (Large Language Models), et emploient des techniques modernes comme l'architecture Transformer. Ces technologies permettent de générer divers types de contenu, allant du texte aux images, en passant par la musique et d'autres formes de média.

Voici quelques exemples marquants de l'impact de l'IA générative :

- 1. Modèles de Langage Naturel :** Des systèmes comme GPT-4 peuvent produire des textes cohérents et contextuellement pertinents, s'approchant de la qualité de l'écriture humaine. Leurs applications vont de la rédaction de contenu à la création de dialogues pour les chatbots.
- 2. Création visuelle :** Des IA comme DALL-E ou Midjourney peuvent générer des images à partir de descriptions textuelles, ouvrant de nouvelles possibilités pour l'art et le design.
- 3. Composition musicale et audio :** Des algorithmes génératifs sont capables de composer de la musique originale et de créer des contenus audios comme des voix synthétiques, adaptables à divers styles selon les besoins.

L'IA générative se distingue des approches traditionnelles de l'IA par sa capacité à créer du contenu nouveau plutôt que de simplement analyser ou classifier des données existantes. Elle représente une avancée significative dans le domaine, permettant d'automatiser certains processus créatifs et d'explorer de nouvelles frontières dans la production de contenu.

Au final, dans le domaine de l'IA ; les approches traditionnelles et modernes comme l'IA générative représentent deux facettes complémentaires. Tandis que les approches traditionnelles optimisent et rationalisent des tâches spécifiques grâce à des données et des règles prédéfinies, l'IA générative ouvre de nouveaux horizons de créativité et d'innovation.

Ce guide tiendra compte de ces deux approches de l'IA, en soulignant particulièrement les nouveaux champs d'application promis par l'IA générative.





# REGARD DE DÉCIDEUR ACHAT

**François PIERLOT**

*Industrial Process /  
Head of purchasing,  
DECATHLON*



**CNA :** La direction Achats de Decathlon affiche des convictions fortes sur les gains apportés par l'IA et l'IA générative. Pouvez-vous nous en dire plus sur votre vision ?

**François Pierlot :** La direction Achats de Decathlon affiche des convictions fortes sur les gains apportés par l'IA et l'IA générative. Nous devons gagner en visibilité sur les use cases à adopter en nous appuyant sur les propositions des éditeurs et sur le partage d'expérience tout en développant les compétences internes. Notre objectif est d'établir une roadmap précise et concrète pour réussir ce virage technologique.

**CNA :** Quels sont les retours de vos équipes sur l'utilisation de l'IA ?

**François Pierlot :** L'IA ne soulève pas de craintes auprès des acheteurs. Au contraire, en se libérant de tâches chronophages, nos équipes ambitionnent de réallouer leur temps pour mieux se consacrer au marketing industriel, rencontrer plus souvent nos fournisseurs et approfondir leur gestion des risques qui ne cessent de s'accroître.

**CNA :** Comment abordez-vous la question de l'impact environnemental de l'IA ?

**François Pierlot :** Il ne faut pas négliger l'impact de notre consommation d'IA sur l'environnement. L'appui des experts en IA de l'entreprise doit permettre d'adopter des mesures pour une IA raisonnée.

**CNA :** Voyez-vous des limites à l'adoption de l'IA dans le domaine des Achats ?

**François Pierlot :** Pour des raisons de coûts et d'impacts, une vision extrémiste de l'IA trouvera ses limites : on ne peut et on ne doit pas tout digitaliser.

**CNA :** Quelle est l'importance de la qualité des données dans vos projets ?

**François Pierlot :** La question de la qualité et de l'exploitabilité des données est à la fois centrale et évidente. Une véritable gouvernance des données, si longtemps souhaitée, devient indispensable. Mais attention à ne pas raisonner à l'envers : nous devons partir des objectifs à atteindre, de nos process et de leurs irritants pour comprendre comment l'IA peut nous aider et avec quelles données.

**CNA :** Selon vous, quel sera l'impact de l'IA sur le développement des compétences des acheteurs ?

**François Pierlot :** Un upskilling sera indispensable pour que chacun utilise les fonctionnalités d'IA, et notamment l'IA générative, avec un maximum de confiance et d'efficacité.

**CNA :** Quelle est votre perspective à long terme sur l'intégration de l'IA dans les entreprises ?

**François Pierlot :** De façon générale, la régression technologique est difficilement concevable pour les entreprises. Comme tout nouvel outil de travail, l'IA n'échappe pas à la règle. Il faudra donc intégrer de nouvelles lignes de coût pour supporter ces outils, en prenant garde à les maîtriser par un déploiement pragmatique et mesuré.



## 2 Le marché de l'IA : une offre multiple, en évolution constante et rapide

Le marché de l'intelligence artificielle (IA) connaît une croissance telle que beaucoup redoutent un phénomène de "bulle" économique, comme nous l'avons connu précédemment avec internet. Ce marché repose sur différents modèles d'offres dont voici un aperçu non-exhaustif avec leurs principaux acteurs et leurs tendances :



- **Les éditeurs de logiciels d'IA** offrent des plateformes flexibles et puissantes, qui facilitent l'intégration de l'IA dans les processus opérationnels des entreprises. On nommera par exemple des solutions comme IBM Watson, Microsoft Azure AI ou encore Google Cloud AI. Certains éditeurs proposant des solutions d'IA génératives en complément de leurs plateformes comme Microsoft Copilot et Gemini de Google.
- **Les éditeurs de modèles de langage publics (LLM)** rendent l'IA accessible à un large public, permettant des innovations dans des domaines autant professionnel que personnel : OpenAI avec son modèle phare ChatGPT-4 et bientôt ChatGPT-5, ou encore Anthropic avec leur modèle Claude. On mentionnera également Google et leur modèle Gemini, ou Meta et leur modèle Llama..
- **Les Solutions de LLM Privés** offrent aux entreprises la flexibilité de développer des applications IA qui répondent précisément à leurs besoins, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle et la compétitivité sur le marché. On rencontre les acteurs suivants sur ce segment : Amazon Web Services (AWS), IBM Watson Studio ou encore Microsoft Custom Vision.

En France, un des principaux champions de l'IA générative est sans conteste la société Mistral AI. Fondée en 2023, cette startup ambitieuse vise à révolutionner le domaine des LLM avec une offre en open source, facilitant ainsi son adoption et sa contribution par la communauté IA mondiale. La startup se positionne comme un concurrent sérieux face aux géants internationaux du secteur et séduit de plus en plus des entreprises de premier plan pour l'élaboration de leurs propres applications d'IA génératives.

# 3 les directions Achats face à l'IA en 2024

L'intelligence artificielle révolutionne de nombreux secteurs, et les Achats ne font pas exception. Pour comprendre les tendances actuelles et les perspectives d'avenir, nous avons réalisé une enquête auprès de 64 décideurs Achats en juin 2024. Les résultats révèlent des dynamiques intéressantes entre adaptation stratégique, innovation technologique, et nouvelles pratiques managériales.

Contrairement aux attentes d'une révolution IA impliquant des changements méthodologiques, techniques, stratégiques et organisationnels, les décideurs Achats actuels semblent globalement privilégier **une approche opérationnelle**. Ils préfèrent évoluer "dans les règles" plutôt que de créer de nouvelles stratégies en exploitant toutes les capacités des technologies émergentes.

Bien que certaines directions Achats aient adopté des applications à base d'IA traditionnelles, par exemple dans le secteur industriel ou agro-alimentaire pour des besoins de prévisions de prix ou de disponibilité, le thème de l'IA est globalement encore à ses débuts pour la profession. L'émergence très récente de l'IA générative renforce ce constat. Pour les Achats, les bénéfices de l'IA doivent répondre à des irritants du quotidien, tels que le gain de temps sur le traitement des données Achats. Entre suivisme et innovation, les décideurs Achats témoignent de leur attente d'innovations concrètes qui répondront aux besoins quotidiens de leurs équipes. Ils perçoivent l'IA comme Internet à ses débuts avec la nécessité d'un management ajusté pour performer sans repositionner fondamentalement le rôle des Achats dans l'entreprise.

Les décideurs ayant une compréhension avancée des technologies IA sont plus convaincus que l'IA renforcera la place du service Achats dans l'entreprise, soulignant l'importance de se former pour ne pas subir ces technologies, mais en faire une source de performances.



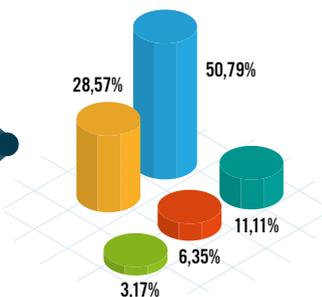
En analysant les réponses, deux tendances émergent :

- 1. Le renforcement de la place des Achats :** 55% des répondants pensent que l'IA renforcera la place des Achats dans l'organisation.
- 2. La dépendance à l'égard des autres services :** 58% se disent dépendants des actions de la DSI ou d'autres services, se positionnant comme suiveurs.

Quel que soit leur niveau de connaissances de l'IA, les répondants s'accordent sur les gains attendus :

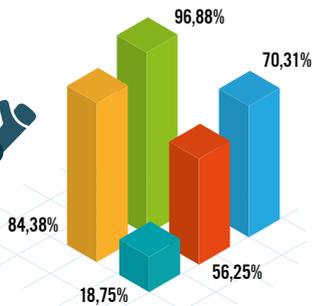
- **Améliorer** la performance de traitement des données achats.
- **Libérer** du temps aux acheteurs pour l'animation des communautés internes et fournisseurs.
- **Aider** à l'identification de nouveaux risques et de nouvelles sources de gains.

## Q1 Quelle est votre compréhension actuelle de l'Intelligence Artificielle ?



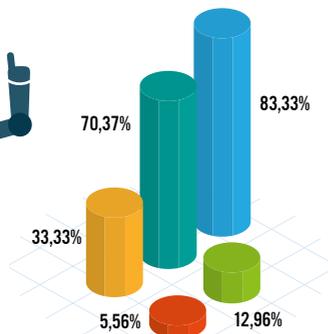
- **Aucune connaissance** ou très peu de connaissances sur l'A
- **Débutant** : connaissance de base et compréhension limitée des concepts fondamentaux
- **Intermédiaire** : bonne compréhension des concepts fondamentaux de l'A et de ses applications courantes
- **Avancé** : connaissance approfondie des différents types d'IA
- **Expert** : capable d'appliquer des concepts avancés et de mener des projets complexes avec l'IA

## Q2 Selon vous, quels sont les bénéfices possibles de l'IA pour une direction Achats ? (plusieurs réponses possibles)



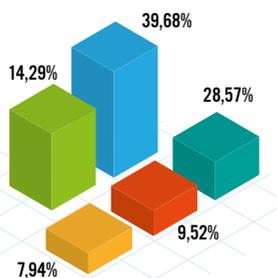
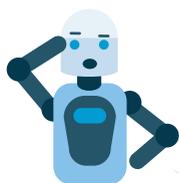
- **Gagner** en performance de traitement des données Achats
  - **Identifier** de nouveaux risques et de nouvelles sources de gains
  - **Libérer** du temps aux acheteurs pour plus d'animation des communautés internes et fournisseurs
  - **Réduire** les effectifs
  - **Faciliter** le respect des réglementations
- Nombre total de participants : 64

## Q3 Les possibilités offertes par l'IA impliquent-elles un ou plusieurs des éléments suivants pour votre entreprise ? (plusieurs réponses possibles)



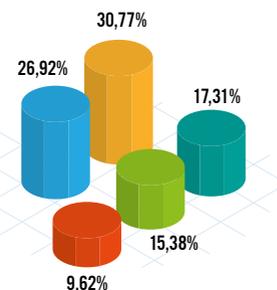
- Une réorganisation hiérarchique
- Un changement complet de la stratégie
- Un changement de la politique RH (gestion des carrières, profils des nouveaux entrants, )
- De nouvelles pratiques managériales
- Une adaptation de la stratégie

## Q4 Selon vous, le développement de l'IA va-t-elle renforcer la place du service Achat dans l'entreprise ?



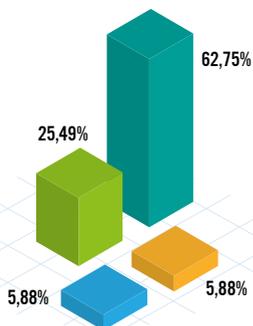
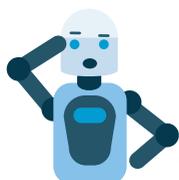
- Oui obligatoirement
- Oui, probablement
- Cela ne devrait rien changer
- Cela pourrait affaiblir la place de service Achat
- Pas d'opinion

## Q5 Sur le sujet IA, vous estimez votre organisation Achats



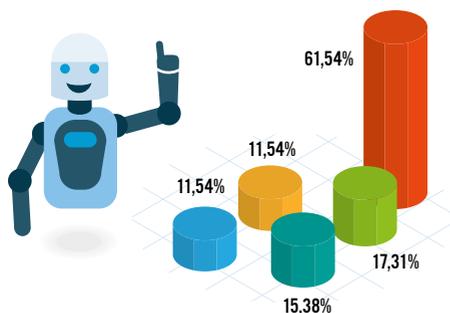
- En attente des avancées d'un autre service de votre entreprise
- Proactive : vous avez déjà engagé des projets concrets
- En attente de directives précises de la direction générale
- Suiveuse : vous prévoyez d'adopter les fonctionnalités proposées par les éditeurs
- Dépendante des initiatives de votre DSI

## Q6 Quelle approche des prérequis pour votre projet IA ?



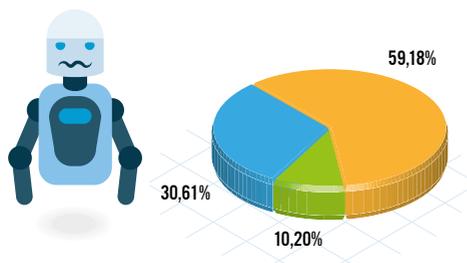
- Nous avons identifié des prérequis ET évalué notre position
- Nous avons défini et validé des prérequis
- Nous avons identifié des prérequis mais sans nous évaluer
- Aucune démarche dans ce sens

## Q7 Vous avez engagé ou prévu les actions suivantes : (plusieurs réponses possibles)



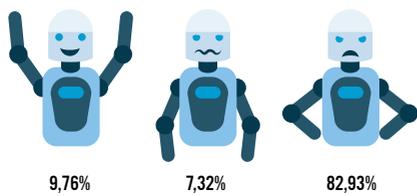
- Recours à des prestataires externes pour engager des projets IA
- Participation de vos acheteurs à un programme de formation des collaborateurs de l'entreprise
- Formation spécifique de vos acheteurs
- Formation d'une équipe dédiée aux projets AI au sein de la direction Achats
- Aucune action

## Q8 Avez-vous formalisé des cas d'usage précis de l'IA générative pour votre organisation Achats ?



- Oui
- En cours
- Non

## Q9 Quel niveau de satisfaction sur les cas d'usage déployés ?



- Très satisfaisant
- L'adoption n'est pas complète
- Pas encore de retour d'expérience significatif

L'analyse croisée des différentes modalités de l'enquête permet d'identifier cinq axes de positionnement des décideurs Achats sur la question de l'IA :

- 1. Le 1er axe** oppose les décideurs Achats plus ou moins avancés dans l'adoption de la GenIA (déjà dans des cas d'usage, ils ont qualifié leurs prérequis ou sont déjà partis dans des logiques de formation et de développement) et ceux, à l'inverse, qui ne se prononcent pas mais qui estiment globalement que l'IA devrait renforcer le service Achat.
- 2. L'axe 2**, plutôt de crainte, va opposer ceux qui affichent une très faible compréhension de l'IA en général et qui n'y voit pas réellement de possibilités, et ceux qui y voit plutôt un risque pour le service achat d'affaiblissement et une montée de la dépendance sur les DSI, voire plus largement, des autres services de l'entreprise.
- 3. L'axe 3** va opposer des experts satisfaits plutôt proactifs et qui ne voient pas, au travers de leurs expériences aujourd'hui, la nécessité d'adapter leur stratégie et/ou leur organisation à l'aune de ces technologies. Et à l'inverse, ceux qui n'ont pas encore engagé de projets de GenIA et qui évoquent beaucoup plus volontiers de possibles impacts stratégiques.
- 4. L'axe 4** oppose ceux qui ont une compréhension de la GenIA faible ou nulle, à ceux qui sont dans l'attente de directives de la direction générale, des DSI ou des autres services.
- 5. L'axe 5** représente les positions vis à vis des prérequis.

**3 groupes se dégagent de ces 5 axes et caractérisent les positions actuelles des décideurs Achats vis-à-vis de l'IA et notamment de l'émergence de l'IA générative :**

**1** • **19% : les Rêveurs.** Ils parlent d'IA mais ils l'ont peu adopté dans les faits. Ils n'y verraient pourtant de des bénéfices, mais rien ne les amène à lancer un projet IA.

• **54% : les "Orgas first"** avec des suiveurs et des débutants qui se préparent (formations, équipes dédiées, prestataires sollicités) mais en veillant à être avant tout alignés avec le reste de l'entreprise. On distinguera deux sous-groupes :

**2** ▶ **17%** de débutants qui s'alignent avec leur DG, leur DSI et les autres services, dans une logique du "on attend et on s'adaptera"

▶ **37%** de décideurs Achats déjà plus avancés dans leurs démarches, mais prudents et soucieux quant aux changements que cela pourrait emmener dans l'entreprise et sur le risque d'affaiblissement du service Achats.

• **26% : les Engagés**, là encore répartis en deux sous-groupes :

**3** ▶ **11%** pour qui la conséquence directe de l'IA sera la réduction des effectifs,

▶ **15%** avec une vision positive de l'IA générative pour qui ce n'est plus un projet mais une réalité.

Ces résultats traduisent une logique forte d'opérationnalité au détriment d'une réflexion plus poussée sur les bénéfices stratégiques de la GenIA. Dans leur majorité, les décideurs Achats semblent déceler un réel potentiel dans ces nouvelles technologies et s'organisent rapidement pour rattraper une apparente inertie et suivre des tendances qui évoluent très vite.

## Stratégie d'implémentation de l'IA : une approche structurée en plusieurs étapes

### 1. Évaluer les opportunités et définir la feuille de route

- Identifier les cas d'usage, les processus et tâches achats les plus chronophages ou à forte valeur ajoutée
- Prioriser les cas d'usage IA en fonction des bénéfices potentiels (gains d'efficacité, économies, etc.)
- Définir une feuille de route de mise en œuvre par étapes.

### 2. Constituer des données de qualité

- Nettoyer, structurer et centraliser les données achats historiques (commandes, factures, contrats, etc.)
- Compléter les données manquantes si nécessaire
- Assurer la qualité, la mise à jour et la gouvernance des données.

### 3. Sélectionner les bonnes solutions technologiques

- Évaluer les différentes solutions IA disponibles (analytics, RPA, NLP, deep learning, LLM etc.)
- Orienter vers une infrastructure container, apportant agilité, automatisation et évolutivité, mais en approche cloud privé, afin de garantir la confidentialité des données utilisées et de maîtriser les coûts
- Privilégier l'interopérabilité avec les systèmes existants (ERP, achats, etc.).

### 4. Piloter la transformation et l'adoption

- Désigner des champions IA au sein de l'équipe achats
- Former et accompagner les utilisateurs finaux
- Suivre et mesurer les bénéfices de l'IA régulièrement.

### 5. Sécuriser et gouverner l'utilisation de l'IA

- Garantir la conformité aux réglementations (RGPD, etc.)
- Limiter les biais et assurer l'équité des modèles IA
- Surveiller les éventuels risques éthiques
- Impliquer les équipes dès le début et en adoptant une démarche progressive
- Surveiller la justesse des résultats pour se prémunir des hallucinations et analyses non pertinentes.





## Benchmark : quel niveau d'avancement des autres directions métiers ?

Les entreprises françaises s'engagent rapidement dans l'intégration de l'IA générative dans leurs opérations. Citons quelques exemples parmi les premières initiatives d'ampleur dans l'industrie (source L'Usine Nouvelle) :

- Sanofi divise par huit le temps passé sur ses contrôles qualité grâce à l'IA générative
- Valeo vise des gains d'efficacité grâce à l'IA générative
- L'Oréal mise sur l'IA pour développer de nouveaux produits
- Engie améliore la prévention des accidents avec l'IA générative
- Air France va déployer l'IA générative pour la maintenance des avions
- Renault veut accélérer la réparation de ses machines grâce à l'IA générative
- Air Liquide fiabilise le comptage de ses bouteilles avec l'IA générative
- Et enfin, tout récemment, BNP Paribas dont la COO Sophie Heller a initié deux types de cas d'usages de l'IA générative : un outil pour les conseillers pour leur libérer du temps et plus se consacrer à la relation client, et un super assistant virtuel pour les clients, capable de répondre en langage naturel et en mode vocal à n'importe quelle demande : "On va pouvoir lui demander de faire un virement ou combien j'ai dépensé pendant mes vacances au Portugal, ou bien encore de combien ma dépense d'électricité a augmenté depuis 3 mois" précise Sophie Heller.

Avec l'essor de l'IA générative, l'adoption de l'IA devient un enjeu stratégique pour les entreprises françaises. L'intelligence artificielle n'est plus seulement une préoccupation des services informatiques ; elle est devenue un enjeu majeur pour les dirigeants d'entreprise. En août 2023, une étude de McKinsey révélait que 25% des cadres dirigeants utilisaient déjà des outils d'IA générative dans leurs activités quotidiennes. 40% des répondants prévoient d'augmenter leur investissement global en IA, motivés par les avancées dans le domaine de l'IA générative. Cependant, un sondage de France Inter révèle que quatre entreprises françaises sur dix n'ont encore rien entrepris pour intégrer l'IA dans leur activité, et une entreprise sur dix n'envisage même pas de le faire... Une enquête réalisée par OpinionWay et le groupe Dékuple en mai 2024 souligne que, bien que l'IA soit perçue comme une révolution, peu d'entreprises ont réellement agi en ce sens.

Malgré cette inertie, 93% des dirigeants d'entreprises françaises sont convaincus que l'IA générative transformera leur activité. Plus de six entreprises sur dix (62%) ont lancé des tests d'IA générative et un tiers (33%) ont déjà intégré ces technologies dans leurs processus.

**Les démarches des entreprises se veulent avant tout empiriques et pragmatiques : près de quatre directeurs financiers sur dix (39%) en France prévoient un accès inégalitaire à l'IA en raison des ressources disponibles :** dans la majorité des entreprises, notamment les PME et ETI, les investissements en IA se dirigent là où le retour sur investissement est le plus immédiat et élevé, principalement au profit des directions commerciales/marketing et techniques.



# REGARD DE DÉCIDEUR ACHAT

**Pascal PELON**

Directeur des Achats  
AXA France



“ Comprendre le business model des éditeurs de solutions d'IA est essentiel pour les directions Achats. C'est un point d'attention crucial pour la profession car, aujourd'hui, cette complexité rend difficile la compréhension de ce que l'on achète réellement. Sur le plan économique, les modèles d'IA sont comparables à un fluide : on ouvre le robinet (on achète des licences boostées à l'IA Générative), l'eau coule (on se sert de l'IA et on consomme des "requests" ou autre métrique à chaque prompt) mais sans que l'on sache clairement ce que va nous facturer le fournisseur. Cette imprévisibilité des coûts et des conditions de service constitue un défi majeur pour les acheteurs, qui doivent naviguer avec prudence dans ce paysage technologique en constante évolution et se former de manière urgente.

**L'IA peut-elle traiter des données de qualité incertaine ?** C'est une véritable question, car la maîtrise de la qualité des données est un sujet complexe. La création de données, largement effectuée par des humains, comporte inévitablement des erreurs de saisie ou de catégorisation.

**Dans quelle mesure l'IA pourra-t-elle réduire ces erreurs ?** Il est crucial de réfléchir à la façon d'engager concrètement des plans d'amélioration pour la création et la catégorisation des données Achats. Bien que ce sujet soit complexe, l'accélération technologique des outils incite les directions Achats à s'emparer des enjeux de gouvernance de leurs données.”



## L'IA séduit de plus en plus la fonction Finance

Selon un rapport publié par Workday, 39% des responsables financiers pensent que cette technologie va changer la donne dans leur secteur, quand 40% affirment que celle-ci leur permettra d'apporter davantage de valeur stratégique.

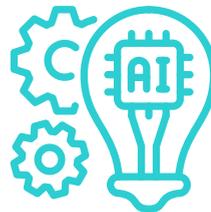
L'étude indique que plus de trois quarts (77%) des directions financières ont adopté l'IA pour accélérer leurs processus, identifier des opportunités de réduction des risques et apporter plus de valeur stratégique à leur entreprise. L'étude révèle que les trois principaux domaines en France dans lesquels les services financiers et achats peuvent tirer le meilleur parti de l'IA et du Machine Learning sont :

- L'amélioration des prévisions et des décisions budgétaires (37%)
- L'amélioration du recrutement, l'intégration et le développement des talents dans le domaine de la finance et des achats (36%)
- Et la rationalisation des achats (31%).



Ce à quoi Marie-Hélène Pebayle, présidente de la DFCG répond : "Il ne faut pas perdre de vue la dimension générationnelle de cette transformation", en soulignant que "de façon générale, les DAF en France ont un profil senior, sont le plus souvent issus d'un cursus d'ESC, et non d'école d'ingénieur. Intégrer l'IA à des cas d'usage n'est donc pas naturel pour eux. L'autre sujet, c'est celui des ressources en entreprise disponibles pour avancer sur cette transformation. L'intégration de l'IA aux pratiques en est encore au stade de développement en direction financière, menée exclusivement par les grands groupes."

Notons certaines réserves cependant avec 27% des directions financières françaises qui craignent que leurs collaborateurs n'aient pas les compétences techniques nécessaires pour travailler efficacement avec l'IA. 34% des DAF interrogés par l'éditeur de logiciel BlackLine en France expriment leurs doutes quant à la fiabilité des données délivrées par les outils embarquant l'IA, posant la question de la confiance dans l'IA.





## Des directions commerciales encore timides

L'étude réalisée par le groupe de formation et de consulting américain Rain Group en 2024 auprès de 250 directeurs commerciaux à travers le monde indique que ces derniers ne sont pas encore très confiants dans leur usage professionnel de l'IA : 27% déclarent n'avoir jamais recouru à des outils d'IA et seuls 15% confessent se servir de l'IA de façon régulière dans leur process de vente.

Quand l'IA intègre les process commerciaux, c'est plutôt sous forme de chatbots à 63% ((comme ChatGPT, Bard, Bing, Salesforce Einstein), d'automatisation ou de personnalisation d'e-mails à 54%, ou de recommandations de contenus à 30%.

Mais là encore, l'IA devra gagner la confiance des managers pour progresser car 59% d'entre eux se montrent sceptique face aux résultats produits par l'IA qui leur semblent parfois inadéquats, voire erronés.



## Une révolution en marche pour les directions Marketing et Communication

L'intelligence artificielle générative a profondément et rapidement impacté les équipes marketing et communication des entreprises, agissant comme un levier majeur de transformation. L'étude récente de Capgemini "Generative AI and the evolving role of marketing : a CMO's Playbook" révèle que 92% des professionnels interrogés estiment que l'intégration de l'IA dans le marketing est la tendance numéro un pour 2024. Près de 60% des organisations ont déjà intégré l'IA générative dans leurs stratégies marketing ; parmi elles, 37% l'utilisent déjà activement, tandis que 21% sont encore à la phase expérimentale.

Les applications de l'IA générative dans le marketing sont variées et promettent des gains significatifs : 90% des spécialistes du marketing

prévoient son utilisation pour l'analyse des données, 89% pour l'optimisation du SEO et le service client, et 88% pour la création de contenus.

Mais comme pour les autres directions métiers de l'entreprise, cette révolution n'est pas sans défis. Les questions éthiques autour de l'utilisation des données et de la transparence des algorithmes demeurent des préoccupations majeures. L'étude souligne que seules 30% des organisations ont établi des directives claires pour superviser l'utilisation de l'IA, tandis que moins de la moitié intègre des critères de confiance et de responsabilité dans le choix des outils.

Autre défi majeur : celui des compétences. 63% des entreprises reconnaissent que la demande en expertise en IA générative dépasse largement l'offre actuelle sur le marché. Pour pallier ce déficit, plus de la moitié des organisations prévoient d'offrir une formation spécialisée à leurs équipes marketing dans les six prochains mois.



# IA

***L'IA POUR LES ACHATS,  
UNE DÉMARCHE  
PROGRESSIVE SUR  
3 AXES***



# L'IA POUR LES ACHATS, UNE DÉMARCHE PROGRESSIVE SUR 3 AXES



L'intelligence artificielle a rapidement émergé comme un catalyseur majeur de transformation pour de nombreux métiers, y compris celui des Achats. Cette technologie promet non seulement d'automatiser et d'optimiser les processus traditionnels, mais également de fournir des insights stratégiques précieux et de renforcer les capacités de prise de décision. Dans un contexte où la complexité des chaînes d'approvisionnement et la nécessité de réduire les coûts tout en gagnant en productivité et minimisant les risques, deviennent des défis cruciaux, l'IA se positionne comme un allié incontournable des directions Achats.

## Voici un aperçu des bénéfices-clés de l'IA pour les services Achats :

### ► L'analyse des données d'achat :

L'IA peut analyser de grands volumes de données d'achat historiques pour identifier des tendances, des modèles et des insights. Elle permet également d'optimiser la gestion des stocks, de prévoir la demande future et de planifier les approvisionnements en conséquence.

### ► Le sourcing de fournisseurs :

Avec l'extraction des données fournisseurs, le traitement du langage naturel et la vision par ordinateur permettent d'extraire automatiquement les informations clés (produits, prix, conditions, etc.) des catalogues et sites web de fournisseurs.

Les algorithmes d'IA analysent de façon objective un ensemble de critères pondérés (coûts, délais, qualité, etc.) pour classer les différentes options de fournisseurs selon un scoring fournisseurs optimisé.

**Exemple :** pour un nouveau projet, un système d'IA compare automatiquement 50 fournisseurs potentiels et recommande les 5 mieux notés selon les critères définis par l'entreprise.



### ► La gestion des appels d'offres :

L'IA facilite la rédaction des appels d'offres : un assistant IA peut générer semi-automatiquement les documents en se basant sur un cahier des charges exprimé en langage naturel.

L'analyse des offres est accélérée avec une IA qui lit et note chaque proposition reçue selon une grille de critères objectifs définie (conformité aux exigences, qualité, prix, etc.). L'IA peut aller jusqu'à suggérer des contre-offres optimisées.

**Exemple :** au lieu de passer des heures à lire des centaines de pages pour un appel d'offres, l'IA en extrait l'essentiel et identifie les 3 propositions les plus pertinentes.



**L'optimisation des flux est également possible :** en modélisant l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, des algorithmes d'IA calculent les scénarios logistiques les plus efficaces (routage, cadences, etc.)

**Exemple :** grâce à l'IA, une entreprise a pu réduire de 15% ses stocks de sécurité tout en maintenant le même niveau de service, en prévoyant mieux les pics de demande.

### ► **La gestion des contrats :**

L'IA peut faciliter l'analyse et la surveillance des contrats avec les fournisseurs pour s'assurer du respect des conditions.

### ► **La détection des fraudes et des risques :**

Les systèmes d'IA permettent de détecter des schémas suspects ou des anomalies dans les transactions d'achat pouvant indiquer des fraudes ou des risques.

### ► **La gestion des dépenses :**

En analysant les factures fournisseurs, un système d'IA peut extraire et catégoriser automatiquement les données des factures PDF ou numérisées (montants, dates, descriptions d'articles, etc.) pour faciliter le suivi des dépenses.

**L'IA assure la détection des anomalies :** l'apprentissage automatique sur les données historiques de dépenses permet de repérer des écarts, en évaluant le caractère potentiellement frauduleux par rapport aux normes habituelles.

**Exemple :** une entreprise remarque grâce à l'IA que les frais d'un certain fournisseur ont doublé sur le dernier trimestre sans raison apparente.

### ► **L'optimisation de la supply chain :**

L'analyse des données de ventes passées, la saisonnalité, les tendances, etc. permet à l'IA de prédire avec plus de précision les volumes à approvisionner.

### ► **L'automatisation des tâches :**

Grâce à l'IA, les tâches répétitives comme la collecte et la saisie de données, la création d'appels d'offres ou de bons de commande, etc... peuvent être en partie ou intégralement automatisés. Libérant ainsi un temps à l'acheteur pour l'aider à se consacrer à des opérations à plus forte valeur ajoutée.



# **L'approche opérationnelle : les cas d'usage incontournables pour accompagner les étapes du processus Source-to-Pay**

Pour aider les directions Achats à tirer pleinement parti de l'intelligence artificielle, et notamment de l'IA générative, notre groupe de travail a mis en commun ses attentes et ses retours d'expérience pour produire une liste de cas d'usage pertinents. Grâce à une sélection rigoureuse, nous avons rationalisé cette liste en supprimant les doublons et en combinant les cas similaires pour simplifier l'ensemble. Le résultat final est une liste de 29 cas d'usage parmi les plus pertinents, les plus recommandés et les plus appropriés pour l'ensemble des directions Achats.



 Cette liste complète de cas d'usage, sélectionnés et évalués par le CNA et ses partenaires est disponible sur le lien accessible via ce QR Code :



**Parmi les cas d'usage identifiés, nous avons retenu 7 "MUST HAVE"** qui regroupent les cas d'usage les plus susceptibles d'être déployés dans les mois à venir par les directions Achats.

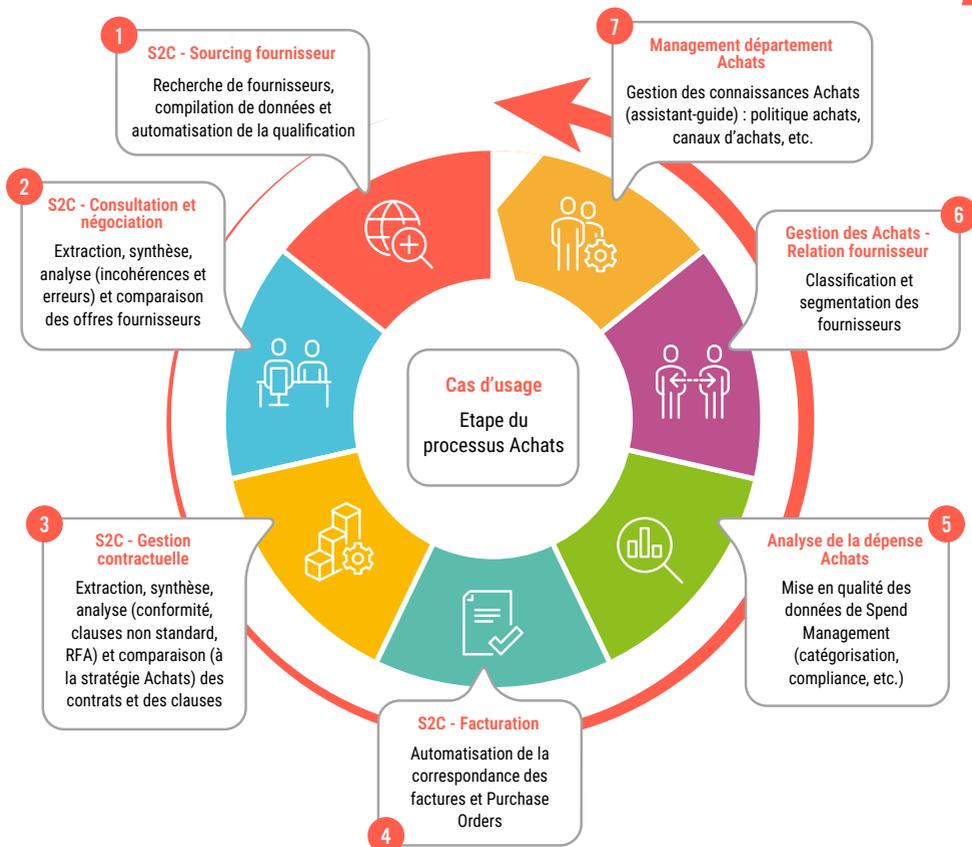
Ces cas se distinguent par un retour sur investissement (ROI) instantané et facilement calculable, une technologie mature et des solutions disponibles dès aujourd'hui et sous plusieurs typologies. Ces "MUST HAVE" ont été choisis non seulement pour leur potentiel élevé, mais aussi pour garantir une diversité de solutions pratiques et accessibles.

D'autres cas d'usage, bien que très attrayants, nécessitent des IA plus avancées ou présentent un ROI difficilement mesurable. Ces scénarios, qualifiés de "liste au père Noël", ont été mis de côté pour éviter toute frustration.

Pour assurer un guide varié, certains cas d'usage à fort potentiel n'ont pas été retenus en raison de leur similitude avec d'autres cas déjà shortlistés.

Au final, l'objectif de cette démarche est de garantir aux directions Achats le partage d'un guide véritablement pratique, pragmatique et aux enseignements immédiatement applicables.

## Les 7 cas d'usage incontournables de l'IA pour les Achats



L'intégration de l'IA dans les Achats nécessite un parfait **alignement avec la stratégie IA globale de l'organisation**. Sans cette harmonisation, les initiatives IA des Achats risquent d'être freinées par la DSI ou la Direction Générale.

Il est ensuite crucial de **définir la vision et l'ambition spécifiques aux Achats** avant les initiatives IA, pour éviter un déploiement d'IA motivé par la mode technologique et éloigné des enjeux métier.

**La gouvernance et qualité des données** sont essentielles pour des analyses IA qualitatives. Des données mal **gouvernées** limitent l'efficacité des cas d'usage avec des résultats non fiables, compromettant les objectifs stratégiques de la Direction des Achats.

Un programme de formation progressif est nécessaire pour **développer des compétences en IA** au sein des Achats, développant la **créativité** autour de nouveaux cas d'usage tout autant que la **critique** des résultats fournis par l'IA.

## Les prérequis aux déploiements de projets IA dans les directions Achats

**La maîtrise des coûts et du ROI des projets IA** est indispensable pour construire une vision budgétaire claire, intégrant une perspective à long terme des modèles de revenus des éditeurs d'IA, pour justifier les investissements en IA et éviter des dépassements de coûts inattendus.

La connaissance des capacités actuelles et futures des **infrastructures IT et du système d'information Achats**, ainsi que le respect des **exigences de sécurité et de conformité**, sont des prérequis fondamentaux. Leur absence conduit à des blocages et redondances dans le développement de solutions IA.

### PRE-REQUIS : la qualité des données

Pour que les modèles d'IA puissent fournir des décisions pertinentes et fiables, les données utilisées pour les construire et pour les alimenter doivent être complètes, exactes et à jour. Or plus des trois quarts des entreprises affirment que des bases de données silotées, de faible qualité et périmées expliquent en grande partie leurs difficultés à utiliser pleinement l'IA.

Si l'impossibilité d'accéder aux bonnes informations est une entrave au bon fonctionnement d'un modèle d'IA, les pertes mesurables qui surviennent lorsqu'il fournit

de mauvaises informations sont encore plus alarmantes : ces IA victimes de données de qualité insuffisante auraient entraîné des pertes s'élevant à 8% du chiffre d'affaires annuel global des entreprises françaises, selon une récente étude menée par Vanson Bourne et Fivetrans.

L'étude conclut qu'en dépit d'un grand optimisme dans les technologies reposant sur l'IA, la mauvaise qualité des données dévalorise aujourd'hui les initiatives de 47% des entreprises françaises.



## La fiabilisation des données : le fondement d'une IA efficiente

La donnée est devenue un élément central dans les activités des entreprises, jouant un rôle crucial dans les décisions stratégiques et opérationnelles. Or, une donnée de mauvaise qualité peut entraîner des décisions inadaptées qui peuvent conduire à des pertes importantes. Dans un environnement où les processus professionnels sont de plus en plus rapides et automatisés, les données doivent être fiables et exploitables en temps réel. La qualité des données est essentielle, aussi bien pour les mégadonnées que pour les données de référence sur les clients et fournisseurs.

### Fiabiliser ses données BtoB, un prérequis indispensable pour l'usage de l'IA

Seuls 60% des données collectées sur les entreprises seraient totalement complétées et correctes. Parmi ces informations erronées, les doublons concernent 12% des entités répertoriées, et 10% de tiers sont en réalité inactifs.

Une fiabilisation de son référentiel fournisseurs est primordiale pour assurer la haute qualité des données avant de s'engager dans l'utilisation de l'Intelligence Artificielle.

## 4 étapes pour fiabiliser son référentiel de tiers

La fiabilisation des données passe par 4 grandes étapes pour parvenir à une base correcte et exhaustive.

### 1. Le D-U-N-S® Number : la clé

Alors que le numéro SIRET permet d'identifier chaque entreprise en France, il n'existe pas de nomenclatures nationales dans tous les pays, et quand bien même celles-ci existeraient, elles ne pourraient garantir une unicité de l'entité légale à travers le monde. Dun & Bradstreet a créé en 1962 le D-U-N-S® Number, le seul identifiant mondial unique, constitué de 9 chiffres, qui permet de fiabiliser son référentiel de fournisseurs, quelle que soit leur implantation sur la planète.

### 2. L'enrichissement des données

L'opération de matching, via le D-U-N-S® Number, permet d'enrichir chaque entité légale et ainsi d'accroître la connaissance du tiers. Les informations collectées concernent des éléments d'identité (raison sociale, secteur d'activité, structure juridique, effectifs, actionnaires, etc.), des données financières (bilan, compte de résultat, comportement de paiement, score de risque), des indicateurs de risque de fraude ou de corruption ainsi que l'engagement de l'entreprise en matière de RSE.

Altares dispose de la plus grande base de données commerciales avec des informations portant sur plus de 550 millions d'entreprises à travers le monde.

La base fournisseurs est enrichie des données présentes dans la base d'Altaires, injectées directement dans le système d'information de l'entreprise.

### 3. L'onboarding de fournisseurs

L'enjeu d'onboarding fournisseurs pour les entreprises est double. Le premier est de s'assurer que la donnée n'est pas déjà présente afin d'éviter la création d'un doublon. Le second est l'automatisation de la création du tiers pour éviter les erreurs liées aux saisies manuelles et gagner en productivité. Pour optimiser le processus de création de nouveaux fournisseurs, des solutions existent. Chez Altaires, ces dernières vous sont proposées en mode léger (connecteur) ou plus complet (intégration dans les systèmes de gestion, ERP ou SRM).

### 4. La mise à jour en temps réel

Pour préserver l'intégrité des données sur le long terme, il est indispensable de mettre en place une API ou un web service qui permettra le contrôle, la correction et la complétude des données de façon automatique. Le fait de disposer d'un identifiant unique, le D-U-N-S® Number, permet d'actualiser plus facilement et plus rapidement les données.

L'Intelligence Artificielle est devenue essentielle pour les entreprises, notamment dans les projets de digitalisation et de transformation visant à améliorer les performances et la durabilité des entreprises. Cependant, bien que l'open data offre une multitude de données, celles-ci s'avèrent être souvent obsolètes et incomplètes. Les entreprises ont besoin de l'expertise des professionnels de la donnée pour exploiter efficacement ces informations. Altaires-D&B dispose d'une vaste base de données BtoB fiable, collectée auprès de sources vérifiées, permettant aux entreprises de sécuriser leur référentiel fournisseurs et de mieux connaître leur environnement commercial.

# L'IA au service de la performance de la direction Achats

L'intelligence artificielle est donc appelée à transformer les directions Achats. Les premiers cas d'usage sont identifiés et sont appelés à se démultiplier rapidement. Cependant, cette adoption ne se fait pas de manière uniforme. Chaque direction Achats avance à son propre rythme, influencée par ses moyens, ses ambitions et son niveau de maturité technologique.

## Carte de la maturité IA des directions Achats

### NIVEAUX DE MATURITÉ ►

PRÉ-REQUIS AUX PROJETS ▼	STARTING BLOCKS	AWARE
<b>POLITIQUE ET STRATÉGIE IA DE L'ORGANISATION</b>	L'organisation n'a pas de politique ou de stratégie IA.	L'organisation a nommé un <b>Responsable chargé de l'IA</b> . L'organisation est en mesure de prendre des décisions permettant la <b>valorisation de la technologie</b> .
<b>VISION &amp; AMBITION IA DU DÉPARTEMENT ACHATS</b>	Le département Achats n'a pas de vision ou d'ambition quant à l'intégration de solutions IA dans les processus Achats.	Suite à des tests technologiques et des pilotes POC, une <b>première vision à 360°</b> des cas à valeur ajoutée pour son entité est définie.
<b>GOVERNANCE, DISPONIBILITÉ ET QUALITÉ DES DONNÉES</b>	Inventaire des données disponibles et évaluation de leur qualité. Identification des besoins en gouvernance de base pour garantir la conformité et la qualité initiale.	Développement et mise en œuvre des premières politiques de gouvernance des données pour améliorer la collecte et l'usage des données existantes. Sensibilisation sur l'importance de la qualité des données.
<b>MOBILISATION DES COMPÉTENCES ET FORMATION</b>	Les collaborateurs s'auto-sensibilisent à l'utilisation de l'IA et ses enjeux.	<b>Sensibilisation</b> à l'IA au sein des équipes achats basée sur les modèles de formation de l'organisation et formation avancée pour les décideurs Achats.
<b>CALCUL DE R.O.I. ET VALIDATION DU BUDGET</b>	Les facteurs de coûts et de gains sur les applications d'IA dans les Achats ne sont pas clairement identifiés.	Identification des principaux leviers de coûts et de bénéfice, et développement d'hypothèses pour estimer le ROI (données internes ou benchmarks de l'industrie).
<b>INFRASTRUCTURE TECHNOLOGIQUE, SÉCURITÉ ET CONFORMITÉ</b>	Prise d'informations auprès de la DSI sur les infrastructures IT existantes et les directives liées, et des développements de fonctionnalités IA dans les suites logicielles Achats standard.	Intégration de la DSI dans les réflexions et les pilotes POC.

Pour tirer pleinement profit de l'IA, il est crucial que les directions Achats maîtrisent leur plan d'adoption et d'implémentation de ces technologies. Une approche structurée et réfléchie permet de maximiser les bénéfices tout en minimisant les risques associés à une intégration précipitée ou mal préparée. C'est dans ce contexte qu'une carte de maturité devient un outil essentiel.

Sur une méthodologie partagée par notre partenaire le cabinet conseil PwC, notre groupe de travail a ainsi développé une carte de maturité dédiée pour les

directions Achats avec de les aider à évaluer leur niveau d'engagement actuel vis-à-vis de l'IA. Cette carte de maturité vise à offrir une vision claire de la position d'une direction Achats par rapport à ses objectifs technologiques et stratégiques, et identifie les domaines nécessitant des améliorations ou des investissements supplémentaires.

 Cette matrice de maturité IA pour les Achats est accessible en téléchargement sur le lien proposé par ce QR Code :



ABLE	MASTER	AI-DRIVEN
L'organisation a développé une vision plus détaillée d' <b>objectifs stratégiques</b> liés à l'IA, alignés sur les objectifs stratégiques de l'organisation, et propose des programmes de formation dédiés pour développer les compétences en IA.	L'organisation a établi des <b>partenariats</b> pour <b>renforcer ses capacités</b> en IA. Établissement de structures de <b>gouvernance</b> robustes pour superviser les initiatives d'IA, incluant des comités éthiques.	Le business plan de l'entreprise est adossé à l'IA, favorise l' <b>innovation interne</b> et mesure l'impact global de l'IA sur les performances de l'organisation. Concept d'organisation " <b>Data First</b> ".
Suite à une phase d'expérimentation de multiples cas d'usages, la <b>stratégie IA pour les Achats est clarifiée</b> .	<b>Industrialisation</b> du déploiement pour les cas d'usages identifiés à forte valeur ajoutée, et intégration dans les processus achats courants. <b>Autonomie</b> du département Achats.	La stratégie d'IA sert directement la vision et les ambitions de la Direction Achats au travers d'une culture orientée données. Concept de département Achats "IA first" avec une gouvernance data forte.
Mise en place de solutions et de processus pour l' <b>enrichissement</b> et le <b>nettoyage</b> des données. Renforcement des <b>normes</b> et des <b>procédures de gouvernance</b> des données pour assurer l'intégrité et la sécurité des données.	Intégration de la gouvernance des données (qualité, accès, utilisation) dans les Achats avec des outils avancés. Établissement de rôles et responsabilités claires au sein de la direction Achats pour la gestion des données.	La Direction Achats gère de manière autonome une gouvernance des données sophistiquée, utilisant l'IA pour des décisions stratégiques et op., grâce à la m.a.j. et l'amélioration continue de la qualité des données.
Travaux menés avec une équipe technique (non dédiée). Formation intermédiaire en IA pour les opérationnels Achats en cas de déploiements supplémentaires.	En cas de déploiement de nouveaux cas d'usages, celui-ci repose sur une <b>équipe technique dédiée</b> , et les opérationnels Achats sont formés à un niveau <b>avancé</b> en gestion de projet IA.	Culture d'amélioration continue au sein du département Achats. Les opérationnels Achats ont des <b>compétences Data</b> et sont critiques sur les sujets IA.
Établissement d'un cadre pour l'évaluation du ROI, ou reprise d'un cadre déjà utilisé par l'organisation ou l'industrie. Actualisation régulière du ROI des projets IA.	Utilisation de dashboards en temps réel pour un suivi dynamique et précis des performances et des coûts, permettant des ajustements budgétaires proactifs et stratégiques basés sur des données concrètes et actualisées.	Intégration des outils d'analyse prédictive et prescriptive pour anticiper les changements et ajuster les stratégies de dépenses proactivement.
<b>Maîtrise</b> de l'écosystème technologique. Revues de sécurité spécifiques à l'IA organisées avec la DSI et les éditeurs de suites logicielles Achats.	Reuves de <b>conformité et audits de sécurité réguliers</b> organisés avec la DSI sur les projets lancés et en cours de développement, y compris avec les éditeurs de suites logicielles Achats.	Assurer une représentation de la direction des Achats dans les <b>comités de décision technologique</b> de l'organisation pour influencer les choix technologiques qui affectent les achats.

◀ Un département Achats peut être au niveau "Master" ou "AI-driven" en faisant le choix d'un périmètre restreint de déploiement de l'IA ▶

## Comment utiliser cet outil ?

Cette matrice propose aux décideurs Achats de parcourir les 5 niveaux de maturité pour chaque prérequis identifié dans le cadre de projets IA, allant de la découverte ("starting block") à la maîtrise complète et à la gouvernance avancée des données, dans une organisation "data-driven".

La matrice ne sous-entend pas que l'IA soit nécessaire pour atteindre les niveaux les plus élevés de maturité. Elle permet cependant de faire un choix éclairé sur l'utilisation ou non de l'IA, en explorant ses capacités et en développant la maturité sur tous les prérequis.

Pour déployer l'IA efficacement dans la fonction Achats, une organisation doit progresser de manière homogène sur l'ensemble des prérequis. Ignorer certains de ces prérequis pourrait compromettre une grande partie de la valeur potentielle que l'IA peut apporter aux Achats.

Ce guide invite les décideurs Achats à s'auto-évaluer et à positionner leur département et leur organisation sur les niveaux de maturité correspondants, afin de déterminer les prochaines étapes de leur stratégie d'implémentation de l'IA.



## L'IA avec modération : savoir prioriser le recours à l'IA qui n'est pas toujours la bonne réponse

Bien que l'intelligence artificielle s'impose comme un levier incontournable de transformation et d'innovation pour les directions Achats, une approche mesurée et réfléchie reste cruciale pour éviter les écueils d'une adoption précipitée et/ou inappropriée : savoir prioriser le recours à l'IA est essentiel, car elle n'est pas toujours la réponse idéale à chaque problématique.

L'IA ne doit pas être perçue comme une panacée. Bien que ses capacités d'analyse prédictive, d'automatisation et d'optimisation soient impressionnantes, elles dépendent en grande partie de la qualité des données et de l'intégration efficace dans les processus existants. Les directions Achats doivent donc évaluer rigoureusement chaque cas d'usage potentiel de l'IA pour déterminer sa pertinence et sa faisabilité. Un recours inconsidéré à l'IA, sans une compréhension approfondie des enjeux et des conditions de succès, peut entraîner des investissements coûteux et inefficaces.

Il est essentiel de prioriser les cas d'usage où l'IA apporte une réelle valeur ajoutée. Par exemple, l'IA peut exceller dans l'analyse des dépenses, la gestion des stocks et la prévision de la demande, des domaines où des volumes importants de données et des patterns complexes sont en jeu. Ces applications peuvent générer un retour sur investissement (ROI) mesurable et rapide, justifiant ainsi les efforts et les coûts associés à leur mise en œuvre.

En revanche, certaines problématiques Achats peuvent être résolues par des approches plus traditionnelles ou nécessiter une intervention humaine plus nuancée. Les décisions stratégiques, les négociations complexes avec les fournisseurs et les relations contractuelles sont des domaines où l'intuition, l'expérience et la capacité à naviguer dans des contextes imprévisibles demeurent irremplaçables. Dans ces cas, l'IA peut jouer un rôle de support, mais ne doit pas être considérée comme la solution principale.

Enfin, il est crucial de maintenir une flexibilité dans l'adoption de l'IA. Les technologies évoluent rapidement, et ce qui n'est pas possible ou rentable aujourd'hui peut le devenir demain. Les directions Achats doivent rester attentives aux développements technologiques et être prêtes à réévaluer leurs priorités en fonction des avancées et des opportunités émergentes.



## Comment appréhender l'IA de manière opérationnelle ?

Une étude réalisée en 2024 par l'Ifop pour TALAN montre qu'environ un quart des français utilise l'IA générative régulièrement, avec une progression de 60% sur une année. Bien sûr cet usage est très différent selon les âges. Ainsi les 70% d'utilisateurs réguliers chez les 18-24 ans se réduisent à 47% pour les 25-34 et chutent brutalement à 22% pour les 35 ans et plus. Comme souvent pour une technologie nouvelle, les plus jeunes sont les premiers d'utilisateurs. Si l'on ramène ces chiffres à l'entreprise, on peut facilement imaginer que l'encadrement éprouve encore pendant quelques temps certaines difficultés avec l'intelligence artificielle générative, alors que les employés qu'ils vont très prochainement intégrer seront eux totalement à l'aise avec ces outils. Chez les utilisateurs réguliers moins d'un sur deux considère d'ailleurs que leurs entreprises les encouragent à cet usage.

La question de l'intégration de l'IA dans les différents services des entreprises, et plus particulièrement pour ce qui nous concerne ici, dans la direction Achats, devient donc tout autant une priorité technique que de gestion des ressources humaines et des carrières. Mais comment aborder la question de cette intégration ?

La première approche à laquelle on peut penser spontanément est de s'interroger sur les technologies existantes et leur(s) emploi(s) potentiel(s). On pourra alors rapidement trouver plus d'une trentaine de technologies de base, sans oublier leurs multiples déclinaisons, modèles et sous-modèles, dont la plupart ne sont pas d'une compréhension facile et immédiate. La deuxième approche, toujours technologique, mais déjà plus opérationnelle consiste à regarder les premiers domaines fonctionnels qui ont été exploré et développé sur la base de ces technologies. Ici encore on trouvera rapidement plus d'une

vingtaine d'usages de base, rien que pour les achats, sans compter un nombre quasiment équivalent de domaines encore en projet et dont les experts pensent qu'ils pourraient devenir opérationnels d'ici quelques mois à quelques années.

Finalement ces deux approches se révèlent assez vite déceptives compte-tenu de la complexité de certains modèles et méthodes, même s'il reste utile de connaître les deux ou trois principes fondamentaux qui les régissent. Une troisième approche, dans la même veine, favorise l'analyse des cas d'usage connus, déjà essayés et mis en place dans des entreprises du même secteur ou dans le même type de service. Ici malheureusement ce n'est plus une trentaine de possibilités que l'on va générer mais très rapidement plusieurs dizaines voire plusieurs centaines. On trouvera ainsi, rien que sur l'IA Générative, des check-lists globales adaptées aux différentes offres existantes (ChatGPT, Gemini, Mistral, Claude, et cetera) comprenant plus de 90 possibilités différentes d'action !



Le risque dans ces trois premières approches devient celui de la pertinence du choix. Comment pour les décideurs, qu'ils soient à la Direction Générale, à la direction Achats ou à la DSI, choisir dans ces centaines de cas, qui se seront bien sûr multipliés après interrogation de tous

les services ? Outre le fait que la diversité des cas va rapidement coûter cher (de nombreux services achats s'interrogent déjà sur les coûts d'abonnement à ChatGPT ou à Gemini pour le personnel), le risque majeur est celui d'un effet FOBO (fear of best option) qui aboutira, dans la plupart des cas, à une non prise de décision ou à un report dans le temps, probablement dangereux dans une période de fortes mutations technologiques.

### Un autre mode d'approche centré sur l'entreprise en elle-même peut être retenu.

Son mode le plus courant, ou celui dont on parle le plus souvent, est basé sur la recherche des "irritants" quotidiens que l'on chercherait à régler par l'utilisation de l'intelligence artificielle. Si cette approche peut sembler évidente en termes d'efficacité elle pourrait avoir assez vite des conséquences négatives en termes d'emploi.

Si par exemple l'intelligence artificielle est plus à même de relire des contrats, de les traduire, d'en chasser les incohérences, de proposer des évolutions pertinentes ou réductrices de risque, que les personnels en place, pourquoi alors garder ces personnels ? Une étude récente du cabinet Ashurst a montré que l'utilisation de l'IA générative pourrait réduire le temps nécessaire pour certaines tâches juridiques de 45% à 80%. Cela pourrait potentiellement réduire le besoin de personnel pour ces tâches spécifiques, sauf si l'on choisit de les réaffecter à des missions à plus forte valeur ajoutée. Mais lesquelles ? Sont-elles déjà identifiées ? Sont-elles déjà incluses dans la stratégie des entreprises et dans leurs plans d'affaires ? De manière lapidaire on pourrait dire que l'approche par les irritants reste certes la plus facile ... surtout pour perdre son emploi !



## REGARD DE DECIDEUR ACHAT

**Nissrine MASSAQ**

Directrice des Achats Siemens  
Smart infrastructure France



“ En tant que directrice des achats chez Siemens Smart Infrastructure, je suis convaincue que l'**Intelligence Artificielle (IA)** est un levier majeur de transformation pour les directions Achats. Elle permet l'automatisation des processus Source to Pay, optimisant ainsi notre efficacité opérationnelle.

L'IA joue également un rôle crucial dans l'analyse et la gestion de nos contrats. Elle nous aide à sécuriser les clauses, notamment les modèles "back to back", garantissant ainsi la conformité et la gestion des risques.

Sur le plan de la **RSE**, l'IA facilite la collecte des données Carbone auprès de nos fournisseurs. Elle agit comme un accélérateur de transparence et révèle les violations potentielles des droits humains sur l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement, y compris au-delà du rang 2.

”

## **L'une des approches les moins utilisée et qui mériterait sûrement d'être étudiée plus en profondeur est l'approche par les systèmes d'information de l'entreprise.**

En effet l'une des bases théoriques de l'IA est la théorie de l'information, information qui reste l'un des principaux usages de l'intelligence artificielle, en termes d'analyse des données et de l'information, de transformation de celle-ci, de synthèse voire de génération. Il peut être alors intéressant de manière transversale à l'ensemble des services d'une entreprise d'analyser, de challenger et de performer ses systèmes d'information grâce à l'adoption de l'intelligence artificielle. C'est d'une certaine manière ce qui se passe déjà mais de manière invisible avec l'incorporation de modules d'intelligence artificielle dans les solutions intégrées utilisées par les entreprises de type ERP ou CRM.

Toutefois on reste encore dans ces approches dans une logique d'optimisation des actions quotidiennes, d'exploitation du potentiel et des acquis de l'entreprise, mais aussi d'efficacité et de rendements à courts termes. Les processus d'adoption de l'IA ne remettent pas ici en cause les règles du jeu de l'entreprise et encore moins celles de l'entreprise au sein de son marché.

## **Un autre mode d'approche est d'adopter une vision stratégique de l'usage de l'IA pour l'entreprise.**

Autrement dit de rechercher quelles sont les pratiques d'IA qui permettent à l'entreprise d'assurer son efficacité sur le moyen-long terme, de réduire les risques sur son potentiel de croissance (voire de le recréer), mais aussi d'inventer de nouveaux éléments de différenciation stratégique. La même logique peut et doit bien sûr être adoptée par les services achats pour penser les usages prioritaires de l'IA à mettre en place et plus globalement pour repenser la place des Achats dans l'entreprise.

La première approche est de rechercher des usages de l'IA à partir, par exemple, des principales causes de défaillance des entreprises et rechercher les solutions IA les plus pertinentes. La liste obtenue est ici beaucoup plus réduite. Les experts définissent entre six et dix causes majeures et à peine une trentaine si l'on entre dans les détails. Il est alors probablement plus facile pour un service Achats de se demander sur laquelle de ces causes il peut intervenir, réduire le risque voire assurer des retombées financières réelles, immédiates comme plus éloignées dans le temps.

Prenons l'exemple d'une enseigne de distribution spécialisée dans la vente de produits à bas prix sur la base d'achats de stocks opportunistes. L'un de ses risques majeurs est de ne pas disposer en temps réel d'une large diversité de produits à sourcer avec un maximum de stocks à faible prix et à coûts de transports limités. La priorité pour son service Achats est-il de se doter d'une IA lui permettant de verrouiller ses contrats et d'optimiser sa chaîne interne de gestion des données ou plutôt d'une IA lui permettant d'assurer une veille permanente sur les offreurs et leurs caractéristiques afin d'assurer une prise de décision rapide tout en réduisant les risques d'approvisionnement, de qualité ou encore de correspondance aux cadres réglementaires ?

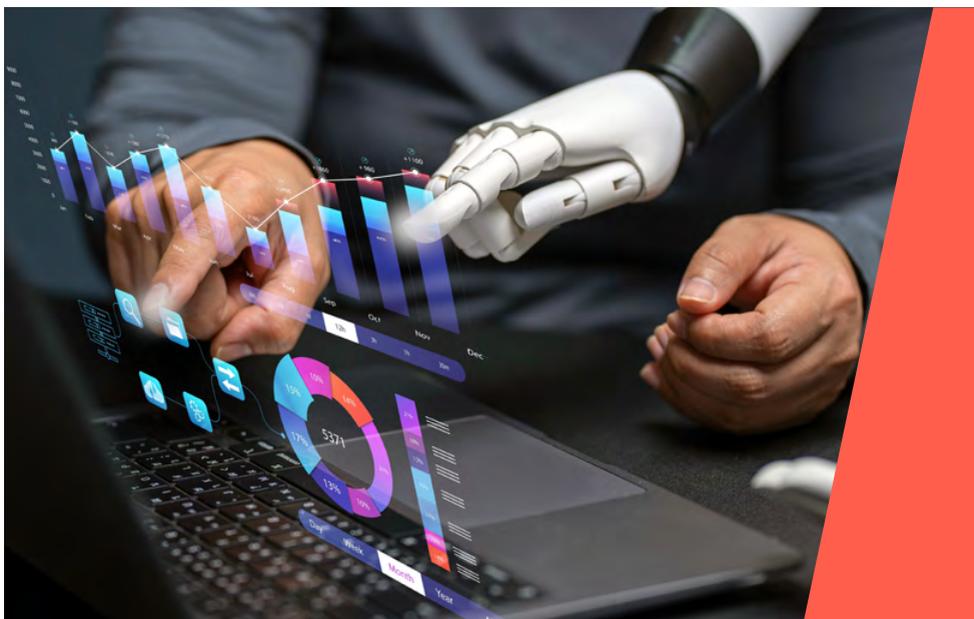
Au final, pour faciliter la définition d'une stratégie IA et d'en assurer son adoption par l'ensemble des intervenants, au sein de l'équipe Achats, de l'ensemble des services de l'entreprise, mais aussi plus largement par l'ensemble des parties prenantes tout au long de la chaîne de valeur, le plus simple est peut-être de se demander en quoi l'IA (et quelle IA) peut aider à la concrétisation de sa vision d'entreprise, à la réalisation de sa (ou de ses) mission(s) et à l'adoption des valeurs qu'elle souhaite défendre ? Autrement dit faire découler directement sa stratégie IA de la carte d'affaires de l'entreprise plutôt que d'en inventer une autonome !

# 3 L'IA, accélérateur de l'impact stratégique de la direction Achats dans l'entreprise

Il est intéressant de s'interroger sur les possibilités d'action d'une direction Achats fondée sur l'IA et dans le cadre d'une stratégie d'entreprise. Autrement dit comment penser, intégrer et valider la stratégie IA de la fonction Achats dans une vision plus large de l'entreprise. La question n'est plus ici de savoir comment utiliser l'IA pour optimiser la réalisation de mes actions quotidiennes, viser une efficacité maximale et une meilleure productivité. Le passage par la stratégie de l'entreprise pose la question de l'utilisation de l'IA pour repenser et recréer le potentiel marché, influencer sur les règles du jeu de son secteur ou créer de nouveaux avantages, éventuellement barrières, concurrentiels.

## L'IA, moteur du rôle stratégique de la direction Achats dans l'entreprise : comment utiliser la carte d'affaires

Pour étudier ce rapport Achat/IA/Stratégie, on peut s'appuyer sur différentes formalisations des modèles d'affaires de type Canvas ou autres. Nous avons retenu de présenter l'exercice avec le Modèle d'Affaires Durable proposé par l'Université de Laval au Canada, car il présente l'avantage d'intégrer un certain nombre de critères ESG.



# La matrice du modèle d'affaires responsable

## Partenaires-clés et parties prenantes

Quels partenaires contribuent le plus significativement au succès de votre modèle d'affaires (p.ex. fournisseurs, distributeurs, réseaux d'affaires, investisseurs) ?

- ▶ Comment aident-ils à réaliser les activités-clés ?
- ▶ Quelles ressources fournissent-ils ?
- ▶ Que leur offrez-vous en contrepartie ?

Quelles parties prenantes, autres que les partenaires-clés, influencent l'entreprise (p.ex. gouvernements, groupes de pression, regroupements de citoyens) ?

- ▶ Quelles sont leurs motivations ?
- ▶ Comment leur point de vue est-il pris en compte et géré dans les activités de l'entreprise ?

## Gouvernance

Quelle est la forme juridique de l'entreprise et quelles personnes ou groupes détiennent le contrôle effectif de l'entreprise ?

Comment le pouvoir est-il distribué au sein de l'entreprise ? (p.ex. vertical vs horizontal, inclusivité, diversité, parité)

Comment les surplus/profits de l'entreprise sont-ils utilisés et partagés ?

## Structure de coûts

Quels sont les postes budgétaires (dépenses) les plus importants de votre modèle d'affaires ?

Quelles sont les charges annuelles approximatives de l'entreprise ?

## Activités-clés

Quelles sont les tâches principales (p.ex. R&D, production, gestion de plateforme) nécessaires pour réaliser votre modèle d'affaires ? Dans quel ordre de priorité doivent-elles être réalisées ?

Comment le cycle de vie des produits/ services (extraction, fabrication, distribution, utilisation, fin de vie) est-il pris en compte dans vos activités ?

## Ressources-clés

Quelles sont les ressources (p.ex. naturelles, intellectuelles, humaines, matérielles, économiques) nécessaires à l'exécution des activités-clés ?

Des formes de financement (p.ex. prêts, subventions, financement participatif) sont-elles nécessaires à vos activités ?

## Retombées négatives

Quelles sont les retombées négatives connues ou potentielles des activités de l'entreprise :

- ▶ sur le plan économique (p.ex. déclin d'une industrie, augmentation des prix, baisse de l'accessibilité) ?
- ▶ sur le plan social (p.ex. emplois délocalisés, conditions de travail dégradantes, contrecoups sur une communauté) ?
- ▶ sur le plan écologique (p.ex. exploitation de ressources non renouvelables, rejets atmosphériques, déchets générés) ?

## Proposition de valeur

En quoi consistent vos produits ou services ?

Quelles sont les caractéristiques de vos produits/services qui génèrent de la valeur ?

- ▶ En quoi répondent-elles aux besoins/ attentes de votre clientèle (gain creators) ?
- ▶ En quoi allègent-elles les frustrations/ souffrances de votre clientèle (bain relieurs) ?

En quoi vos produits/services se distinguent-ils de ce qui est offert sur le marché actuellement ?

## Mission, vision et valeurs

Quelles sont la mission (raison d'être), la vision (aspirations) et les valeurs (principes) qui guident l'entreprise ?

## Plusieurs commentaires méritent d'être proposés à l'analyse de cette matrice

- Le nombre de questions et de points sur lesquels peut porter la réflexion du choix d'une action IA est relativement réduit et facilement appréhendable sans connaissances techniques particulières. Cette liste intègre entre autres l'ensemble des dimensions ESG, notamment l'ouverture aux parties prenantes, la sécurisation des approvisionnements et la maîtrise des coûts qui deviennent des enjeux majeurs ou des obligations réglementaires.
- Une lecture rapide montre que l'IA, générative ou non, peut intervenir directement, d'une manière ou d'une autre, sur chacune de ces questions, sauf une : la définition de la vision de l'entreprise, de sa mission et de ses valeurs.





Une version du document présenté est accessible via le lien disponible avec ce QR Code :

Chaire de leadership en enseignement sur l'engagement social  
 Chaire de leadership en enseignement sur le développement de l'esprit d'entreprendre et de l'entrepreneuriat



### Relations clientèle

Quelles sont les stratégies pour rejoindre (Get), fidéliser (Keep) et accroître (Grow) votre clientèle ?

### Segments de clientèle

Quels sont les segments de clientèle ciblés ?  
 Quels sont les segments de clientèle les plus importants ?

- ▶ Quel est leur profil ?
- ▶ Quels sont leurs besoins/attentes ?
- ▶ Quels sont leurs problèmes/frustrations ?

### Canaux

Par quels canaux les produits ou services sont-ils distribués ?  
 Par quels canaux de communication la clientèle est-elle rejointe ?

### Utilisateurs et bénéficiaires

Au-delà de la clientèle, y a-t-il d'autres utilisateurs de vos produits/services ? (p.ex. le parent achète un jouet, mais l'enfant l'utilise). En quoi cela impacte-t-il votre modèle d'affaires ?  
 Au-delà des utilisateurs, y a-t-il des bénéficiaires des activités de l'entreprise ? (p.ex. insertion socioprofessionnelle, intégration de personnes handicapées).

### Retombées positives

Quelles sont les retombées positives connues ou potentielles de l'entreprise :

- ▶ sur le plan économique (p.ex. création d'emplois de qualité, partage équitable des profits, relations "gagnant-gagnant" avec les partenaires-clés) ?
- ▶ sur le plan social (p.ex. inclusivité, diversité, bénéfices pour la communauté locale) ?
- ▶ sur le plan écologique (p.ex. recours aux énergies renouvelables, diminution des rejets atmosphériques, réduction de la pollution, régénération de la biodiversité) ?

### Structure de revenus

Comment les revenus de l'entreprise sont-ils générés ?  
 Quels sont vos revenus annuels approximatifs ?  
 À quelles sources de financement récurrentes (p.ex. subventions salariales des gouvernements) avez-vous accès ?

- La possibilité directe d'action est beaucoup plus limitée dans la direction Achats. Elle est directement peu concernée par la création de la Désirabilité regroupant la Proposition de Valeur, la Segmentation de la Clientèle, les Relations Clients, les Canaux de distribution ou encore l'Analyse des Utilisateurs et Bénéficiaires Indirects.
- L'intervention des Achats dans la partie Viabilité est en revanche capitale, au travers de sa mission historique de maîtrise des coûts, notamment sur les postes vitaux du modèle d'affaires. Mais elle

trouve aujourd'hui de nouvelles missions centrales dans la valorisation extra-financière de l'entreprise et l'implémentation de la stratégie ESG. Ces nouvelles missions pourraient s'exprimer plus particulièrement dans les domaines du calcul et des simulations des retombées négatives comme positives des activités de l'entreprise au travers de la contractualisation et du suivi des partenaires-clés (acteurs en aval, prestataires, etc.).

Rappelant que l'analyse du risque est au cœur des stratégies ESG, les missions allant de la détection des meilleurs partenaires, la mise en place de la contractualisation ou encore la mise en place des outils de mesures et de contrôles constituent autant de pistes d'intégration des outils d'IA.



► Globalement, la direction des Achats est la plus proche des partenaires-clefs, et plus largement des parties prenantes, et celle qui dispose de plus d'informations sensibles les concernant. Toutes ces informations étant nécessaires dans les calculs de risques et de simulations.

Si l'utilisation d'une matrice d'affaires de l'entreprise apparaît comme une bonne solution pour définir le type d'IA le plus utile dans les actions visées, elle permet aussi de répondre à une question qui n'a pas été évoquée jusqu'à présent : quel mode d'intégration de l'IA retenir ? Si l'on souhaite rester dans le cadre d'une optimisation des actions existantes sans remise en cause particulière, il sera alors probablement plus efficace d'utiliser une IA invisible dans les solutions intégrées déjà adoptées dans une large partie de l'entreprise. A l'inverse, plus on intégrera l'IA dans la stratégie, plus il sera alors nécessaire de disposer de solutions développées sur mesure, voire dans certains cas ultimes de solutions produites en interne.

• Mais c'est surtout au niveau de la Faisabilité que la Direction Achats peut mettre en place des solutions intégrant l'IA de façon efficace, à titre d'exemples :

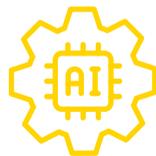
- Dans le cadre des Ressources-Clefs, les Achats sont ceux qui assurent leur acquisition matérielle et économique.
- Sur les Activités-clefs, le service Achats est probablement celui qui aura en charge la recherche et l'évaluation des partenaires et fournisseurs extérieurs assurant l'ensemble du cycle de vie du produit, et surtout sur la partie devant être intégrée désormais des questions de gestion de la fin de vie des produits et du recyclage.





# *ENJEUX ET PRIORITÉS DE L'IA POUR LES ACHATS*





## 1 L'IA, moteur d'efficacité pour les process Achats

L'intégration de l'intelligence artificielle dans les directions Achats des entreprises ouvre la voie à une transformation profonde du métier d'acheteur. Cette évolution technologique promet non seulement d'améliorer l'efficacité opérationnelle, mais aussi de redéfinir le rôle stratégique des directions Achats en agissant sur plusieurs leviers de la profession :

### ► L'automatisation des tâches répétitives

L'un des premiers et des principaux impacts de l'IA sera l'automatisation des tâches répétitives et chronophages. Les systèmes d'IA permettent par exemple de prendre en charge l'analyse des contrats et des appels d'offres, la gestion des commandes récurrentes, le suivi des livraisons ou encore la mise à jour des bases de données fournisseurs. Cette automatisation libérera un temps précieux pour les acheteurs, leur permettant de se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

### ► L'analyse prédictive et la gestion des risques

Les algorithmes d'IA seront capables d'analyser de vastes quantités de données pour identifier les tendances du marché, prévoir les fluctuations des prix, et anticiper les risques potentiels dans la chaîne d'approvisionnement. Cette capacité d'analyse prédictive permettra aux acheteurs de prendre des décisions plus éclairées et proactives, optimisant ainsi la gestion des risques et des coûts.

### ► L'optimisation des négociations

L'IA assistera les acheteurs dans leurs négociations en fournissant des insights précieux sur les fournisseurs, les prix du marché, et les meilleures stratégies de négociation. Des outils d'IA pourront simuler différents scénarios de négociation, aidant les acheteurs à obtenir les meilleures conditions possibles.

### ► L'amélioration de la collaboration interne

Les systèmes d'IA faciliteront la collaboration entre les Achats et les autres départements de l'entreprise. Des plateformes intelligentes centraliseront les demandes, analyseront les besoins, et proposeront des solutions d'achat optimales, renforçant ainsi le rôle stratégique des Achats au sein de l'organisation.

### ► Le développement de compétences avancées

L'adoption de l'IA s'appuiera sur une nécessaire évolution des compétences des acheteurs. Ils devront développer leur expertise en analyse de données, en gestion de projets technologiques, et en pensée stratégique. Cette montée en compétence valorisera le rôle des acheteurs, les positionnant comme des conseillers stratégiques clés dans l'entreprise.

### ► La prise de décision augmentée

L'IA ne remplacera pas les acheteurs, elle augmentera leurs capacités de prise de décision. En fournissant des analyses approfondies et des recommandations basées sur l'ensemble des données à leur disposition, l'IA permettra aux acheteurs de prendre des décisions plus rapides et mieux informées... tout en laissant place à l'intuition et à l'expertise humaine pour les décisions complexes.

### ► La durabilité et la responsabilité sociale

En facilitant l'évaluation de l'impact environnemental et social des fournisseurs, les outils d'IA aideront les directions Achats à mieux intégrer les critères de durabilité et de responsabilité sociale dans leurs processus.

L'IA promet donc de renforcer le positionnement des directions Achats comme des acteurs clés de la transformation digitale et de la performance globale de l'entreprise. Cependant, cette transition nécessitera une adaptation des compétences et une redéfinition des processus pour s'assurer de tirer pleinement parti du potentiel de l'IA dans le domaine des achats.



## REGARD DE DÉCIDEUR ACHAT

**Nissrine MASSAQ**

Directrice des Achats Siemens  
Smart infrastructure France



“ Pour adopter l'IA, il est essentiel de conduire le changement. Cela implique d'informer et de former non seulement nos acheteurs, mais aussi toutes les parties prenantes. Nous devons démystifier l'IA et rassurer nos équipes : passer de la peur d'être remplacé à l'envie d'incarner l'acheteur de demain.

Il est important de souligner que **l'IA est avant tout un outil**. La supervision humaine reste importante pour garantir l'efficacité de nos processus

Enfin, la fiabilité des données produites par l'IA est une préoccupation majeure. Nous devons sécuriser les informations partagées avec les outils d'IA et fiabiliser les données saisies pour éviter d'introduire des biais d'analyse. Il est également essentiel de développer une analyse critique des résultats produits par l'IA pour vérifier leur validité. ”



## L'IA au secours de la CSRD : comment l'IA peut aider à atteindre la conformité dès 2025 et au-delà ?

Dans cette partie, nous nous concentrerons sur le volet ESG des normes CSRD. L'ensemble des normes concernant le domaine de l'ESG, c'est-à-dire de l'environnemental, du social et de la gouvernance, ce que l'on appelle aussi communément la valorisation extra-financière des entreprises, n'est pas sans relations ni sans impacts croisés sur les développements possibles de l'intelligence artificielle dans les process Achats.

### Si l'on prend les principaux piliers de l'ESG, la place de l'IA peut s'analyser aisément :

**1 Environnemental** : ce pilier évalue l'impact environnemental de l'entreprise, y compris la gestion des déchets, la consommation d'énergie, les émissions de gaz à effet de serre, ou encore l'utilisation de ressources renouvelables. On peut aussi associer dans ce pilier l'optimisation des ressources, c'est-à-dire l'efficacité des processus de production, l'innovation dans l'utilisation des matériaux ou la réduction des coûts par l'optimisation des ressources. L'IA peut ici intervenir dans la collecte des données, leur analyse notamment en termes de qualité et de validité ou dans leur mise en forme. Quand, par exemple, vous disposez d'un vaste parc immobilier ou de très grandes surfaces de bâtiments (logements, commerces, bureaux, usines, entrepôts, etc.) l'usage de l'IA devient vite indispensable. Dans de nombreux cas elle peut être associée à l'IoT (Internet des Objets) c'est-à-dire à toute une série de capteurs permettant des relevés réguliers de consommation, de poids des déchets, de qualité de l'air, etc.

**2 Social** : ce pilier mesure l'impact social de l'entreprise, notamment en termes de conditions de travail, de droits de l'homme, de diversité et d'inclusion, et de relations avec la communauté locale. On pense un peu moins spontanément à l'IA dans ce domaine mais elle peut être très utile pour compiler l'ensemble des dossiers ou encore analyser la conformité de certains critères. C'est à ce niveau que l'on intègre des critères liés à la mobilité, nécessitant,

par exemple, de calculer les proximités aux différents modes de transport des sites recevant le personnel (stations de transport en commun, gares, pistes cyclables, bornes de recharge électriques) et plus largement la proximité avec l'ensemble des services et aménités urbaines.

**3 Gouvernance** : ce pilier concerne les pratiques de gouvernance de l'entreprise, telles que la transparence, la lutte contre la corruption, la structure du conseil d'administration ou les politiques de rémunération des dirigeants. Ce pilier implique aussi que soit analysé l'ensemble des rapports avec les parties prenantes, c'est-à-dire l'ensemble des entreprises intervenant en aval et en amont, mais aussi potentiellement l'ensemble des prestataires intervenant sur les différents sites ou auprès des différents services. Ici encore l'IA peut être utilisée dans l'analyse de ces entreprises, la génération des benchmarks nécessaires et bien sûr la compilation des données ou la recherche d'incohérences.

On peut vite avoir l'impression que l'IA pourrait être partout ! Il faut donc pouvoir distinguer dans les différents usages l'intérêt mais aussi les conséquences potentielles.



## Une autre manière d'appréhender ces usages est de prendre la chaîne de certification :

- L'IA peut être utilisée dans le benchmark initial des pratiques des entreprises concurrentes ou de secteurs proches, pour définir des comparatifs, des valeurs seuils ou encore des objectifs.
- Il est souvent intéressant d'analyser avec l'IA un large panel de grilles d'évaluation ESG dans des secteurs plus ou moins proches pour déterminer en dehors des critères obligatoires ceux retenus par certaines entreprises et qui peuvent guider des choix opérationnels comme stratégiques. La même logique peut bien sûr être utilisée dans le comparatif des Codes d'Éthique, des Codes de Transparence ou encore des Politiques d'Engagement vis-à-vis des Parties Prenantes.
- Mais les comparaisons sectorielles ou spécifiques sont aussi facilitées par l'IA qui permet d'accéder rapidement à une large diversité de sources possibles d'évaluation pour un même indicateur et surtout d'en conforter le choix par des synthèses et des évaluations assistées.
- L'IA peut faciliter le suivi de certains des indicateurs retenus et la rédaction des différents niveaux de bilans.
- Enfin, dans l'ensemble des calculs de risques à moyen/long terme, l'IA peut être utilisée pour produire différentes simulations.

## En fait l'adoption de l'IA dans la phase initiale d'une stratégie ESG va dépendre de deux premiers "gestes" :

**1 S'interroger sur la quantité d'information nécessaire** : l'adoption d'une démarche ESG peut correspondre à deux logiques. La première est celle d'une volonté d'être en conformité avec les réglementations. La seconde est une démarche plus stratégique visant à intégrer profondément et sur le long terme dans l'entreprise et dans ses pratiques l'ensemble des dimensions ESG. C'est dans ce deuxième cas que l'on aura probablement le plus besoin de données, de capacités d'analyse, de comparatif et de simulations et donc le plus recours à l'IA.

**2 Interroger d'abord l'IA** : nous allons probablement prendre peu à peu l'habitude pour la plupart des questions que nous nous posons dans la vie professionnelle et personnelle d'interroger d'abord l'IA pour disposer de la plus large base d'éléments possible, mais aussi pour générer des premières analyses comparatives ou des notes de synthèses.

Le recours à l'IA est ici relativement ponctuel puisque la collecte des éléments reste à minima annuelle ou, pour les plus engagés, trimestriels. Mais il n'en va pas de même pour certains systèmes de mesures. La diversité des mesures qui doivent être réalisées sur la consommation d'énergie, sur les consommations d'eau ou encore sur les productions de gaz à effet de serre nécessite de disposer d'une information large et d'avoir la capacité de la traiter. L'intelligence artificielle est alors souvent ici indispensable par exemple pour combler des défauts de mesure dans une série chronologique, pour rechercher des données éparpillées, rechercher des incohérences ou des déviations de tendances, ou encore pour analyser en temps réel l'ensemble de celles-ci.

Si l'on prend l'exemple d'un bâtiment, il va falloir le doter de toute une série de capteurs de flux divers et variés mais aussi collecter des données extérieures concernant la météo ou la qualité de l'air, puis les reformater soit en réseau soit sur un modèle plus centralisé et enfin générer en temps réel analyses, simulations et prévisions attendues par les utilisateurs.

On comprend aisément que l'utilisation de l'IA s'invite au cœur de la mesure efficace des performances ESG. Mais cette utilité de l'IA trouve aussitôt son revers si l'on passe de l'utilité à l'abus d'IA, c'est-à-dire à l'accumulation des cas d'usages et des possibilités d'action par émulation et imitation des pairs : quel va être le coût environnemental de ces nouveaux usages quand toutes les sociétés seront impliquées dans cette démarche ? Savons-nous le mesurer exactement ? Allons-nous quand même le faire ? Comment veillerons-nous à un usage raisonnable et raisonné de ces nouvelles technologies de l'information ?



# L'IA : un progrès au coût environnemental alarmant

L'intelligence artificielle révolutionne notre quotidien, mais à quel prix pour l'environnement ? Alors que les géants de la tech investissent massivement dans ce secteur en pleine expansion, les conséquences écologiques soulèvent de sérieuses inquiétudes.

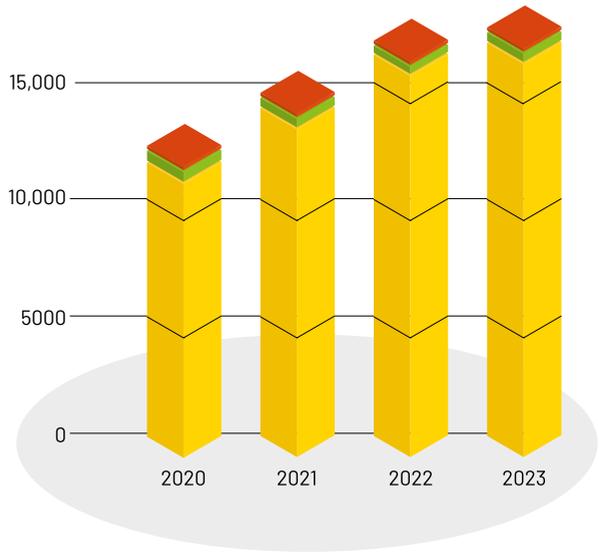
Selon Alex de Vries, fondateur de Digiconomist, une simple recherche assistée par IA consomme "environ dix fois la consommation d'énergie d'une recherche traditionnelle sur Google". À service égal, l'IA utilise trente fois plus d'énergie, note la chercheuse Sasha Luccioni de l'entreprise

d'IA Hugging Face. Cette surconsommation se reflète à grande échelle : l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE) prévoit que "l'industrie mondiale des centres de données, de l'IA et des cryptoactifs devrait doubler sa consommation d'électricité d'ici 2026, générant un surplus de 37 milliards de tonnes de CO2 dans l'atmosphère".

Les émissions de gaz à effet de serre de Google ont ainsi augmenté de 48% en cinq ans, selon le rapport annuel du groupe américain publié début juillet 2024. Celles de Microsoft ont bondi de 40% en quatre ans.

## Evolution des émissions de gaz à effet de serre de Microsoft (en millions de tonnes équivalent CO2)

-  Emissions directes de Microsoft ("scope 1")
-  Emissions indirectes liées à la production d'énergie utilisée par Microsoft ("scope 2")
-  Emissions indirectes de toute la chaîne de valeur créée par Microsoft ("scope 3")



Avec l'accroissement de la demande énergétique des centres de données, la consommation énergétique de l'IA s'impose comme un enjeu croissant. En 2022, l'AIE estime que les centres de données ont consommé près de 460 TWh d'électricité, soit 2% de la production mondiale totale. Les projections de l'AIE sont encore plus frappantes pour l'avenir proche : cette consommation pourrait doubler d'ici 2026, atteignant potentiellement 1 000 TWh. Pour mettre ce chiffre en perspective, cela équivaldrait à la

consommation électrique annuelle du Japon, une des économies les plus développées du monde.

En France, la situation est tout aussi préoccupante. Cécile Diguët, directrice du département transformations urbaines de l'agence d'urbanisme d'Île-de-France, alerte :

*"Le seul secteur des data centers pourrait mobiliser la puissance de cinq à sept réacteurs nucléaires d'ici 2030".*

En France, le groupement Ecolab de l'État s'appuie sur des entreprises innovantes françaises de la GreenTech, et des entreprises engagées pour mettre au point des technologies plus vertes et plus sobres. Ecolab propose également une approche de l'« IA frugale » avec 6 commandements :

**1-Questionnaire le besoin de recourir à l'IA :** s'assurer que le besoin est réel et que les scénarios d'usage sont décrits avec leurs limites.

**2-Identifier toutes les solutions possibles :** celles basées sur l'IA, celles sans IA et celles s'appuyant sur l'existant déjà disponible.

**3-Evaluer chaque solution en termes d'impact environnemental** sur l'ensemble du cycle de vie du projet et de la solution.

**4-Intégrer une évaluation des impacts environnementaux** dans les process de décision et de pilotage.

**5-Outiller le déploiement des solutions** pour pouvoir surveiller leur utilisation réelle.

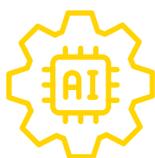
**6- Réadapter les rôles et les responsabilités** des parties prenantes du projet afin que toute la gouvernance intègre le critère de frugalité.



L'essor exponentiel de l'IA provoque un impact au-delà de l'électricité : l'eau, essentielle au refroidissement des équipements, voit sa consommation exploser. Google rapporte "une augmentation nette de sa consommation en eau de 17% de plus qu'en 2022". La demande en minerais et terres rares, notamment le cuivre, s'intensifie également, avec des conséquences désastreuses dans certains pays. En Birmanie, Global Witness dénonce un "pillage généralisé des ressources naturelles".

L'augmentation rapide de la demande énergétique soulève des questions importantes sur la durabilité et l'impact environnemental de l'IA et des technologies associées. Elle met en lumière la nécessité de développer des solutions plus efficaces sur le plan énergétique et de considérer attentivement l'empreinte écologique de ces innovations technologiques. Face à ces défis, des initiatives émergent. Aux États-Unis, l'Artificial Intelligence Environmental Impacts Act propose une régulation adaptée. En France, l'Ecolab promeut une approche d'"IA frugale". Au niveau international, la Green Software Foundation rassemble acteurs publics et privés pour réduire l'impact environnemental de l'IA.

Certains acteurs du secteur, comme Sam Altman d'OpenAI, misent sur l'innovation technologique pour résoudre ces problèmes. Une approche que Loup Cellard, chercheur au Medialab de Sciences Po, qualifie de "technosolutionniste" : "La crise climatique est perçue comme une crise de l'efficacité. Les industriels de l'IA s'en remettent donc à des solutions technologiques pour optimiser le secteur, sans jamais questionner sa fuite en avant."



Les risques d'explosion des coûts environnementaux sont de plus en plus mesurables, en termes d'économies d'énergies, de ralentissement de la consommation des ressources rares ou encore de production directes ou indirectes de gaz à effet de serre (GES) :

- ▶ **Scope 1** : émissions directes (dont consommations et émissions fugitives et fuites)
- ▶ **Scope 2** : émissions indirectes liées à l'énergie
- ▶ **Scope 3** : autres émissions indirectes (dont coûts de production - incluant les matières premières, transport, logistique et mobilités, gestion des déchets).

Ces développements de l'IA et leurs conséquences en termes de bilans ESG négatifs vont s'opposer de plus en plus avec les réglementations en cours, favorisant même très probablement un durcissement de celles-ci. Si aujourd'hui les réglementations sur l'IA concernent principalement la protection des consommateurs et la cybersécurité, il est désormais probable qu'elles intégreront demain les sujets environnementaux. Au nom de l'anticipation des risques, les services Achats sont dès à présent directement concernés, notamment par l'évolution des pratiques dans les différents secteurs de l'entreprise et des besoins en supports IA et en consommation associées. Si la DSI pèsera toujours sur le choix des technologies, les Directions Achats incarneront plus que jamais le respect de la stratégie ESG de l'entreprise !



## De nouvelles synergies avec la DSI

L'émergence de l'intelligence artificielle comme moteur de transformation des entreprises a créé un nouveau point de convergence entre les directions Achats et Informatiques. Cette synergie, née de la nécessité, ouvre la voie à une gouvernance bicéphale innovante de la stratégie technologique de l'entreprise visant à mettre en œuvre des solutions IA responsables, raisonnées et rentables.

Les directions Achats et Informatiques, historiquement distinctes, se trouvent aujourd'hui à la croisée des chemins de l'innovation technologique. D'un côté, les Achats apportent leur expertise en matière d'analyse des coûts, de négociation et de gestion des relations fournisseurs. De l'autre, l'Informatique possède une compréhension approfondie des infrastructures techniques, des enjeux de sécurité et d'intégration des systèmes.

Cette complémentarité est essentielle pour naviguer dans l'écosystème complexe des solutions IA. Une telle convergence des expertises permet d'évaluer non seulement la pertinence technique des outils, mais aussi leur viabilité économique et leur alignement avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.



La mise en place d'une gouvernance bicéphale entre directions Achats et DSI pour piloter la stratégie IA de l'entreprise présente plusieurs avantages :

- **Une vision à 360°** pour bénéficier d'une vue globale sur les implications techniques, financières et organisationnelles de l'adoption de l'IA.
- **Un équilibre entre innovation et pragmatisme** : tandis que l'IT promeut l'adoption des dernières technologies, les Achats peuvent consolider ces orientations en évaluant la maturité des solutions et leur retour sur investissement.
- **Une gestion optimisée des risques** : la double expertise permet une meilleure identification et mitigation des risques liés à l'IA, qu'ils soient techniques, éthiques ou financiers.
- **Une négociation éclairée** : la combinaison des connaissances techniques et des compétences en négociation permet d'obtenir des conditions optimales auprès des fournisseurs de solutions IA.

Une gouvernance bicéphale Achats / IT offre des opportunités considérables pour accélérer la transformation digitale de l'entreprise et développer une culture d'innovation responsable au sein de l'organisation. Elle peut favoriser une approche équilibrée dans la sélection et dans la mise en œuvre de solutions IA responsables, par exemple avec la mise en place de gouvernance des données respectant les normes de confidentialité et de sécurité ou encore le développement de chartes d'utilisation éthique de l'IA au sein de l'entreprise.

C'est aussi une garantie supplémentaire de maîtriser des solutions d'IA "raisonnées", par l'analyse approfondie des besoins réels de l'entreprise avant toute implémentation, et rentables avec une évaluation précise du retour sur investissement à court et long terme, l'optimisation des coûts et une planification stratégique des investissements en fonction des priorités de l'entreprise.

Toutefois, une telle collaboration renforcée entre Achats et IT n'est pas sans défis. Elle doit s'appuyer sur un alignement des objectifs, une communication fluide et une redéfinition des rôles et responsabilités. Ces synergies dans la gouvernance de la stratégie IA représentent un nouveau paradigme de gestion de l'innovation technologique en entreprise. Cette approche collaborative et équilibrée, quelle que soit sa forme selon les organisations, est une des clés pour naviguer avec succès dans l'ère de l'IA, en assurant une adoption responsable, raisonnée et rentable des technologies de demain.





## Pour aller plus loin

L'intelligence artificielle est plus qu'une simple technologie. C'est un terme générique qui réfère à plusieurs dizaines de technologies différentes (pour beaucoup datant du siècle dernier), qui associées entre-elles arrivent à imiter avec plus ou moins de précision l'intelligence humaine et plus largement certains comportements humains. Pourrions-nous penser l'intelligence artificielle et les technologies associées comme des outils qui apprennent aux ordinateurs à apprendre, à raisonner, à résoudre des problèmes, à percevoir leur environnement et même à comprendre le langage comme le font tout simplement les humains ? Pourrions-nous à l'extrême penser l'intelligence artificielle comme des outils qui apprennent aux humains à apprendre différemment, à raisonner autrement, à trouver des solutions moins conventionnelles aux problèmes, à mieux comprendre leur environnement et même à intégrer d'autres langages ? Pour reprendre ici l'idée évoquée par Kai-Fu Lee, expert en intelligence artificielle et ancien président de Google Chine, pourrions-nous imaginer une association Humain+IA remplaçant peu à peu les simples humains ?

Nous employons volontairement ici le conditionnel et le mode du questionnement car tout au long de ce document deux idées ont été en compétition constante. Celle d'une IA perçue comme un changement de niveau, osons même le mot, comme un saut quantique, pouvant potentiellement aller jusqu'à un changement de civilisation. Ou celle d'une adoption de l'intelligence artificielle plus incrémentale dans ces changements, sans modifications majeures et profondes des principes de base de nos organisations, tout du moins à court et moyen terme.

Si l'on considère que l'IA va changer nos modes d'apprentissage, notre manière de raisonner et de trouver des solutions, qu'elle va en profondeur modifier nos attitudes, nos comportements et plus simplement nos habitudes et routines quotidiennes, alors il faut considérer que le développement de l'IA, générative ou non, est avant tout un problème culturel. Prenons deux définitions traditionnelles de la culture pour insister sur ce point. "La culture consiste dans les moyens traditionnels de résoudre des problèmes [...]. La culture [...] se compose des réponses qui ont été acceptées parce qu'elles ont obtenu le succès ; en bref, la culture consiste dans les solutions apprises de problèmes (learned-problem-solutions)." ou encore que "la culture comprends des techniques, des objets fabriqués, des procédés de fabrication, des idées, des mœurs et des valeurs héritées".

L'avenir de l'IA, tant en termes de techniques et de solutions que de couverture des différentes activités professionnelles ou plus prosaïquement de temps quotidien passé dans une interaction Humain/IA dépendra des choix faits aujourd'hui par les acteurs du marché. **Or ce marché ne fonctionne pas en autarcie. Entre autres, il est modelé par :**

- les décisions opérationnelles et stratégiques des entreprises,
- les décisions politiques des gouvernements allant de leurs choix en termes de géopolitique à leurs résolutions en termes de régulations économiques et sociales,
- les propositions des offreurs technologiques de solutions.

Suite page 56.

## Maximiser le potentiel illimité de l'IA dans les achats

Alors que l'enthousiasme initial autour des grandes innovations technologiques prend souvent du temps à se traduire en impact au niveau commercial, nous pensons que l'IA dans les Achats va non seulement égaler, mais dépasser le battage médiatique, contrairement aux technologies passées comme la blockchain ou la RPA notamment.

### Des possibilités infinies

Les avantages spécifiques et la valeur globale réalisée sont fortement corrélés au niveau d'utilisation et aux types de cas d'utilisation. De la création de contenu, comme la rédaction d'emails ou de RFP, à l'analyse de documents, en passant par la connaissance du marché et l'automatisation des processus, les possibilités offertes par l'IA pour optimiser les Achats sont pratiquement illimitées.

La plateforme Ivalua est déjà livrée avec un ensemble complet de cas d'utilisation sur lesquels vous pouvez vous appuyer pour aider vos équipes au quotidien pour améliorer entre autres :

**L'efficacité :** La rationalisation et l'automatisation des tâches et des processus apportent les plus grands bénéfices, en libérant du temps pour des actions plus stratégiques et en permettant de travailler autrement et plus efficacement.

**La prise de décision :** L'IA Générative trouve, résume et analyse rapidement les données, permettant des décisions plus rapides, ce qui est crucial à mesure que les objectifs et les besoins en données des achats augmentent. Ainsi, l'Improvement Plan Assistant d'Ivalua peut suggérer des actions et des KPIs pour les plans

d'amélioration tandis que le Category Intelligence Assistant analyse les impacts des dernières tendances et recommande des actions.

Au fur et à mesure que les capacités de l'IA se développent et que les cas d'utilisation se multiplient, le retour sur investissement (ROI) suit. Pour obtenir un avantage concurrentiel et transformer les achats en pilier de cette transformation, il est essentiel de commencer à explorer vos propres cas d'utilisation de l'IA et d'évaluer les technologies.

### Ce qu'il faut rechercher lors de l'adoption de l'IA pour les achats

En adoptant l'IA dès maintenant, vous assurez un retour sur investissement maximal et donnez à vos équipes les moyens de trouver de nouvelles façons de créer du contenu ou de fournir des informations et de simplifier les tâches des utilisateurs afin de mener des stratégies avancées. Toutefois, il est essentiel d'implémenter correctement les solutions d'IA.

### Flexibilité et marge de progression

Cela signifie de choisir la bonne technologie, mais aussi un fournisseur qui offre un accompagnement adéquat, comme les Bootcamps AI réguliers d'Ivalua, et les capacités technologiques pour que vous puissiez vous approprier complètement votre solution et construire vos propres cas d'utilisation pour soutenir l'évolution des besoins de votre entreprise.

Une bonne solution IA pour le S2P (Source-to-Pay) ne doit pas dépendre d'un LLM (Large Language Model) spécifique mais plutôt être agnostique, afin que vous puissiez changer de LLM en fonction de vos besoins.

Chez Ivalua, nous exploitons notre plateforme et notre modèle de données unifiées pour créer une configuration sans code pour l'IA Générative. Cette configuration permet à tout configurateur de récupérer facilement des données à partir de l'écran, de la base de données ou de tout document, et de créer des demandes en toute simplicité. Cette configuration permet à nos clients d'utiliser les données adéquates pour créer des cas d'usages uniques.

### Accès & UX

Les systèmes avec l'IA générative intégrée offrent l'approche la plus simple. Ainsi, Ivalua propose un accès par chat via IVA, son chatbot conversationnel, et par simple bouton directement sur votre plateforme avec vos d'usages "standard" comme par exemple la possibilité de résumer un contrat avec un seul clic. Chaque type d'accès s'applique à des cas d'utilisation spécifiques, c'est pourquoi la sélection de solutions offrant les deux options permet d'obtenir la meilleure expérience utilisateur et la meilleure des prises en main pour les équipes.

### Conformité

Enfin, assurez-vous que vos données restent sécurisées et que la technologie est conforme aux réglementations en vigueur ainsi qu'aux politiques de l'entreprise. Lorsque vous utilisez plusieurs LLM, évaluez leurs accords de sécurité. Et n'oubliez pas de former les employés à l'utilisation sécurisée des outils d'IA et à la manière d'y accéder correctement sur les systèmes de l'entreprise.

### Conclusion

L'IA générative suscite à la fois beaucoup d'enthousiasme, et certaines inquiétudes. Avec un accompagnement expert et une mise en œuvre stratégique, le potentiel d'amélioration de l'efficacité et de la prise de décision pour les professionnels des Achats est considérable. L'IA peut révolutionner vos processus Achats et d'approvisionnements et libérer un potentiel inexploité.



- les propositions marketing des partenaires de ses offreurs technologiques,
- les volontés de financement de l'innovation IA par les investisseurs publics comme privés,
- les capacités de la société civile à influencer sur des choix sociétaux telles la lutte contre le réchauffement climatique ou l'adoption d'autres technologies émergentes (nanotechnologies, biotechnologies, internet des objets, ...),
- au final, ce que chacun d'entre nous acceptera d'adopter et de modifier dans ses attitudes et dans ses habitudes.

Quoi qu'il se passe, l'IA restera au cœur des démarches de recherche fondamentale et de R&D, mais aussi probablement des logiques de production industrielle avec le développement des cobots. Mais concernant la vie quotidienne des entreprises, nous ne saurons qu'après la bataille si nous avons vécu ou non une révolution structurelle ou une simple vague de mode managériale.

Face à une question d'innovation technologique majeure associée à des modifications culturelles profondes, la question reste bien celle de la manière dont nous allons intégrer l'IA dans nos vies quotidiennes. Pour les entreprises et les directions qui les composent la question classiquement se traduira en programme de conduite du changement, avec son cortège de formations, de séminaires participatifs et de mises en place de process. Gardons à l'esprit que toutes ces méthodes nécessitent de connaître tant le point de départ de la démarche que celui d'arrivée. Or ici se n'est pas le cas. Sauf à fixer un objectif du type "30% des fonctions de la Direction Achat seront assurées par l'IA dans cinq ans", ce qui serait irréaliste, au vu notamment de la vitesse de développement de nouvelles offres d'IA et des incertitudes associées.

On peut réduire cette incertitude en étudiant plusieurs scénarios possibles du futur de l'IA et en se questionnant sur l'attrait (ou la répulsion) que l'on a pour chacun d'entre eux, tant personnellement, qu'un niveau de la Direction Achats et même de l'ensemble de l'entreprise :

## **Scénario 1** **Marketing scramble**

Dans ce scénario, le Marketing prend la main sur les destinées de l'IA sous une double forme :

- Une utilisation principalement centrée sur les consommateurs au travers du développement d'une offre IA intégrée dans leurs pratiques quotidiennes et les supports associés (smartphones, réseaux sociaux, gaming, etc.), le plus souvent dans des logiques d'abonnements. Cette approche vise à valoriser socialement les utilisateurs d'IA dans leurs recherches d'appartenance et d'estime d'eux-mêmes. L'effet recherché est alors plus celui d'une marque que d'un produit.

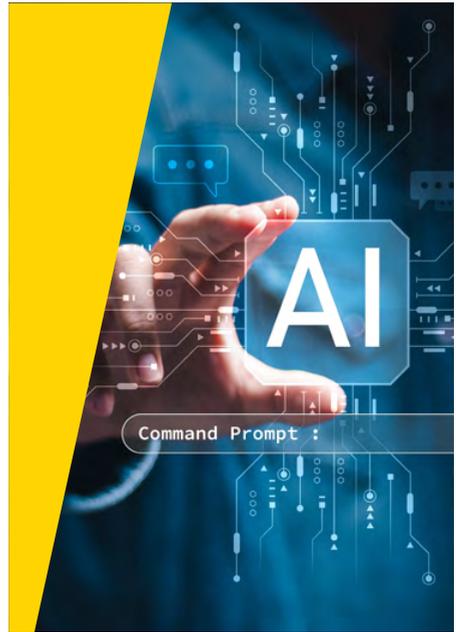


- Une utilisation parallèle visant les entreprises dans une logique d'argumentation et de valorisation. Ici plus qu'une spécificité dans une logique "best of breed" ou une approche "taylor made", c'est principalement l'argument "IA Inside" qui est mis en avant dans une implémentation demandant, au final, peu de formation, peu de changements dans les process et surtout un investissement limité.

Ce scénario renforce les acteurs globaux en place, au détriment des offreurs spécialisés, mais favorise aussi l'émergence de nouveaux leaders économiques, tel NVIDIA aujourd'hui. En dehors de ces quelques succès, largement amplifiés par la sphère médiatique, l'impact sur le PIB restera relativement limité. En revanche, l'impact RH sera majeur avec une dichotomie croissante entre les usages au quotidien des entreprises et des particuliers, modifiant ainsi en profondeur les principes de confiance, d'engagement et de fidélité.

Les premiers signes de ce scénario peuvent être perçus au travers des campagnes publicitaires B2C de Free surfant sur les nouveaux mobiles de Samsung "Il a l'IA, il a tout compris", celles de Microsoft sur les usages au quotidien de Copilot ou encore les écarts de performances sur Instagram et TikTok entre les publications assistées par IA des entreprises et des particuliers.

Ce scénario est par ailleurs très défavorable aux objectifs ESG, mais aussi plus largement à la protection des données.



## Scénario 2 Embedded IA

Dans ce scénario les entreprises développent des stratégies contrastées vis-à-vis de l'IA consistant principalement à réserver celle-ci aux départements jugés majeurs (par exemple la R&D pour la puissance de calcul ou la production au travers des cobots) et à limiter les accès dans les autres services. Cette limitation peut toutefois connaître quelques exceptions avec le développement de chatbots principalement tournés vers les clients et consommateurs.

Ce choix des entreprises entraînerait une stratégie d'invisibilisation des offreurs de solutions visant à intégrer des modules d'IA dans leurs solutions avec peu de communication directe.

Ces approches sont aujourd'hui déjà visibles dans la suite bureautique de Microsoft ou la plupart des logiciels de type ERP et CRM. Aux utilisateurs de découvrir, le plus souvent de façon autonome, les opportunités des éléments intégrés dans ces solutions : dictée vocale, aide à la rédaction, rédaction automatique de commentaires de tableaux, traduction, création de rapports et de mise en page graphique, recherche d'informations, etc.



Ce scénario, dans certaines entreprises, pourrait se mixer avec le scénario précédent en proposant au sein d'une même entreprise des utilisations IA professionnelles, invisibles mais aussi le plus souvent fermées aux données externes, et des utilisations d'IA de type personnelle pour permettre aux salariés d'accéder à des besoins quotidiens à faible valeur ajoutée mais permettant le traitement de certains "irritants" ou le gain de temps pour certaines tâches. La valorisation de ce choix ne se fera pas simplement sur le ROI mais aussi sur la satisfaction des salariés soit une dimension RH.

Ce scénario favorise encore les grands acteurs qui sauront s'entourer des meilleurs producteurs d'add-ons (ou les racheter !). Dans ses premières mises de fonds, Microsoft a-t-elle considéré Open AI comme un add-on sympathique et intéressant ou réellement comme un atout stratégique majeur ?

L'impact sur le PIB restera encore ici relativement limité, mais surtout pourrait générer de nombreux effets pervers. Rien ne garantit en effet que ces différentes formes d'usages se révéleront réellement rentables à moyen terme. Pire pourrait être la conséquence d'une adoption de l'IA perçue

non plus comme une aide à l'analyse ou à la prise de décision mais à la surveillance des activités.

Ce scénario, bien que plus limitatif dans les usages, reste défavorable aux objectifs ESG des entreprises.

## **Scénario 3** **Shortsighted skills**

Ce scénario met avant tout l'accent sur les gains opérationnels immédiats que l'on peut attendre de l'adoption de l'IA. Il vise avant tout la productivité et la réduction des coûts. L'IA mise en place ici correspond bien aux premières attentes des utilisateurs : faire des recherches, gagner du temps, augmenter son efficacité et surtout laisser à l'IA le soin de gérer les "irritants" quotidiens que chacun connaît dans son activité. Cette opérationnalité n'est pour autant pas une garantie de retour sur investissement, en tous les cas à court terme.

Si l'impact réel sur le PIB pourrait être modeste, il restera amplifié par les discours enthousiastes des technophiles et de nombreux acteurs médiatiques. Ce modèle qui ne répond qu'aux besoins immédiats, pourrait manquer de l'ambition nécessaire pour transformer profondément les structures économiques et sociales. Pire, il pourrait se révéler néfaste à termes au niveau des emplois les plus utilisateurs. Au final, ce scénario ne pourrait constituer qu'un passage intermédiaire vers le scénario 2. Une majorité d'entreprises n'ayant pas trouvé d'intérêt réel et durable à une adoption globale de l'IA, reviendrait après un dégraissage technique à des investissements plus ciblés sur certains secteurs de l'entreprise. Le meilleur signal faible de ce scénario reste l'avis d'une majorité de patrons américains, qui pensent que l'IA pourrait sans difficultés les remplacer, puisqu'elle est plus efficace dans l'optimisation des actions. Un signal faible plus extrême est donné par la mise en place des premiers dirigeants IA : coup marketing ou réalité avancée ?



# REGARD DE DÉCIDEUR ACHAT

**Florian BOUVIER**

*Vice president -  
Global purchasing Operations  
Category Management,  
bioMérieux*



“ Avec la révolution de l'IA générative, nous sommes au Day 0 d'une nouvelle ère qu'il faut aborder, je pense, avec un état d'esprit positif et constructif. En leur temps, les révolutions précédentes de l'informatique puis d'internet ont aussi généré des craintes dont on constate aujourd'hui qu'elles se sont plutôt traduites en croissance. Ma conviction personnelle est que participer à construire cette nouvelle ère et pouvoir accompagner les changements qu'elle va provoquer est d'abord une chance dans une carrière professionnelle. Entre l'attitude "Panic Mode" et celle du doux rêveur qui voit en l'IA une réponse magique à toutes les questions, j'opte pour une position intermédiaire et pragmatique. ”

“ Face au phénomène de l'IA, et notamment de l'IA générative, trois messages me semblent importants à partager avec la communauté Achats :

**1. L'urgence de former les équipes :** tout le monde s'est connecté à ChatGPT mais très peu savent aujourd'hui s'en servir efficacement. Le besoin de pédagogie pour comprendre ce que l'on peut attendre des différentes solutions d'IA est énorme. Chez BioMérieux, nous avons par exemple créé des webinars didactiques qui informent nos collaborateurs et les aident à mieux s'appropriier les LLM comme Copilot.



**2. L'exploration de cas d'usage :** là encore, ma conviction est d'encourager chaque service à identifier et tester ses propres cas d'usage, plutôt qu'à vouloir trop centraliser le recours à l'IA.

**3. Time to start :** le train de l'IA est en marche et avec l'IA générative, il accélère très vite. Il faut monter à bord rapidement pour éviter le risque de prendre un retard qui sera de plus en plus difficile à rattraper. ”



## Scénario 4 Strategic blueprints

Ce quatrième scénario envisage une IA utilisée de manière stratégique pour repenser l'entreprise en profondeur et, plus largement, les façons de travailler, d'apprendre et de s'informer. Comme la recherche sur les protéines a révolutionné la biotechnologie, une telle IA pourrait avoir un impact économique considérable, bien que difficile à mesurer pour l'instant.

L'adoption de l'IA s'accompagnerait ici d'une analyse en profondeur des besoins réels de l'entreprise en termes de quantité d'information, de définition des process et en conséquence des KPI, chassant de fait les "dark datas" et réduisant le "bruit" et les "biais" associés à toute prise de décision. Soit en conséquence une forte réduction potentielle des coûts financiers et extra-financiers des consommations énergétiques et de la production directe ou indirecte des GES, mais aussi une réallocation des temps de travail à la réalisation des activités clefs au travers de relations élargies et coopératives avec les parties prenantes et les partenaires.

Dans ce scénario, le remplacement des humains par des Humains+IA devient une réalité. Pour le dire de façon peut être moins angoissante et pour reprendre la formulation de Luc Julia, on ne parlera plus d'intelligence artificielle mais plutôt d'intelligence augmentée, rappelant ainsi que l'humain reste au centre de la démarche. Mais c'est surtout par l'approche systémique élargie que rend possible l'IA qu'une transformation de certaines externalités négatives en postes d'économies, et même potentiellement de recettes, que cette approche stratégique pourra modifier en profondeur les facteurs constitutifs

Ce scénario, qui reste le plus ouvert et varié dans ses usages, est aussi celui qui prend le mieux en compte les nécessités ESG des entreprises et réduit les risques d'une réglementation excessive.

Les signaux faibles de l'adoption de ce scénario restent rares, on notera toutefois qu'ils sont souvent mis en avant avec une association plus ou moins forte avec l'IA par de nombreux rapports, tel celui de Cédric Villani "Donner un sens à l'intelligence artificielle" et auteurs, tels J.Tirole "Economie du Bien Commun" ou D. Kahneman, O. Sibony et Cass R. Sunstein "Noise – pourquoi faisons-nous des erreurs de jugement et comment les éviter".



Plusieurs approches de l'implémentation de l'IA ont été proposées dans ce document allant du suivisme simple, à une approche plus stratégique basée sur la vision et la mission de l'entreprise, en passant par une recherche de solutions d'optimisation des process actuels. Aucune de ces solutions n'est meilleure que les autres. Le choix de l'une d'entre-elles dépend en effet très largement des choix que chacun adoptera ou se sentira capable d'adopter et de sa volonté de jouer dans les règles classiques du jeu ou de profiter des apports de l'IA pour changer ces règles et innover. Innover ce n'est pas adopter quelque forme d'IA qu'il soit. Innover c'est, avec l'aide de l'IA, repenser le potentiel d'un métier, d'une direction opérationnelle, d'une entreprise, voire d'un secteur économique entier.

"L'avenir ne sera que ce que l'on aura voulu qu'il soit" aimait à rappeler Gaston Berger. En l'occurrence, l'adoption de l'IA dans un cadre stratégique, une approche systémique et une ouverture d'esprit n'est-elle pas une opportunité historique pour les directions Achats de prendre (ou reprendre) un rôle central et pleinement reconnu dans les entreprises ?

Parallèlement à l'émergence d'une IA de plus en plus opérationnelle, le développement des contraintes réglementaires et leurs diversités internationales ainsi que celle des stratégies ESG et dans la continuité de modèles issus de l'économie circulaire ou de l'économie symbiotique ne renforcent-ils pas cette opportunité ?

**Au final, l'avenir de l'IA, notamment de l'IA générative, dépendra des choix des acteurs actuels du marché, et ce marché ne fonctionne pas en autarcie : il est modelé par les décisions stratégiques des entreprises et des gouvernements.**

**C'est pourquoi la révolution promise par l'IA sera une révolution culturelle avant tout.**

En effet, la transformation induite par l'IA ne relève pas uniquement de la technique et même si la question de conduite du changement est au cœur de ces démarches structurantes, la réussite des projets d'IA pâtira de ne pas pouvoir déterminer leurs points d'arrivée. Annoncer par exemple que 30% des fonctions d'une entreprise seront assurées par l'IA dans cinq ans serait irréaliste, car cela ne prend pas en compte les dynamiques complexes et les incertitudes inhérentes à cette technologie.

**Dès lors, trois scénarios se dégagent pour le futur de l'IA :**



**1.**

### **Une IA axée sur le Marketing BtoC**

Dans ce scénario, l'IA est principalement développée pour des usages marketing, ciblant directement les consommateurs (BtoC). Cela pourrait mener à l'émergence de nouveaux leaders économiques, comme NVIDIA aujourd'hui. Cependant, l'impact sur le PIB serait limité, bien que certains acteurs économiques en bénéficieraient de manière significative.



**2.**

### **Une IA purement opérationnelle**

Ici, l'IA vise avant tout la productivité et la réduction des coûts. Si l'impact réel sur le PIB pourrait être modeste, il serait amplifié par les discours enthousiastes des technophiles et des rapports médiatiques. Ce modèle répond aux besoins immédiats mais pourrait manquer de l'ambition nécessaire pour transformer profondément les structures économiques et sociales.



**3.**

### **Une IA réellement stratégique**

Ce troisième scénario envisage une IA utilisée de manière stratégique pour repenser l'entreprise et, plus largement, notre façon de travailler, d'apprendre et de nous informer. Comme la recherche sur les protéines a révolutionné la biotechnologie, une telle IA pourrait avoir un impact économique considérable, bien que difficile à mesurer pour l'instant.

Cependant, l'IA n'est pas sans limites. Selon la théorie de l'information de Shannon, l'IA pourrait être freinée par le "bruit" (et les "biais") qu'elle génère, réduisant ainsi son efficacité. L'accumulation de données inutiles pourrait étouffer son potentiel. De plus, face aux investissements colossaux dans ce secteur, certains experts redoutent l'émergence d'une "bulle de l'IA", similaire à la bulle internet des années 2000. En fin de compte, l'IA reste une technologie prometteuse qui doit être adoptée avec mesure, précaution et rigueur. Seule une approche équilibrée pourra garantir la rentabilité et la performance attendues, tout en évitant les écueils d'une adoption précipitée ou mal orientée.



## Simplifier et accélérer l'adoption de l'IA par les PME

**CNA :** Vincent, vous animez le programme IA Booster au sein de Bpifrance. Peut-on commencer par rappeler le rôle de Bpifrance, en tant que banque publique d'investissement, sur l'adoption et le développement de l'IA dans les entreprises, et notamment dans les PME ?

**Vincent Criquebec :** Bpifrance a lancé, avec le soutien du plan France 2030, le programme IA Booster en septembre 2023 pour aider les PME à intégrer l'IA dans leurs opérations. Conçu dès 2021, ce programme visait à encourager les PME à s'intéresser à l'IA, bien avant l'essor d'outils comme ChatGPT. Le programme a été relancé face à la demande croissante pour des solutions d'IA. Avec des subventions attractives, nous avons attiré de nombreuses entreprises, et en réponse à cet engouement, nous avons dû ajuster notre modèle de subvention en mars 2024 pour pouvoir continuer à soutenir plus de PME.

**”**  
*“20% des projets IA des PME portent sur des programmes d'innovation dans des logiques disruptives”*

**CNA :** Comment se compose le programme IA Booster ?

**Vincent Criquebec :** Le programme est structuré en quatre modules : sensibilisation, diagnostic, choix d'approche, et mise en œuvre.

# bpifrance

Nous commençons par sensibiliser les entreprises à l'IA, en leur fournissant une acculturation de base. Ensuite, nous passons à des conseils plus approfondis, réalisés par des consultants spécialisés que nous avons sélectionnés selon des critères stricts. Les missions font l'objet d'un suivi méthodologique et sont prises en charge à 50 % par Bpifrance.

**”**  
*“L'absence d'une gouvernance des données ne doit pas être un frein pour les entreprises qui veulent engager un projet d'IA”*

**CNA :** Jusqu'où va l'accompagnement des PME et ETI dans ce programme ?

**Vincent Criquebec :** Après la phase de sensibilisation, nous passons à un diagnostic précis de l'entreprise, en évaluant son état des lieux et en identifiant des cas d'usage pertinents. L'idée est de ne pas simplement suivre la mode de l'IA, mais de trouver des solutions qui répondent aux besoins réels des entreprises. Nous travaillons avec le dirigeant pour prioriser les cas d'usage selon leur faisabilité, leur retour sur investissement, et leur impact potentiel. Ensuite, nous passons à une phase de cadrage très détaillée, pour déterminer si une solution sur mesure est nécessaire ou si une solution existante peut être adaptée.

**CNA** : Qu'en est-il de la souveraineté de l'IA ? Bpifrance a-t-elle une position sur ce sujet ?

**Vincent Criquebec** : Nous ne forçons pas les PME à choisir des solutions françaises, mais nous constatons une certaine réticence à externaliser les données vers des solutions étrangères. Nous avons un devoir de conseil et nous veillons à bien informer les entreprises des risques potentiels. Bien que le marché soit dominé par des solutions étrangères, nous gardons un œil sur cette question de souveraineté.

”

**“Partir des irritants du quotidien permet de prioriser les cas d'usage les plus performants”**

**CNA** : Quel est l'engagement des PME dans l'adoption de l'IA ?

**Vincent Criquebec** : Nous mesurons un réel engouement de la part des PME qui sont de plus en plus nombreuses à s'intéresser à l'IA, avec un taux de transformation vers la phase 3 du programme IA Booster supérieur à 50%. Certaines PME investissent massivement dans l'IA pour transformer leur modèle économique. Mais pour d'autres, le coût et les risques associés peuvent freiner l'adoption, surtout lorsqu'il s'agit de projets ambitieux et coûteux. Il s'agit donc de s'engager progressivement, avec le bon niveau d'accompagnement pour déterminer des cas d'usage réalistes et rentables dans les premières phases des projets.

”

**“En nécessitant un niveau minimal de digitalisation, l'IA devient un accélérateur de la transformation digitale des PME”**

**CNA** : Avec votre expérience des projets IA, quels conseils donneriez-vous à un dirigeant de PME qui veut se lancer ?

**Vincent Criquebec** : Nous recommandons fortement de coupler la mise en place de l'IA avec de la formation pour les dirigeants et leurs équipes. Il est important de rassurer les employés sur le fait que l'IA n'est pas synonyme de suppression d'emplois, mais plutôt d'une évolution des tâches vers des activités à plus forte valeur ajoutée. L'IA doit être intégrée dans une vision stratégique à long terme, sans précipitation ni attente de résultats immédiats. Il est également essentiel de s'entourer d'experts qualifiés pour maximiser les chances de succès. Les projets d'IA, comme tous les projets de transformation, suivent une courbe en U. La valeur ajoutée de l'IA s'évalue à moyen et long terme ; elle ne sera pas forcément visible à court terme, sauf dans les cas d'utilisation non critiques et très opérationnels. Il faut donc s'engager dans un projet de transformation et adopter une vision à long terme.







 **NOS**  
**PARTENAIRES**





## Présentation

Altaires est l'expert de la donnée d'entreprise, créateur de solutions de pilotage et d'indicateurs de la santé économique et extra-financière des entreprises et des organismes publics, au sein de leur écosystème.

Grâce à ses outils et ses informations, Altaires aide les responsables des structures privées et publiques, de toute taille et de tout secteur d'activité, à prendre sereinement des décisions éclairées.

Partenaire exclusif en France, au Benelux et au Maghreb de Dun & Bradstreet, 1<sup>er</sup> réseau international d'informations sur les entreprises, Altaires s'appuie sur une base de données mondiale de plus de 550 millions d'entités légales (dont 11 millions en France) pour aider les acteurs économiques à se développer durablement, en intégrant, entre autres, les enjeux essentiels de conformité et de RSE.

## Notre plaidoyer sur l'IA au service des directions Achats

Altaires-D&B utilise de plus en plus les technologies d'intelligence artificielle dans ses solutions afin de faciliter le quotidien de ses clients, mais aussi dans le processus de modélisation de ses scores pour offrir des indicateurs de risque toujours plus performants. Tous les métiers de l'entreprise profitent de ces innovations : les directions financières de longue date et plus récemment les directions des achats, confrontées à des enjeux de sourcing, d'onboarding et de respect de conformité de leurs fournisseurs.

Les directions achats vivent une transformation forte de leur métier impliquant une automatisation de leurs processus pour une réactivité plus grande dans le pilotage de leurs panels de fournisseurs. Les outils classiques de gestion des risques fournisseurs demeurent fiables en ces temps de permacrise, permettant d'identifier les risques de défaillance, de conformité et de RSE pour l'ensemble des acteurs de sa chaîne de production, qu'ils soient stratégiques ou de rangs inférieurs.

### ► La gouvernance des data améliorée par l'Intelligence Artificielle

La toute première étape d'une démarche visant à améliorer la gestion de ses risques fournisseurs est de s'assurer de la fiabilité de son référentiel de tiers. Celle-ci garantit l'unicité des tiers dans tous les systèmes d'information de l'entreprise, mais aussi leur maintien à jour, pour des données de qualité. La gouvernance de ces informations est idéalement le fruit d'un travail collaboratif entre des équipes informatiques qui ont une vision globale des processus métiers et de leurs interactions, et des équipes achats qui apportent leur connaissance et partagent leurs enjeux. Le diagnostic de la base fournisseurs qui permet de disposer d'une photo claire de ce parc de tiers est une étape incontournable d'une démarche d'amélioration. L'intelligence artificielle peut grandement aider à l'automatisation des processus achats, notamment en préparant les critères de la cartographie des risques.

### ► Une cartographie des risques fournisseurs optimisée par l'Intelligence Artificielle

La cartographie des risques de fournisseurs est un processus qui s'appuie sur un ensemble de données structurelles mais aussi contextuelles, dans le but d'identifier, évaluer, hiérarchiser et gérer les risques liés à sa chaîne d'approvisionnement.

Les lois, les réglementations et les situations géopolitiques peuvent influencer sur cette cartographie, obligeant les entreprises à évaluer continuellement leurs fournisseurs, en particulier ceux du rang 1.

Le périmètre d'analyse de la cartographie des risques fournisseurs s'est étendu notamment aux données extra-financières, rendant le processus plus complexe.

Pour simplifier l'identification des risques financiers, de conformité et de Responsabilité Sociétale d'Entreprise, les organisations ont de plus en plus recours à l'intelligence artificielle.

Les solutions proposées par Altares-D&B sont alimentées par des informations sur plus de 550 millions d'entreprises à travers le monde, permettant de disposer d'une vue large et détaillée sur les principes fondamentaux de la cartographie des risques de tiers fournisseurs. A l'aide de l'IA, les entreprises peuvent anticiper les risques et donc mieux les gérer, aboutissant à la sécurisation de leur chaîne de production.

### ► Une meilleure prédictibilité du risque de défaillance avec l'Intelligence Artificielle

L'évaluation du risque de défaillance, exprimée au travers d'un score (notation sur 20) est une métrique très importante pour les directions Achats. Pouvoir identifier qu'un fournisseur est en difficulté financière et qu'il risque de défaillir est primordial pour une direction achats afin d'éviter de mettre en péril toute sa chaîne de production, ce qui impliquerait un impact fort sur la satisfaction client en cas de non-respect des engagements. Le score de risque de défaillance d'Altares-D&B a fortement gagné en performance en 2024 (plus de 8 points sur l'indice de Gini), après une évolution majeure de son modèle de calcul qui intègre désormais plus d'informations et notamment plus de data très fraîches comme les news, et qui utilise aussi davantage les technologies de l'intelligence artificielle.

### ► Un sourcing multi-rang défini par un Prompt

Le sourcing fournisseurs est un processus clé, qui a plus que jamais son importance dans un contexte mondial où les conflits géopolitiques ont succédé à la crise sanitaire, impactant fortement l'approvisionnement des entreprises. La diversification des fournisseurs est primordiale pour maintenir sa capacité de production, en particulier dans des secteurs d'activité tels que la métallurgie, la fabrication de composants électroniques ou encore le secteur de l'alimentation.

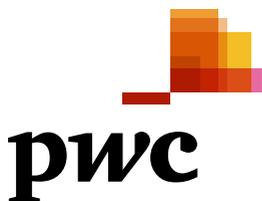
Pour s'adapter à ces contraintes pesantes, les directions achats des entreprises ont été forcées de revoir leurs processus de sourcing, par non seulement une classification de leurs niveaux de fournisseurs, mais aussi par une évaluation incluant des critères élargis comme les performances extra-financières.

A cet effet, Altares-D&B a intégré une nouvelle fonctionnalité à sa solution de sourcing D&B Hoovers. SmartSearch AI permet, dès la rédaction du Prompt, d'identifier les fournisseurs qui sont les plus en accord avec des critères de sourcing exigeants. Ces critères se basent notamment sur le risque de défaillance de l'entité, pour sélectionner les partenaires les plus fiables et sécurisés.

L'apport de l'intelligence artificielle dans les processus de sourcing fournisseurs permet de gagner en rapidité, en précision et en dynamisme, dans un contexte de plus en plus complexe et qui se transforme en permanence. Altares-D&B, au travers de ses outils utilisant les technologies les plus innovantes, aide les entreprises à optimiser leur chaîne d'approvisionnement et à anticiper puis éviter les risques, pour une meilleure gestion de leurs fournisseurs.

➤ [Plus d'informations sur altares.com](https://www.altares.com)



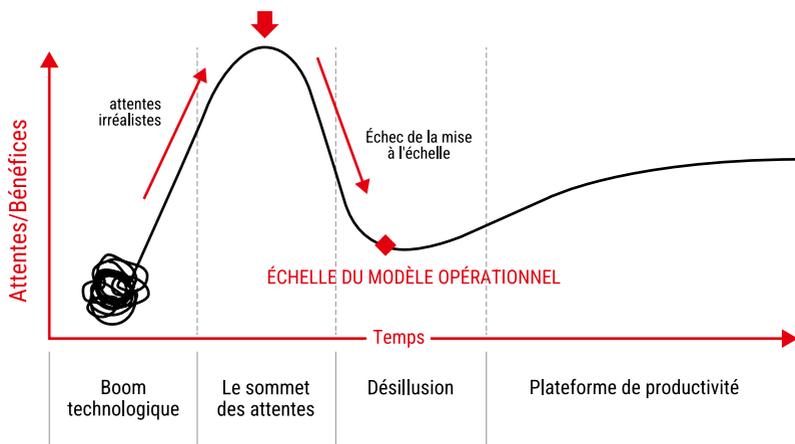


## Les clefs de la réussite de l'IA Générative, comme catalyseur de la Transformation Digitale des Directions Achats

Les programmes de digitalisation se tournent désormais vers l'intelligence artificielle, nous n'en sommes qu'aux prémices. La sortie grand public du robot conversationnel ChatGPT a suscité un enthousiasme unanime et mondial, or elle ne remonte qu'à novembre 2022. En 6 mois, 75% des PDG avaient déjà testé cette technologie et tous confirmaient leur volonté de la déployer dans leur organisation car l'IA générative requiert peu d'investissements en développement informatique spécifique et grâce aux "prompts" son adoption est extrêmement rapide. Mécaniquement depuis 18 mois, les géants du numérique sont engagés dans une course pour dominer ce secteur, suivis par une myriade de start-up et tous les éditeurs du marché.

Aussi, les avancées de l'IA générative en termes d'accessibilité et de capacités ont des implications significatives sur ces projets de digitalisation, **les résultats de l'IA générative étant avant tout numériques**. Pour les Directions des Achats, La productivité des équipes et des projets s'en retrouve améliorée **à travers trois types de leviers** :

les **outils de bureautique du quotidien**, boostés à l'IA générative (à l'image de Copilot sur la suite Microsoft), les **outils digitaux spécifiques à un métier** (à l'image d'Ivalua, nombreux sont les éditeurs qui ont fait le pari de la GenAI) et les **solutions ad-hoc** construites sur mesure dans le cadre de projets et de besoins **spécifiques**.



**Aligner sa stratégie d'IA générative sur son approche digitale globale** procure donc d'énormes avantages, mais il faut avoir conscience que l'enthousiasme suscité par l'IA fait germer des cas d'usage métier déconnectés des efforts de l'entreprise pour accélérer la création de valeur digitale.

**Conformité réglementaire, maîtrise des coûts, impact environnemental et sociétal, veille technologique, architecture IT, qualité et sécurité de données, formation et sensibilisation des équipes, gouvernance et alignement stratégique**

sont autant de sujets que les organisations doivent désormais adresser en parallèle pour tirer le plein potentiel de l'IA Générative. Sans cet alignement, les désillusions se font déjà ressentir au sein de quelques organisations, certaines ayant tout simplement mis un frein à l'usage de l'IA.

Il est temps de faire le point sur ce que les leaders en matière d'IA générative font pour capter de la valeur et aller de l'avant. Quel que soit leur secteur, ils se concentrent sur six priorités pour réussir l'adoption de cette technologie :

1. Arbitrer entre le besoin de prudence et d'atténuation des risques, et l'importance d'agir rapidement pour saisir les opportunités émergentes.
2. Aligner la stratégie d'IA générative sur leurs stratégies digitale et IA existantes, en les prenant pour base de réflexion plutôt que de repartir de zéro.
3. Voir grand et encourager l'expérimentation au sein de l'organisation, notamment dans les directions achat, en mettant l'accent sur l'identification de cas d'usage susceptibles de passer à l'échelle.
4. Chercher de manière stratégique à tirer parti des gains de productivité, plutôt que de simplement chercher des moyens d'améliorer la productivité.
5. Évaluer l'impact sur les collaborateurs, les rôles et le développement des compétences ; aider les collaborateurs à s'emparer des nouveaux outils à leur bénéfice en les incluant dans l'élaboration du parcours de l'entreprise avec l'IA générative.
6. Faire de la collaboration avec l'écosystème une approche transformatrice pour repenser radicalement les chaînes de valeur et les modèles d'affaires. Les Directions Achats doivent investir dans la gouvernance des données et favoriser la collaboration et les synergies entre fonctions comme la Finance et la Logistique.

## Un soutien expert pour une transformation réussie

Pour mener à bien ces initiatives et maximiser le potentiel de l'intelligence artificielle, de nombreuses organisations choisissent de se faire accompagner par des experts de l'IA et des métiers des Achats, tels que PwC. En tant que partenaire de confiance, PwC occupe une position clé au sein de l'écosystème de l'IA en France, aidant plus de 50 organisations dans leurs réflexions stratégiques et leur transformation digitale axée sur l'IA tout au long de l'année 2024. Les équipes dédiées à l'IA chez PwC sont étroitement connectées à l'ensemble des experts métiers de la firme, incluant les Achats et la Finance, mais également des spécialistes sur la gestion du changement, de la gestion des risques IA, l'IA Responsable et l'AI Act,

nouvelle réglementation européenne sur l'IA. Cette synergie permet aux entreprises de bénéficier d'une expertise complète et intégrée, assurant ainsi une transition réussie vers des pratiques plus innovantes et performantes.

**+ Plus d'infos sur [pwc.fr](https://www.pwc.fr)**



**Pierre Capelle**  
Associé IA & Data



**Aurélien Corbin**  
Directeur en charge de la compétence Achats



## Présentation d'IVALUA

Leader sur son marché, Ivalua est un fournisseur de solutions de gestion des dépenses basées sur la technologie cloud. Notre plateforme complète et unifiée permet aux entreprises de gérer efficacement toutes les catégories de dépenses et tous leurs fournisseurs, et ainsi d'augmenter leur rentabilité, d'améliorer la performance RSE, de réduire les risques fournisseurs et d'améliorer la productivité des employés.

Ivalua est plébiscitée par des centaines de marques de renommée mondiale et par des acteurs majeurs du secteur public. Le groupe est également reconnu comme leader par des cabinets d'analystes internationaux de premier rang.

Convaincu par la plus-value de l'IA générative pour les directions Achats dans la conjoncture économique actuelle, Ivalua a imaginé la solution IVA (Intelligent Virtual Assistant) pour enrichir sa plateforme. IVA s'intègre de manière très simple aux activités quotidiennes des équipes Achats en les accompagnant autant dans leurs initiatives stratégiques que dans l'amélioration de leur productivité.

### L'IA générative, assistant intelligent indispensable aux directions Achats

Les directions Achats doivent gérer une charge de travail croissante avec des volumes de données importants, un large éventail de clients internes et des stratégies complexes, souvent avec des ressources limitées. L'IA générative, grâce à sa puissance, automatise les tâches quotidiennes chronophages et aide les acheteurs à explorer et à mettre en œuvre des démarches plus stratégiques. IVA d'Ivalua, conçu pour assister et accélérer le travail des acheteurs, permet de gagner du temps et d'améliorer l'efficacité. En exploitant leurs propres données pour des cas d'usage spécifiques, IVA se présente comme un assistant augmenté personnalisable. Il permet notamment de résumer des contrats, de rechercher des fournisseurs supplémentaires et d'élargir le panel fournisseur, optimisant ainsi les processus d'approvisionnement.





### **L'orchestration paramétrable : le facteur-clé de la puissance d'IVA**

Le module IVA de la plateforme IVALUA se connecte à divers LLM (Large Language Models) et propose un système d'orchestration hautement paramétrable qui permet aux directions Achats de configurer précisément les modalités de fonctionnement des services d'IVA, incluant le choix et la restriction des sources ainsi que la sélection de dictionnaires spécifiques. Ces paramètres garantissent la sécurité des utilisateurs et la pertinence des services fournis par IVA. Grâce à cette capacité d'orchestration, IVA met en place des stratégies robustes pour gérer les biais potentiels. L'utilisation de prompts préconstruits et une orchestration soigneusement élaborée limitent ces phénomènes.

En précisant les rôles et le vocabulaire, IVA assure des réponses précises et fiables, et la sélection rigoureuse des sources d'information évite les données incorrectes ou manipulatrices.

### **Un outil no-code pour créer ses propres cas d'utilisation d'IA générative**

IVA est un outil "no code", ce qui signifie qu'il permet aux utilisateurs avec un rôle d'administrateur de créer des cas d'usage personnalisés sans avoir besoin de compétences en programmation.

Le processus de déploiement du module IVA inclut la formation des administrateurs pour qui nous organisons des bootcamps. Ces sessions pratiques permettent de tester et d'implémenter des cas d'usage en quelques clics, tout en apprenant à paramétrer IVA et à utiliser ses fonctionnalités de drag and drop pour personnaliser les interfaces avec des boutons de raccourcis.

### **L'Add-on store d'Ivalua : une bibliothèque de cas d'usage pour enrichir votre expérience**

Ivalua a créé un espace en ligne, accessible à tous ses utilisateurs et qui permet de télécharger et d'installer directement des cas d'usage dans l'application IVA. Régulièrement mis à jour en fonction des évolutions réglementaires, ce store offre également des packages de conformité adaptés à différents pays. De plus, des boutons spécifiques peuvent être ajoutés pour des fonctionnalités telles que la production de synthèses de contrats, utilisant le vocabulaire juridique approprié et dans la langue désirée.

Grâce à IVA, les possibilités offertes aux directions Achats par la plateforme Source-to-Pay no-code d'Ivalua sont infinies.

**+ Plus d'infos sur [ivalua.com](https://www.ivalua.com)**



## DELL Technologies, un acteur majeur au sein des infrastructures IA

Chez Dell Technologies, notre objectif est de faire passer le développement de l'Homme à une échelle globale, grâce à un accès plus efficace à une meilleure technologie, à la création de nouveaux marchés, à la transformation de certains secteurs d'activité et à l'amélioration de l'espérance de vie de chaque personne notre planète. Notre organisation et nos connaissances sans précédent alimentent la véritable transformation pour les personnes et les organisations.

Notre ambition est de devenir l'entreprise technologique la plus essentielle à l'ère des données. Nous cherchons à répondre aux besoins en constante évolution de nos clients et à leurs objectifs toujours plus larges de transformation numérique tandis qu'ils adoptent l'environnement multi-cloud hybride d'aujourd'hui.

Notre portefeuille étendu, notre engagement pour l'innovation, nous donnent la possibilité de proposer des solutions sécurisées, intégrées qui s'étendent des postes de travail jusqu'aux solutions de type Cloud : nous sommes au cœur de l'ère de l'infrastructure native du Cloud et de Software-Defined.

Dell Technologies propose ainsi une vaste gamme de solutions innovantes adaptées à l'ère des données et de l'intelligence artificielle ("IA"), y compris des infrastructures traditionnelles et modernes. Nous offrons un large choix de modèles économiques, y compris des offres d'achat traditionnelles et de financement fournies par Dell Financial Services et ses filiales ("DFS"), avec des modèles de consommation flexibles, par exemple des modèles d'utilité, d'abonnement et as-a-service.

## Notre vision des principaux défis commerciaux pour les charges applicatives d'IA d'entreprise

Voici quelques-uns des principaux défis commerciaux que vous pouvez rencontrer avec les charges applicatives d'IA d'entreprise :

**Risques** : Il est difficile de créer une solution d'IA de bout en bout à partir de produits disparates et de les intégrer à l'infrastructure existante.

**Performances** : Les hautes performances sont essentielles pour les charges applicatives d'IA, d'apprentissage automatique et d'analytique des données. Le délai de déploiement est également crucial.

**Évolutivité** : Passer d'une validation fonctionnelle à des déploiements d'entreprise nécessite une mise à l'échelle efficace, via une utilisation optimale des ressources pour garantir la facilité de gestion et la disponibilité, ainsi qu'une excellente gestion des coûts d'infrastructure.

**Complexité de l'IA à surmonter** : L'architecture d'une nouvelle solution d'IA avec les logiciels, le matériel, la validation fonctionnelle et la sélection des fournisseurs peut prendre plusieurs mois.

**Obtention plus rapide de renseignements** : Bien que la plupart des organisations sachent que l'IA peut fournir des renseignements plus approfondis, de meilleure qualité, et plus rapidement, certaines ne savent pas comment utiliser et faire évoluer efficacement les ressources existantes, tout en optimisant l'utilisation des ressources d'IA.

**Manque d'expertise interne** : L'IA et les technologies associées sont complexes et émergent rapidement. Le personnel formé et expérimenté est difficile à trouver.

## Les nouvelles réalités à l'ère des données | L'un de ces challenges vous semble familier ?

### COMPLEXITE

"L'IA est trop complexe"

Elaborer l'architecture d'une nouvelle solution peut prendre plusieurs mois

### VITESSE

"Les résultats ne sont pas assez rapides"

Les bases de données grandissent à un rythme astronomique

### EXPERTISE

"Nous manquons d'experts en interne"

78% des projets d'IA et de Machine Learning sont abandonnés avant la phase de lancement

Les organisations Achats des entreprises doivent pouvoir s'appuyer sur des partenaires experts et consistants afin d'assurer la cohérence de leurs opérations et de leur gouvernance de leurs environnements multiclouds, tout en pouvant fournir des fonctionnalités d'automatisation pour moderniser les applications.

## Comment développer, déployer et gérer des charges applicatives d'IA en tout lieu ?

Dell Technologies s'attache à aider les clients à exploiter la puissance de l'IA en fournissant des solutions qui facilitent l'adoption et l'utilisation. La certification de NVIDIA AI Enterprise avec VMware vSphere permet d'offrir des systèmes Dell optimisés par NVIDIA A100 qui permettent aux entreprises de tirer parti de l'IA n'importe où, en obtenant des renseignements continus à grande échelle, afin d'atteindre pleinement leurs objectifs métier.

***En exécutant NVIDIA AI Enterprise avec VMware vSphere sur l'infrastructure Dell, les organisations peuvent éviter les silos de systèmes spécifiques à l'IA qui créent des problèmes de gestion et des risques de sécurité.***

Dell Technologies, NVIDIA et VMware s'efforcent ainsi d'accélérer et de faciliter l'adoption de l'IA par les entreprises avec une pile d'IA standardisée et intégrée. Nos solutions accélèrent le déploiement de nouvelles machines virtuelles de 44%, et permettent des modèles d'IA 18 fois plus rapides en passant en moyenne de 1 à 2 mois, à 2 ou 3 jours !

## Les principaux avantages de nos solutions IA

Les solutions "Dell Technologies Validated Designs for AI" sont conçues pour faciliter et accélérer le déploiement d'une pile matérielle et logicielle optimisée pour booster les initiatives d'IA. L'ingénierie IA de Dell Technologies teste et valide les performances et l'évolutivité des piles de solutions.

Les principaux avantages de nos dispositifs :

- Déploiement en toute confiance
- Performances IA boostées
- Évolutivité sans compromis
- Silos d'IA évités et gestion simplifiée
- Performances dignes de celles sur matériel vierge pour l'entraînement et l'inférence de l'IA et de l'apprentissage automatique
- Haute disponibilité pour les charges applicatives d'IA
- Gestion simplifiée à grande échelle sur l'ensemble de l'infrastructure IA

## Pourquoi choisir Dell Technologies pour l'IA

Pour tenir nos engagements à faire progresser l'analytique et l'IA, nous avons conçu une grande quantité de ressources au service des entreprises et de leurs performances IA :

- ▶ Bénéficiez de l'expertise et des recommandations de nos spécialistes IA lors d'un Executive Briefing personnalisé, pour mieux travailler sur les moyens d'atteindre vos objectifs métier.
- ▶ Les Customer Solution Centers Dell Technologies disposent de spécialistes, d'ingénieurs et de chercheurs en informatique experts dans différentes disciplines. Vous pouvez explorer le potentiel des dernières technologies, et obtenir les informations et les expériences pratiques dont vous avez besoin pour vos charges applicatives informatiques avancées dans nos zones d'essai spécialement conçue pour l'IA (centres d'excellence pour le HPC et l'IA & Dell Technologies HPC and AI Innovation Lab).
- ▶ Parce que nous croyons au partage d'expérience, nous publions nos résultats de performances sur [HPCatDell.com](https://HPCatDell.com) et sur l'InfoHub Dell Technologies.
- ▶ Dell Technologies est la seule société au monde à proposer une gamme qui s'étend des stations de travail aux superordinateurs, en passant par les serveurs, la gestion de réseau, le stockage, les logiciels et les services.

Aujourd'hui, Dell Technologies est en tête de plusieurs catégories affichant un fort taux de croissance dans le secteur des infrastructures IT :

- № 1 des serveurs
- № 1 des infrastructures convergée et hyperconvergée (HCI)
- № 1 du stockage
- № 1 des infrastructures IT de type Cloud

Découvrez plus d'informations sur nos offres et sur nos domaines d'expertise avec la documentation Dell Technologies Key Facts accessible via ce QR Code :



# CONCLUSION

L'intelligence artificielle, avec l'essor rapide de l'IA générative, est en passe de transformer radicalement la fonction Achats, offrant des opportunités sans précédent tout en soulevant des défis complexes et agissant comme un catalyseur puissant de la transformation digitale des directions Achats. Cette technologie révolutionnaire vient non seulement compléter, mais aussi accélérer considérablement les efforts de digitalisation déjà engagés par notre profession.

Ce guide pratique, fruit d'une collaboration entre experts et professionnels de premier plan, a cherché à éclairer les enjeux cruciaux de l'adoption de l'IA dans le domaine des Achats. Nous avons exploré les potentiels considérables de l'IA, depuis l'amélioration de la productivité jusqu'à l'optimisation des décisions, en passant par la sécurisation des relations d'affaires et la réduction des coûts. Parallèlement, nous avons abordé les questions essentielles concernant le choix des outils, la définition des priorités, l'anticipation des risques et l'accompagnement des équipes dans cette transition technologique.

Ce guide se veut un point de départ pragmatique pour les directions Achats souhaitant intégrer l'IA dans leurs pratiques. Il propose des réflexions sur les développements à moyen et long terme, soulignant l'importance d'une vision prospective dans un contexte d'accélération technologique.

Néanmoins, nous sommes conscients que le domaine de l'IA évolue rapidement. Les cas d'usage et les retours d'expérience se multiplieront dans les mois à venir, enrichissant notre compréhension et nos pratiques. C'est pourquoi ce guide n'est qu'une première étape. Une nouvelle édition est d'ores et déjà prévue pour mars 2025, afin de rester à la pointe des avancées dans ce domaine.

En conclusion, l'adoption de l'IA dans la fonction Achats n'est plus une option, mais une nécessité stratégique. Ce guide vise à accompagner les directions Achats dans cette transformation, en fournissant des clés pour comprendre, évaluer et mettre en œuvre ces technologies innovantes. L'avenir de la fonction Achats se dessine dès aujourd'hui, l'IA générative en sera indéniablement un moteur essentiel, propulsant la digitalisation vers de nouveaux horizons.



IA





 LIVRE BLANC - L'Intelligence Artificielle pour les Achats by CNA Conseil National des Achats is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International