GUIDE MÉTHODOLOGIQUE !

DIGITAL FlashUP

eleven
Strategy x Artificial Intelligence

ANALYSE d'ÉTUDE MIT

LES 6 PILIERS POUR UN 'ROI' x3 EN IA GÉNÉRATIVE

Un concentré d'idées claires et utiles

Gouvernement Princier
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

Extended Monaco Entreprise

MONACO BUSINESS OFFICE

95 % des projets d'IA générative échouent

Selon le MIT — *The GenAI Divide, State of AI in Business 2025* (Challapally, Pease, Raskar, Chari, juillet 2025)

Le chiffre qui glace

95 % des projets GenAI n'ont généré aucune valeur dans le P&L depuis deux ans, sur 300 projets analysés et 150 dirigeants interrogés.

L'investissement en jeu

Plusieurs dizaines de milliards investis depuis 2023 dans les solutions GenAI, avec l'espoir d'un impact structurel rapide — une disproportion apparente perçue comme un "gaspillage" massif.

Notre réponse

Au-delà du constat, six piliers méthodologiques permettent d'atteindre un ROI x3 sur 12-18 mois. Le succès en IA générative n'est pas une question de chance ni de budget : c'est une question de méthode.

Ce que dit vraiment le MIT

Le constat central

L'adoption est haute, la disruption est basse. Les entreprises testent, dépensent, communiquent — mais les projets ne passent pas le cap de la production.

- **95 %** des projets IA n'ont généré aucune valeur dans le P&L
- **80 %** des organisations ont testé ChatGPT ou Copilot, mais buttent sur les intégrations dans les workflows métiers
- Les grands projets d'entreprise sont souvent rejetés par les équipes opérationnelles
- Les solutions GenAI sectorielles sont trop rigides et insuffisamment adaptées aux spécificités des entreprises

Les causes profondes identifiées

- Les solutions génériques sont déployées massivement, mais échouent par manque d'intégration, de contextualisation et d'apprentissage
- Les entreprises privilégient les projets visibles (marketing, ventes) au détriment des processus internes, pourtant très porteurs en ROI
- Les projets menés avec des partenaires externes "adaptés" ont **deux fois plus de chances de réussir** que ceux menés seuls

Les limites méthodologiques de l'étude

- **Horizon trop court :** ROI mesuré sur 6 mois — la bonne pratique est 12-18 mois
- **Biais de sélection :** sur-représentation des grandes entreprises occidentales tech/médias ; PME, industrie, santé sous-représentés
- **Auto-évaluations non auditées :** risque d'attribution causale floue, invisibilisation des succès discrets en back-office

> L'étude du MIT est un choc utile. Elle montre surtout une chose : quand la méthode est rigoureuse, l'IA générative délivre de la valeur tangible et durable.

Ce que nous constatons chez Eleven & Revenu IA

Eleven — conseil & intégration

Conseil de direction générale et consultant en data-science et en IA, **« du design au code »**, avec les mêmes équipes. Nous accompagnons des COMEX et directions métiers et tech depuis des années, en portant une double compétence business et technique sur chaque projet.

Revenu IA — adoption & terrain

Collectif d'experts opérationnels en IA générative — profils Sales, Growth et Ops issus de Microsoft, LinkedIn ou Google — qui forment les équipes, auditent les pratiques terrain et déploient des méthodes propriétaires pour accélérer l'adoption et ancrer durablement les usages.

60%

Taux de succès

Des projets qui franchissent toutes les étapes : prototype, adoption, passage à l'échelle

x3

ROI moyen

Sur 12-18 mois par rapport à l'investissement initial

20%

Sélectivité initiale

Sur 10 cas identifiés, 2 à 3 seulement sont retenus pour un MVP — les plus transformants et faisables

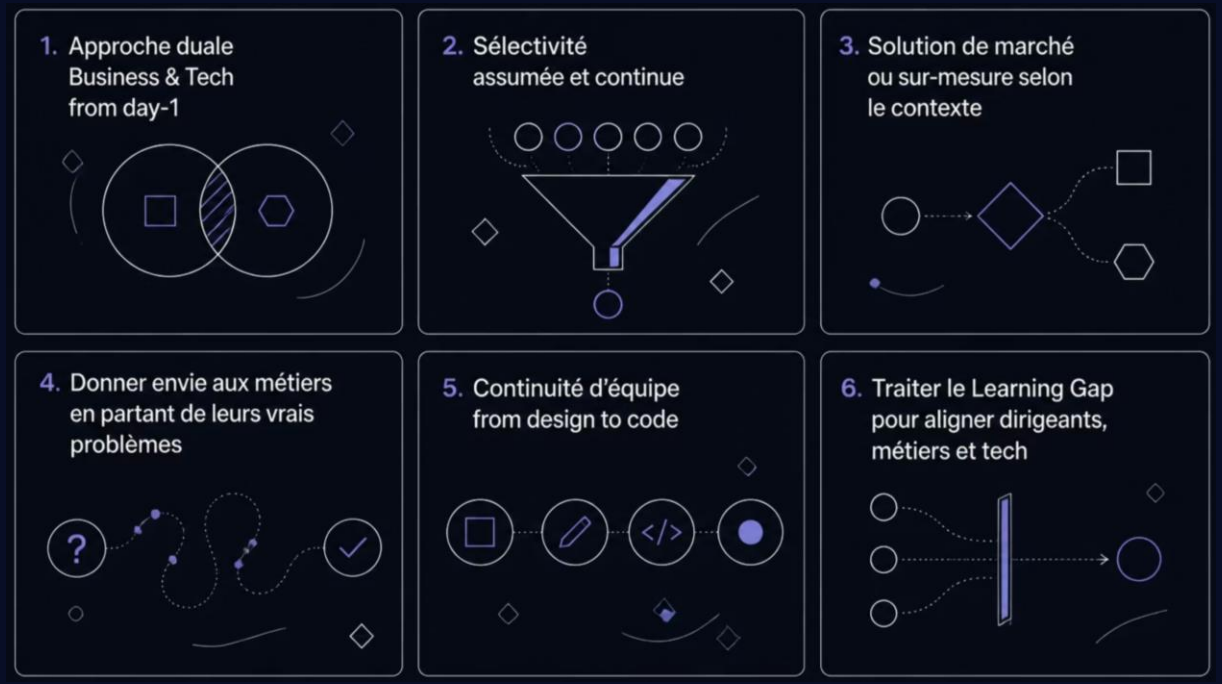
5-10%

Actifs commercialisables

Des projets portés étendus par nos clients à des actifs commercialisables auprès d'entreprises tierces

Des vagues successives d'investissements très sélectives tous les 6 à 9 mois, financées par les bénéfices des vagues précédentes, permettent une trajectoire d'industrialisation incrémentale, lisible et mesurable.

Les 6 piliers qui font que "ça marche"



> « La sélectivité est le premier acte de courage en IA : nous ne retenons souvent que 20-30 % des cas initiaux. Quand les dirigeants sont eux-mêmes alignés, informés et ont pris le temps de comprendre toutes les données clé du problème, ça déroule et ils donnent des orientations claires. Quand ce n'est pas le cas, les débats s'enlisent et ça débouche souvent sur du retard et des décisions précipitées. C'est ce que les 5 % "best in class" ont compris très tôt. »

Piliers 1 & 2 — Approche duale et sélectivité

PILIER 1

Approche duale "Business & Tech" from day-1

Les équipes doivent porter une vision entièrement combinée Business et Tech dès le premier jour. Cela permet d'aligner finement le COMEX sur des cibles à fort enjeu financier et stratégique, tout en sécurisant la faisabilité technique avec les équipes opérationnelles — sans a priori sur les méthodes, et en remettant en question les processus métiers si nécessaire.

Exemple : Chez un acteur de la construction modulaire, la demande initiale (outil d'aide à la vente) a évolué vers une plateforme centrale couvrant le cycle de vie complet : recommandations, anticipation de la demande, gestion dynamique des stocks et qualification des nouvelles demandes clients.

PILIER 2

Sélectivité assumée et continue

Sur 10 cas identifiés, nous en recommandons 2 à 3 (20 %) pour lancer des MVP. En contrepartie, le taux de succès "at scale" atteint 60-70 %. Cette sélectivité sécurise des gains rapides qui alimentent les vagues suivantes et limite les goulots d'étranglement et la "déception" des métiers.

Exemple : Chez une entreprise technologique, une plateforme GenAI agentique en self-service a permis de déployer en six mois une dizaine d'agents avec plus de 300 utilisateurs actifs et des gains de productivité très importants sur des tâches répétitives — grâce à une démarche sélective centrée sur les besoins métiers.

La sélectivité réduit l'exposition aux cycles longs et favorise des trajectoires d'industrialisation incrémentales, lisibles et mesurables.

Piliers 3 & 4 — Sur-mesure et embarquement des métiers

PILIER 3

Solution de marché… ou pas

L'IA représente ~50 % des investissements de venture capital au T3 2025, avec ~70 000 startups sur ce domaine. Les entreprises sont sur-adressées. Pourtant, dans l'immense majorité des situations, les solutions ne sont pas "plug-and-play". Les dimensions clés sont insuffisamment considérées : coûts à terme, propriété des données, ouverture, capacité à absorber le contexte métier, évolutivité.

Notre ratio : dans 30 % des situations, nous recommandons des solutions très packagées. Dans 70 % des cas, d'autres choix sont plus pertinents.

Exemple BTP : Après avoir comparé une dizaine de solutions packagées pour le traitement d'appels d'offres complexes (plusieurs centaines de pages), aucune ne passait la réalité métier. Un outil co-developpé avec les équipes opérationnelles a démontré une efficacité nettement supérieure — aujourd'hui utilisé quotidiennement par plusieurs centaines de collaborateurs.

PILIER 4

Donner envie aux métiers

Une étude récente (Meimandi et al., octobre 2025, 84 études analysées) montre que 83 % des évaluations IA se focalisent sur des métriques exclusivement techniques. Seulement 15 % intègrent à la fois métriques techniques et centrées sur l'humain. L'adoption et les aspects humains ne sont pris en compte que dans 30 % des études.

Dans nos projets, l'embarquement repose sur un plan de conduite du changement en trois niveaux : **super champions** au comité de pilotage, **champions opérationnels** formés en train-the-trainer, et **ensemble des équipes** formées au niveau 1.

Exemple marketplace : Un outil d'analyse automatisée des appels commerciaux (transcription, résumé, comparaison au playbook) a généré plusieurs points de taux de conversion en quelques semaines, via une appropriation concentrique levant les craintes des équipes.

Piliers 5 & 6 — Continuité d'équipe et Learning Gap

PILIER 3

Continuité d'équipe "from design to code"

Sur des projets de 4 à 9 mois (vision, identification, priorisation, prototype/MVP, passage à l'échelle), un expert ou une équipe unique traitant à la fois les enjeux de priorisation avec le management et le change management tout au long du projet évite les ruptures fréquentes entre phases de cadrage, prototypage et industrialisation.

Ces ruptures génèrent perte de contexte, dilution des responsabilités et ralentissements. La continuité garantit que les apprentissages et les choix techniques se traduisent directement en solutions déployées, sans déperdition.

> « Les projets menés avec des partenaires adaptés ont, selon le MIT, deux fois plus de chances de réussir. La gouvernance pèse autant sur le ROI que le choix du modèle. L'échec n'est pas dans la GenAI, il est dans les organisations. » — Pietro Turati, Partner, eleven

PILIER 1

Traiter le "Learning Gap"

La principale difficulté n'est pas technologique, mais humaine : l'écart entre la compréhension réelle de l'IA par les dirigeants, la capacité des métiers à formuler leurs besoins, et la vision technique des équipes data/IT.

- **KPMG 2025 :** 6 employés sur 10 admettent avoir déjà fait des erreurs en utilisant des outils IA
- **Adecco Group 2025 (2 000 dirigeants) :** seulement 10 % des entreprises ont un plan structuré de formation IA ; 60 % des dirigeants attendent que les salariés "se forment seuls"
- **Singapour :** formation IA obligatoire pour tous les dirigeants publics (2023-2025) — illustration de l'effet d'un leadership éclairé

Ce learning gap crée des arbitrages incohérents, des priorisations instables et une difficulté à évaluer les risques réels. Lorsque dirigeants, métiers et équipes techniques sont alignés, les décisions sont plus rapides, les choix plus cohérents et l'adoption s'accélère nettement.

Exemple : Pour un grand groupe australien, deux jours de formation dirigeants ont permis de révéler la non-fiabilité d'un fournisseur aux promesses surestimées et d'ajuster la stratégie en toute connaissance de cause.

Les résultats parlent d'eux-mêmes

Là où le MIT décrit une "adoption sans disruption", nous observons chez nos clients des gains mesurables, une adhésion réelle des équipes et un alignement sur les enjeux stratégiques.

Productivité confirmée par la recherche

Les recherches MIT (Noy & Zhang) montrent une réduction de **37 % du temps** nécessaire pour produire un texte tout en améliorant la qualité. Les études BCG-Harvard observent jusqu'à **40 % d'amélioration qualitative** sur des tâches complexes — lorsque les conditions organisationnelles sont réunies.

Valeur qui s'accumule

Ces travaux confirment que, lorsque les projets sont bien cadrés, alignés et pilotés sur la durée, la valeur ne se matérialise pas seulement : **elle s'accumule**. Des vagues successives d'investissements sélectives, financées par les bénéfices des vagues précédentes, créent un effet de levier durable.

Le succès est prévisible

L'étude du MIT met le doigt sur un vrai sujet : beaucoup de projets IA échouent. Mais certains réussissent, et pas par hasard. Lorsque l'organisation est alignée, que les métiers sont embarqués et que le learning gap est réduit, **les réussites deviennent prévisibles et durables** — pas une question de chance, mais de méthode.

DIGITAL FlashUP

RESTEZ CONNECTÉS

& Boostez vos compétences numériques sur

MONENTREPRISE.GOUV.MC/EME

Gouvernement Princier
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

Extended Monaco Entreprise

MONACO BUSINESS OFFICE