



Microsoft 365
Copilot

Au-delà du retour sur investissement

Comment concurrencer (et gagner)
dans l'économie de l'IA avec
Microsoft 365 Copilot



Table des matières

01

En quoi l'IA transforme nos indicateurs de performance

02

La place de l'IA au sein de votre organisation

03

Comment les entreprises pionnières prennent de l'avance

04

Le cadre de mesure de la performance de l'IA

05

Élaboration de votre analyse de rentabilité

06

Votre prochaine étape

01

En quoi l'IA transforme nos indicateurs de performance

La plupart des conversations sur l'analyse de rentabilité de l'IA se terminent dans une impasse. Les responsables savent que l'adoption est critique, mais chaque tentative de suivre le retour sur investissement se heurte au même obstacle. Les indicateurs traditionnels ne peuvent pas rendre compte de ce qui se passe, et les dossiers de rentabilité se retrouvent bloqués lors des revues budgétaires.

En effet, les organisations commettent une erreur de catégorie. Elles évaluent des investissements stratégiques en capacités comme s'il s'agissait de simples dépenses technologiques. Or l'IA, comme [Microsoft 365 Copilot](#), ne correspond pas aux critères autour desquels votre budget a été établi.

Les cadres d'évaluation traditionnels suivent soit l'infrastructure, soit la performance humaine. Ils ne peuvent pas mesurer les deux simultanément. Ainsi, lorsque la direction financière évalue l'IA comme une pure dépense technologique, les améliorations apportées à la performance humaine ne sont tout simplement pas prises en compte dans leur analyse.

Votre compte de résultat met en évidence ce problème structurel : les coûts informatiques et les coûts de main-d'œuvre apparaissent comme des postes distincts. Or, l'IA crée de la valeur sur les deux postes simultanément, remettant en cause l'analyse coûts/bénéfices traditionnelle avant même qu'elle ne commence.

Au lieu de se demander « Quel est le retour sur investissement de cet investissement technologique ? », il convient désormais de se poser la question suivante : « Qu'advient-il de notre compétitivité si nous n'adoptons pas l'IA ? »

Les entreprises qui prennent de l'avance avec Microsoft 365 Copilot et les agents ont déjà effectué ce changement. Ce guide détaille les limites des approches traditionnelles, présente un cadre de mesure alternatif, et explique comment élaborer une analyse de rentabilité intégrant la valeur réelle créée par l'IA.

02

La place de l'IA au sein de votre organisation

La plupart des entreprises financent par défaut l'IA via les budgets informatiques. Ce mode de financement est familier, centralisé et s'adapte aux processus d'approbation existants. Mais ce choix crée précisément le problème de mesure que vous cherchez à résoudre.

Les budgets informatiques traditionnels financent l'infrastructure.
Or l'IA n'est pas une infrastructure.

L'infrastructure bénéficie à tous de la même manière. Messagerie électronique, sécurité réseau, logiciels d'entreprise : chacun dispose des mêmes capacités, car la valeur se diffuse de façon uniforme. Lorsque les bénéfices sont répartis équitablement, une gestion centralisée est logique.

L'IA fonctionne différemment. Elle concentre la valeur là où elle est déployée. Lorsque le service commercial déploie des agents pour qualifier des prospects, il capte cette valeur. Lorsque le service des ressources humaines utilise Microsoft 365 Copilot pour simplifier l'intégration, il en bénéficie. L'IA peut avoir des effets bénéfiques indirects pour d'autres équipes, mais l'essentiel de la valeur est créé et capté là où elle est effectivement utilisée.

Lorsque le budget est centralisé au sein de l'IT, les autres services ne se sentent pas responsables des résultats. Les équipes commerciales ne peuvent pas défendre les dépenses, puisqu'il ne s'agit pas de leur budget. Les ressources humaines, de leur côté, auront peu de raisons de porter l'adoption si ce n'est pas leur ligne budgétaire. Ce décalage entre celui qui paie et celui qui bénéficie freine la dynamique.

Les organisations tournées vers l'avenir ont fait un choix différent. Elles sortent les coûts de l'IA des budgets IT centralisés pour les rattacher aux fonctions qui génèrent les résultats. Le service commercial finance les agents qui améliorent le taux de conclusion des contrats. Les ressources humaines investissent dans des processus pilotés par des agents qui réduisent le temps d'intégration.

Cette responsabilité distribuée permet de prendre les décisions là où réside l'expertise, et de mesurer la valeur selon des critères qui comptent réellement pour chaque fonction.



Lorsque les services financent l'investissement, ils en assument les résultats.

03

Comment les entreprises pionnières prennent de l'avance

Certaines organisations ont déjà démontré que cette approche fonctionne. Elles ne traitent plus l'IA comme une dépense IT centralisée, mais en confient la responsabilité aux fonctions qui en captent la valeur.

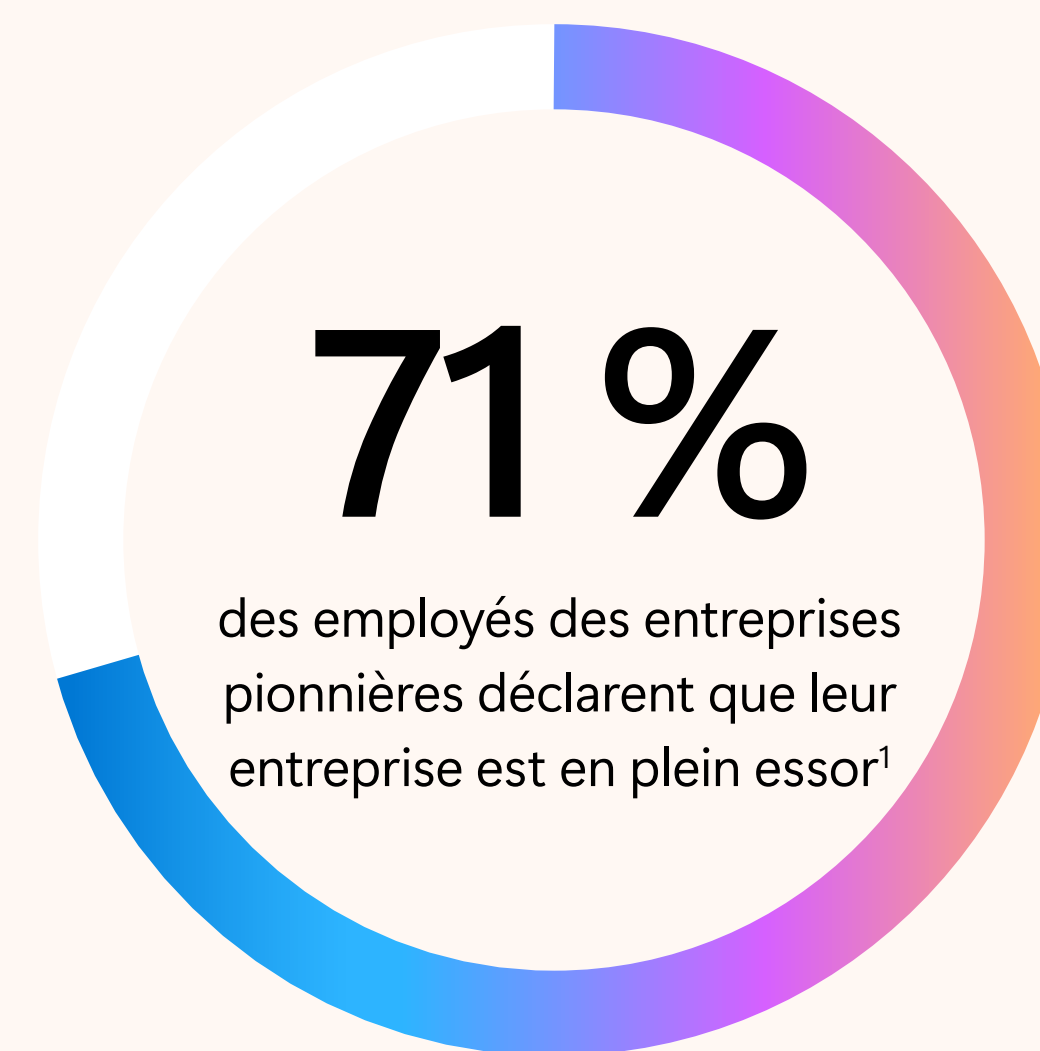
L'Indice des tendances du travail 2025 de Microsoft appelle ces organisations les « [Entreprises pionnières](#) ». Il s'agit d'entreprises qui ont intégré l'IA au cœur de leurs activités en déployant des agents comme collègues numériques dans l'ensemble de leurs opérations. Elles ont dépassé le stade des programmes pilotes pour déployer l'IA à l'échelle de l'organisation, avec à la clé une transformation réelle et des résultats mesurables.

Ces entreprises pionnières développent des capacités que leurs concurrents ne peuvent évaluer. **55 %** des employés des entreprises pionnières déclarent pouvoir assumer davantage de tâches, contre seulement **25 %** à l'échelle mondiale.¹ Dans le même temps, ces employés sont également plus nombreux à estimer avoir des opportunités de réaliser un travail porteur de sens (**90 %** contre **77 %** à l'échelle mondiale).¹

Le parcours des entreprises pionnières se déroule en trois phases distinctes. La première phase porte sur l'amplification individuelle, en apportant aux employés le soutien de l'IA pour améliorer leur performance. La deuxième porte sur la transformation des équipes, avec des agents qui orchestrent des workflows complets entre les services. La troisième s'ancre au cœur des opérations, avec des collègues numériques déployés à l'échelle de toute l'entreprise.

Chaque phase libère une nouvelle valeur. Chacune nécessite des mesures différentes. Et chacune pose les bases pour ce qui va suivre.

L'écart de performance est frappant



contre seulement **39 %** à l'échelle mondiale¹

04

Le cadre de mesure de la performance de l'IA

Microsoft 365 Copilot a été conçu pour soutenir le parcours des entreprises pionnières. Il s'intègre à l'ensemble de votre écosystème Microsoft existant (Teams, Outlook, Word, Excel, PowerPoint), afin d'offrir aux collaborateurs une assistance IA directement là où ils travaillent déjà. De plus, avec [Microsoft Copilot Studio](#), vous pouvez créer des agents personnalisés adaptés à vos processus métier spécifiques, et faire passer l'IA des tâches individuelles à des workflows complets.

La section suivante présente un cadre pratique pour mesurer la valeur à chaque phase de la transformation.

Première phase : Un humain avec un assistant IA

Exploitation des fonctionnalités d'assistance de Microsoft 365 Copilot

Deuxième phase : Des équipes hybrides composées d'humains et d'agents

Utilisation de Copilot Studio pour créer des agents dédiés aux workflows métiers des services

Troisième phase : Une direction par des humains, une exécution par des agents

Déploiement des agents autonomes au sein des opérations de l'entreprise



PREMIÈRE PHASE

Un humain avec un assistant IA

Dans cette phase, chaque collaborateur dispose d'un assistant IA personnel. Microsoft 365 Copilot rédige des e-mails, résume des réunions, crée des présentations et trouve des informations dans l'ensemble de l'organisation. L'IA gère les aspects techniques, pour vous permettre de vous concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée.

Ces capacités s'étendent à toute l'organisation : chacun bénéficie du même assistant IA. C'est pourquoi, à cette phase, le budget est souvent porté par l'IT. Mais l'impact, lui, n'est pas uniforme. Tout dépend de la manière dont chaque collaborateur réinvestit le temps gagné :

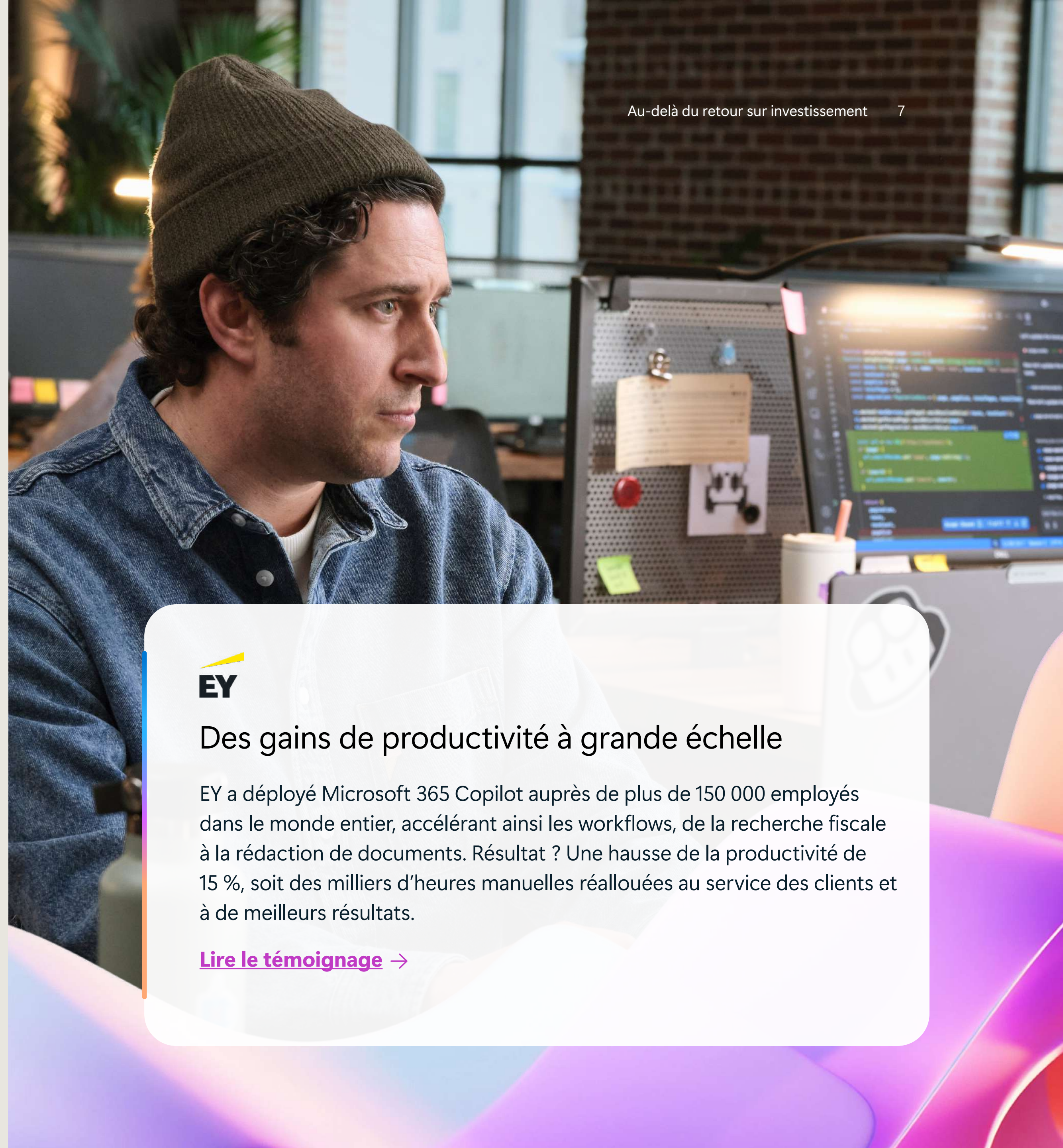
- Un commercial économise 30 minutes lors de la rédaction d'une proposition. La valeur ne réside pas dans le temps gagné, mais dans l'utilisation de ces minutes pour engager une conversation client supplémentaire, susceptible d'aboutir à une vente.
- Un spécialiste des RH intègre les nouvelles recrues plus rapidement. La valeur apparaît lorsque les employés se sentent productifs plus rapidement et restent plus longtemps, même lorsque la concurrence pour les talents est féroce.



Des gains de productivité à grande échelle

EY a déployé Microsoft 365 Copilot auprès de plus de 150 000 employés dans le monde entier, accélérant ainsi les workflows, de la recherche fiscale à la rédaction de documents. Résultat ? Une hausse de la productivité de 15 %, soit des milliers d'heures manuelles réallouées au service des clients et à de meilleurs résultats.

[Lire le témoignage →](#)



Ce qu'il faut mesurer

La clé est le suivi des résultats, plutôt que le gain de temps. Le temps gagné n'a d'importance que s'il se traduit par des résultats mesurables, comme davantage de ventes conclues, des temps de réponse plus rapides et une rétention accrue. Qu'est-ce que les gens ont accompli ? Comment leur travail s'est-il amélioré ?

Ventes : taux de clôture individuels, opportunités qualifiées générées, progression des transactions

Marketing : performances des campagnes, qualité des contenus et taux d'engagement

RH : rapidité de l'intégration, résolution des demandes des collaborateurs, scores de satisfaction

Service client : taux de résolution par agent, satisfaction client, résolution au premier appel

Finance : temps par analyse, exactitude des rapports, coût par demande

Juridique : temps par examen de contrat, taux d'exactitude

IT : temps de résolution des tickets par collaborateur, rapidité de réponse

L'analyse de rentabilité

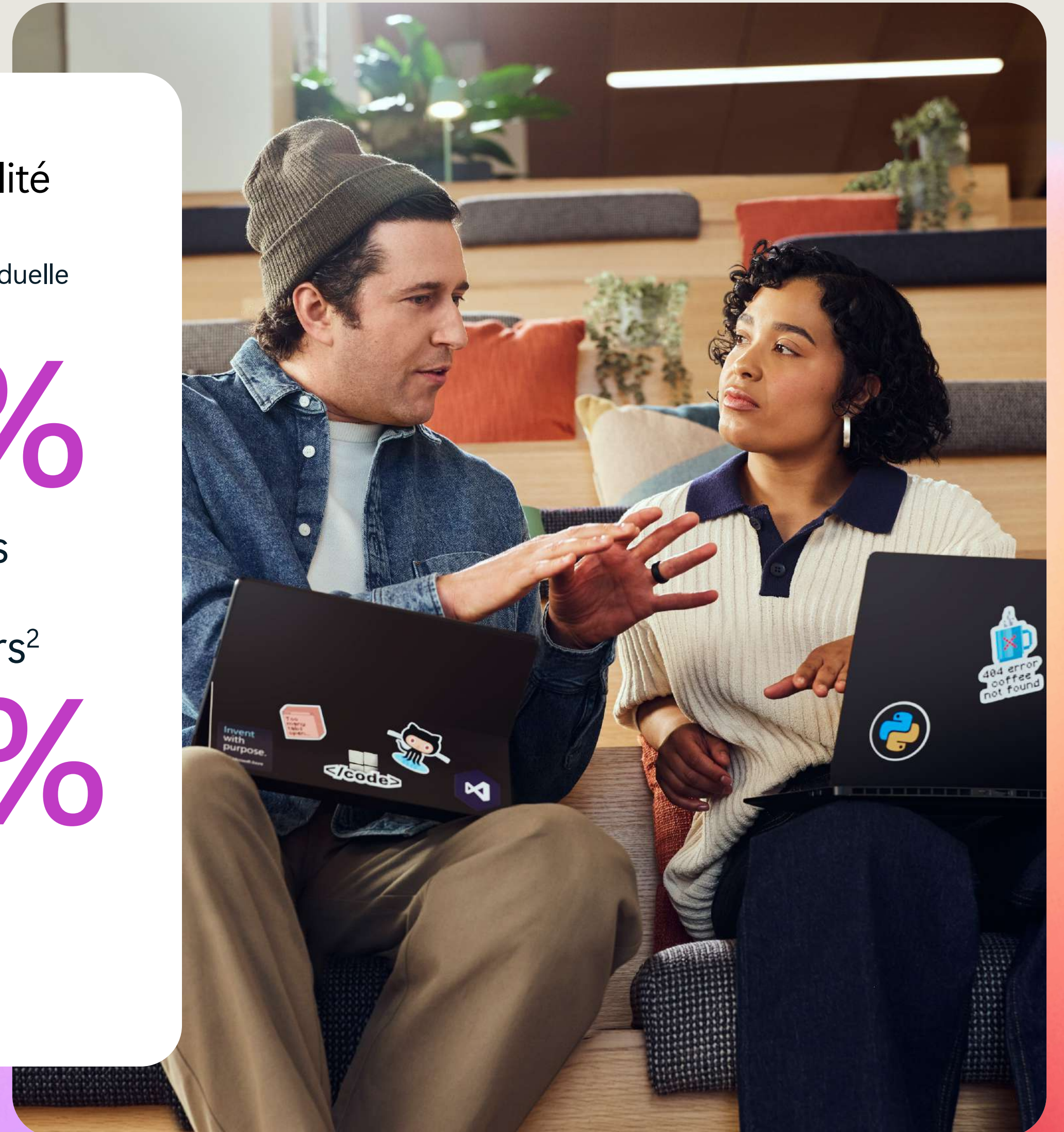
Microsoft 365 Copilot
améliore la performance individuelle

+25 %

de rapidité dans
l'intégration
des collaborateurs²

+2,5 %

sur le taux de
conclusion
des ventes²



DEUXIÈME PHASE

Des équipes hybrides composées d'humains et d'agents

Au cours de cette phase, des agents d'assistance gèrent des workflows complets pour le compte des équipes. Ces agents sont créés dans Copilot Studio à l'aide du langage naturel, puis déployés à travers les services pour traiter des processus de bout en bout. Les collaborateurs restent aux commandes. Les agents apportent leur aide à grande échelle.

Les organisations ne mesurent plus l'impact de l'IA au niveau individuel, mais au niveau des services. La responsabilité budgétaire évolue en conséquence : chaque service finance les agents de son équipe. Voici comment cela se traduit concrètement :

- Le service commercial déploie des agents dans l'équipe pour qualifier les prospects et analyser les comptes. Les commerciaux continuent de conclure les ventes, tandis que la valeur se reflète dans la vitesse globale du pipeline et les taux de réussite du service.
- Les RH s'appuient sur des agents pour automatiser les workflows d'intégration, de l'envoi des lettres d'offre à l'accès des nouvelles recrues aux outils. Les professionnels des RH continuent de diriger l'expérience d'intégration, mais avec des coûts et une charge administrative moindres.



La finance à la vitesse de l'IA

Levi's a déployé un agent pour analyser les processus financiers à l'échelle des services, en évaluant 1 100 procédures opérationnelles standard en une seule journée, un travail qui aurait mobilisé plusieurs personnes pendant près d'un an. L'agent a répertorié 18 000 tâches individuelles, les a classées par complexité et a identifié des opportunités d'automatisation pour l'ensemble de la fonction financière.

[Lire le témoignage](#) →

L'analyse de rentabilité

Microsoft 365 Copilot et les agents accélèrent les performances des équipes

+30,6 %

de rapidité dans la montée en compétences des collaborateurs²

+2,7 %

de prospects qualifiés supplémentaires²

Ce qu'il faut mesurer

Les agents prennent désormais en charge des workflows complets, ce qui permet de passer de la mesure de l'exécution de tâches individuelles à l'évaluation de l'efficacité des processus de bout en bout. L'accent est mis sur les résultats au niveau des services et sur le coût total de possession (TCO) à l'échelle des déploiements :

Ventes : valeur totale des opportunités, taux de réussite par service, vitesse du pipeline, chiffre d'affaires par commercial.

Marketing : volume total de prospects, retour sur investissement des campagnes par service, efficacité des dépenses liées aux agences

RH : taux de rétention par service, coûts administratifs totaux, coûts de recrutement par employé

Service client : nombre total d'appels traités, taux de résolution par service, coût par interaction

Finance : dépenses totales d'externalisation, coût par analyse et par service, délai de clôture

Juridique : volume de contrats traités, dépenses liées aux conseils juridiques externes, coût par dossier

IT : coûts opérationnels totaux, taux de résolution des tickets à l'échelle du service, dépenses d'externalisation IT

TROISIÈME PHASE

Une direction par des humains, une exécution par des agents

Dans cette phase, des agents numériques opèrent de manière autonome dans toute l'entreprise. Ils interviennent sur les plateformes, les systèmes et les services, exécutant des processus de bout en bout sans intervention humaine constante. Les équipes assurent la supervision stratégique et la gestion des exceptions, tandis que les agents exécutent les opérations de façon autonome.

Lorsque ce stade est atteint, vous pouvez mesurer l'impact global sur votre compte de résultat, par exemple :

- Une croissance du chiffre d'affaires grâce à une efficacité accrue de la stratégie de mise sur le marché de toutes les fonctions orientées client.
- Des économies de coûts générées par l'automatisation des opérations dans la finance, le juridique, les RH et l'IT.
- Un gain de positionnement sur le marché, rendu possible par une exécution plus rapide que celle de concurrents qui s'appuient uniquement sur des processus manuels ou des automatisations déterministes.



Opérations autonomes à grande échelle

Dow a déployé des agents autonomes à l'échelle de ses opérations logistiques mondiales afin de surveiller et d'analyser les factures associées à près de 4 000 expéditions quotidiennes. Les agents détectent de manière autonome les écarts de facturation sur l'ensemble des dépenses annuelles de fret de l'entreprise, qui se chiffrent en plusieurs milliards de dollars. Dow prévoit que le système permettra d'économiser des millions de dollars dès la première année.

[Lire le témoignage](#) →

Ce qu'il faut mesurer

Un déploiement à l'échelle de l'entreprise génère des résultats à la même échelle. Lorsque des agents exécutent des processus dans toute l'entreprise, l'impact se reflète directement dans le compte de résultat. Concentrez-vous sur les indicateurs qui ont une incidence sur les résultats financiers :

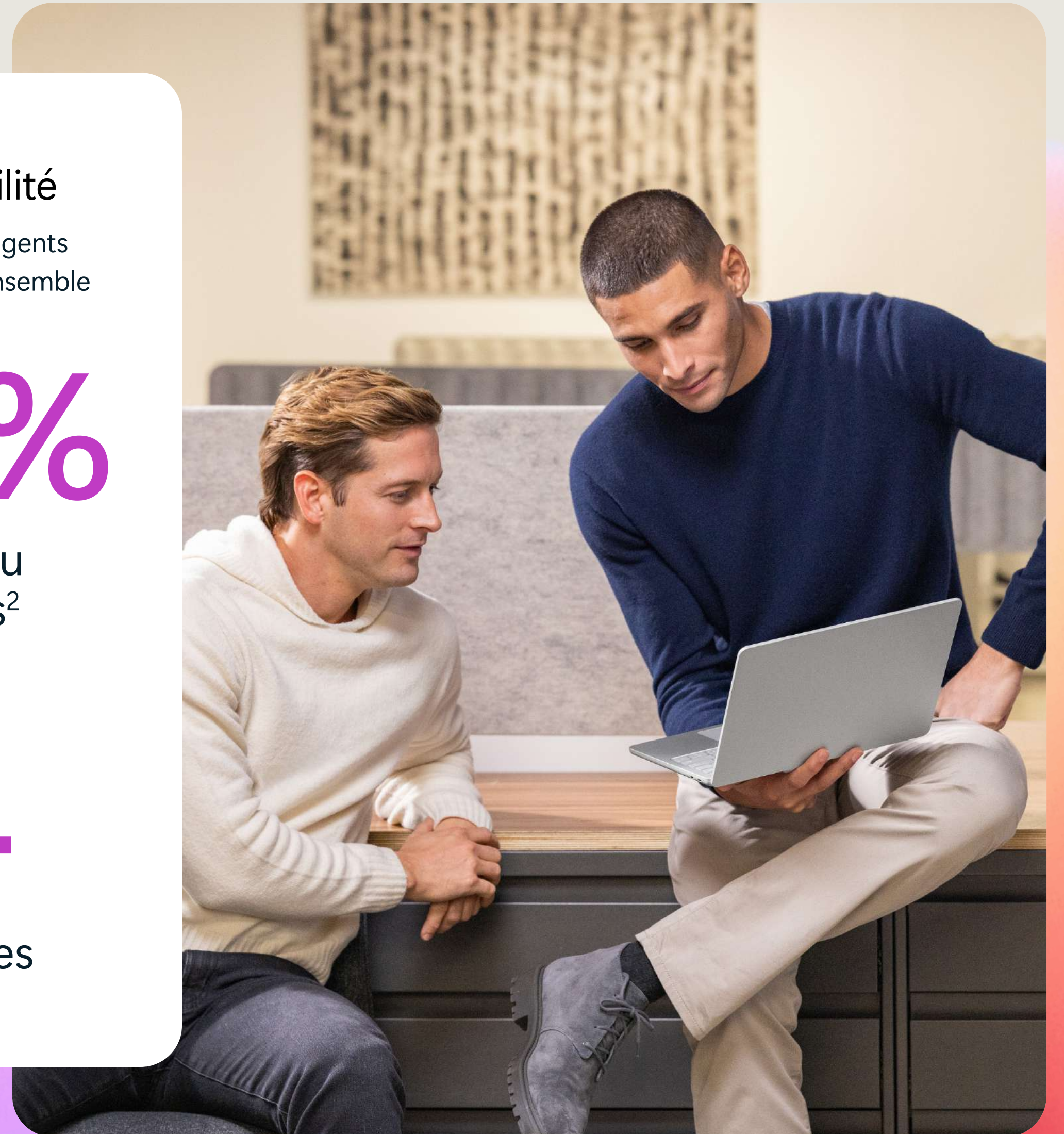
- Croissance des revenus grâce à l'efficacité de la mise sur le marché
- Économies de coûts grâce aux opérations automatisées
- Rétention du personnel et taux d'attrition réduits
- Coûts de la technologie par rapport à la croissance des revenus
- Parts de marché et positionnement concurrentiel
- Profits et pertes de l'organisation
- Performance financière globale

L'analyse de rentabilité

Microsoft 365 Copilot et les agents
génèrent des résultats pour l'ensemble
de l'entreprise

+2,6 %
de croissance du
chiffre d'affaires²

Baisse de
0,24
point des charges
d'exploitation²



Élaboration de votre analyse de rentabilité

Vous savez quels indicateurs suivre à chaque phase. Mais comment faire le lien entre ce cadre et le travail déjà en cours dans votre organisation ? Voici par où commencer.

Étape 1

Choisissez votre service pilote

Choisissez une fonction présentant trois caractéristiques : des indicateurs de performance faisant déjà l'objet d'un suivi, une direction prête à porter l'adoption, et des métriques pertinentes pour votre directeur financier. Les taux de conclusion des ventes, la qualité des prospects marketing ou la vitesse d'intégration des RH fonctionnent bien. Déployez Microsoft 365 Copilot auprès d'une petite équipe au sein de cette fonction pour une période définie. Documentez ses performances à des moments clés dans le temps.

Étape 2

Utilisez le taux de croissance pour prouver l'impact de l'IA

Suivez l'évolution du taux de croissance de vos indicateurs, et pas uniquement leur valeur absolue. Si les taux de réussite des ventes progressaient lentement avant Microsoft 365 Copilot, puis s'accélérent après son déploiement, ce changement de trajectoire démontre l'impact de l'IA. Comparez la vitesse de progression plutôt que les chiffres bruts. Cette approche permet de distinguer la valeur créée par l'IA des simples optimisations incrémentales des équipes.

Étape 3

Élaborez le scénario de risque concurrentiel

Présentez deux scénarios à la direction : votre trajectoire de performance actuelle, face à des concurrents qui opèrent plus rapidement grâce à l'IA. Montrez à quoi ressemble votre pipeline lorsque leurs performances s'améliorent et que les vôtres stagnent. Le raisonnement s'impose de lui-même dès lors que l'inaction est présentée comme le véritable risque.

Étape 4

Déployez à grande échelle en vous appuyant sur des preuves concrètes

Étendez le déploiement à des équipes adjacentes en appliquant la même approche de mesure. À mesure que les équipes passent de la phase 1 à la phase 2, créez des agents personnalisés dans Copilot Studio pour prendre en charge des workflows propres à chaque service. Capitalisez sur les premiers succès pour générer de la dynamique. Laissez les premiers succès créer une dynamique. Certains services atteindront la phase 3 tandis que d'autres continueront d'optimiser la phase 1. Ce décalage est normal, et même bénéfique : les premiers résultats tangibles constituent les preuves et les budgets nécessaires à une adoption plus large.

Étape 5

Distribuez la responsabilité à l'échelle de l'organisation.

Déployez Microsoft 365 Copilot dans l'ensemble des services, en invitant les responsables à piloter et promouvoir leurs déploiements d'IA. Les services financent leurs licences et sont responsables de leurs résultats. Pendant ce temps, l'équipe informatique assure la sécurité, la gouvernance et l'infrastructure en arrière-plan. Utilisez Analyses Copilot pour suivre les dynamiques d'adoption et identifier les domaines où un accompagnement supplémentaire est nécessaire.

Ressources pour étayer votre dossier

Vous souhaitez obtenir de l'aide pour quantifier la valeur de l'IA pour votre entreprise ? Nous sommes là pour vous aider.

Collaborez avec les équipes commerciales Microsoft

Accédez aux outils et aux ressources nécessaires pour modéliser le ROI potentiel

Appuyez-vous sur l'expertise des conseillers en valeur business de Microsoft

Élaborez des analyses de valeur complètes, adaptées à votre situation

Collaborez avec des spécialistes externes

Réalisez une analyse de rentabilité détaillée avec des prestataires tiers

[Contactez un expert Microsoft →](#)



Votre prochaine étape

Les entreprises pionnières n'attendent pas. Elles ont déjà changé la donne, transféré la responsabilité de l'IA aux fonctions qui génèrent des résultats, et constatent des améliorations de performance mesurables. Et chaque jour, elles creusent l'écart.

Le bon cadre de mesure accélère votre capacité à concurrencer et à gagner. Il transforme les discussions budgétaires en décisions stratégiques. Il permet à chaque service de percevoir la valeur selon ses propres priorités, favorisant ainsi l'adoption. Il crée une dynamique qui s'amplifie à l'échelle de toute l'organisation.

Plus vous commencez tôt à mesurer ce qui compte vraiment, plus vite vous progressez vers le statut d'entreprise pionnière.

Sources :

¹« 2025: L'année de naissance de l'entreprise pionnière », rapport annuel Indice des tendances du travail 2025 de Microsoft, 23 avril 2025. <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/2025-the-year-the-frontier-firm-is-born>.

²Sur la base de l'étude *Total Economic Impact™ of Microsoft 365 Copilot*, une étude commanditée réalisée par Forrester Consulting en 2025, Forrester a élaboré un modèle financier prévisionnel représentatif des données recueillies lors de 16 entretiens avec des clients et des réponses à une enquête auprès de 367 organisations utilisant Microsoft 365 Copilot. Aux fins de cette étude, Forrester a agrégé les expériences des personnes interrogées et des répondants à l'enquête, et a combiné les résultats en une seule organisation composite, une entité mondiale qui génère 6,25 milliards de dollars de revenus annuels et emploie 25 000 personnes.

L'enquête de l'Indice des tendances du travail a été menée par un cabinet de recherche indépendant auprès de 31 000 travailleurs du savoir salariés à temps plein ou indépendants sur 31 marchés entre le 6 février 2025 et le 24 mars 2025. Dans ce contexte, les travailleurs du savoir sont ceux qui travaillent généralement devant un ordinateur (à domicile ou dans un bureau).

© 2026 Microsoft Corporation. Tous droits réservés. Le présent document est fourni en l'état. Les informations et les points de vue qui y sont exprimés, y compris les URL et autres références à des sites web, sont susceptibles de changer sans préavis. Vous assumez les risques associés à son utilisation. Le présent document ne vous donne pas les droits juridiques propres à la propriété intellectuelle de tout produit Microsoft. Vous pouvez photocopier et utiliser ce document à titre de référence interne.



Découvrez comment d'autres organisations élaborent leurs stratégies de transformation :

Découvrez les événements Microsoft 365 Copilot destinés aux leaders