

Gen AI & parcours client

ÉPISODE 3

Intégrer efficacement une solution
Gen AI

Juillet 2025



The better the question.
The better the answer.
The better the world works.



Shape the future
with confidence

Contenu

Introduction	p.03
Les 3 piliers pour déployer avec succès la Gen AI	p.04
Les 4 risques majeurs à anticiper	p.06
Les 7 étapes clés d'une approche efficiente	p.08
Les leviers d'EY pour accompagner les organisations dans cette transformation	p.12
Conclusion	p.14

Introduction

Le deuxième épisode consacré à la Gen AI avait mis en lumière les nouvelles tendances et évolutions qui impacteront les parcours clients dans les années à venir. Il a également permis d'expliquer comment les organisations doivent s'adapter à ces changements et anticiper leurs impacts sur leur structure, leur positionnement et leur responsabilité sociétale.

Maintenant que l'importance de la Gen AI a été illustrée concrètement, plusieurs questions essentielles se posent : « comment intégrer ces nouvelles technologies au sein des entreprises ? Quelle est la meilleure approche ? Faut-il privilégier des solutions standard et prêtes à l'emploi du marché, ou développer son propre algorithme sur mesure ? ».

Les solutions Gen AI sont devenues rapidement monnaie courante dans diverses industries, avec pour objectif de répondre à des besoins d'optimisation et de performance. Une démarche structurée et méthodique est essentielle pour atteindre les objectifs définis et observer un retour sur investissement positif.

Dans ce dernier et troisième épisode, nous explorerons en détail ces interrogations et les stratégies possibles pour une intégration réussie.

Les 3 piliers pour déployer avec succès la Gen AI

Notre enquête EY Global CEO Outlook Pulse de 2024 montre qu'une grande partie des directions d'organisations ont commencé à investir dans la Gen AI l'année passée, représentant 43 % des PDG, et est estimé en croissance dans les années à venir avec notamment, 45 % en 2025.

Le déploiement de solutions Gen IA se doit d'être corrélé à une logique de ROI, permettant de mesurer les investissements nécessaires et les gains quantifiables à atteindre pour assurer le succès du projet. Il est ainsi essentiel de mesurer les différents coûts de BUILD, en intégrant méthodiquement chaque dimension de coûts internes à l'organisation et externalisés, mais également les coûts de RUN permettant le bon fonctionnement de la solution et l'accessibilité aux bénéfices apportés par la solution.

La démarche d'analyse du ROI varie pour les centres de support et les centres de coûts et les centres de profit. Pour les centres de support, les bénéfices sont généralement une diminution de la dépendance à des prestataires externes, mais également des gains de temps pour des ressources internes ce qui ne se concrétise pas par un *cashout* comptable. Cette nuance peut apporter une complexité, il faut s'assurer que le temps gagné par le collaborateur sur des tâches à faible valeur ajoutée est réellement réinvesti dans des tâches à plus forte valeur ajoutée. Ce risque omniprésent, adressable par de la formation interne, ne doit cependant pas représenter un frein pour l'adoption de solution de Gen AI.

“

La GenAI peut optimiser les organisations et réduire les coûts, surtout en support client. Mais pour en tirer pleinement parti, il faut l'intégrer dans une approche globale, structurée et responsable, en gardant à l'esprit ses limites et les enjeux humains et technologiques.



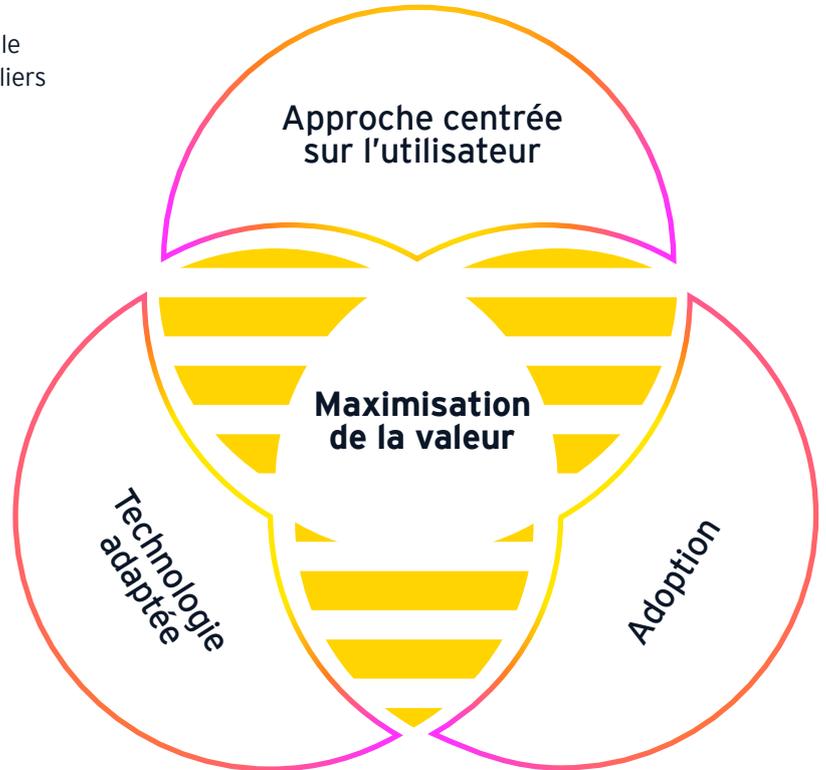
Vincent VELLA

EY Fabernovel Director,
AI Transformation Leader France

Pour les centres de profits, le suivi des gains est facilité, les indicateurs sont généralement quantitatifs et transparents dans leur analyse.

Afin d'optimiser l'implémentation, l'adoption et donc le ROI du déploiement d'une solution de Gen AI, trois piliers sont essentiels et vont conditionner la démarche à adopter :

1. **Adopter une approche centrée sur l'utilisateur pour identifier les besoins et cas d'usage permettant de maximiser la valeur.**
2. **Identifier la solution technologique adaptée, répondant aux besoins et aux contraintes intra-organisationnelle et assurer sa bonne intégration dans l'environnement de travail.**
3. **Être moteur de transition au sein de l'organisation pour maximiser l'adoption.**



“

L'approche *User centric* est essentielle, un utilisateur non impliqué dès les phases de design et de création de la solution aura tendance à moins adopter la solution, voir à la rejeter.



Lucas TREIBER
Consultant senior, Technology Consulting

Les 4 risques majeurs à anticiper

Malgré un fort engouement pour l'intelligence artificielle, de nombreux freins subsistent dans sa mise en œuvre concrète. Quatre risques majeurs ressortent particulièrement, selon une étude menée par EY Fabernovel (EY Insight analysis) :

1. La difficulté à estimer et quantifier la valeur ajoutée de l'IA

Près d'une entreprise sur deux rencontre des obstacles pour quantifier les bénéfices concrets des initiatives IA. Sans preuve tangible de retour sur investissement, il devient complexe de mobiliser les ressources nécessaires ou d'embarquer les parties prenantes.

Un risque est d'obtenir un écart conséquent entre la valeur espérée et la valeur réelle perçue par le déploiement de Gen AI. Il est donc nécessaire d'instruire ce sujet méticuleusement pour minimiser l'écart.

2. Une sélection des cas d'usage insuffisamment instruite menant à des POCs qui ne seront pas mis à l'échelle

De nombreux cas d'usages sont identifiés dans les organisations et sont embarqués dans les POCs qui souvent ne bénéficieront pas d'un passage à l'échelle de la solution. Une logique exploratoire est importante, cependant l'identification et la priorisation de cas d'usage à forte valeur ajoutée permettraient une meilleure allocation des ressources et une réduction du nombre de projets avortés.

“

La mise en place de Gen AI et d'IA Agentique dans les processus métiers avancés demande un niveau de maturité conséquent. L'investissement prérequis pour des organisations peu matures sera important et pourrait générer des coûts plus élevés que le gain visé.



Lucas TREIBER
Consultant senior,
Technology Consulting

3. Le manque de talents et de formation

Aujourd'hui, seuls 14 % des collaborateurs ont bénéficié de formations à l'IA, alors que 86 % en expriment le besoin. Ce déficit de compétences freine l'appropriation des outils et empêche les équipes de passer à l'échelle. À terme, cela creuse l'écart entre les ambitions stratégiques et la capacité d'exécution. Recruter de nouveaux collaborateurs et former les effectifs actuels est une étape cruciale.

4. Un manque de connaissance et de confiance dans l'IA persiste

L'opacité des modèles, les craintes liées à la sécurité ou à la fiabilité des résultats génèrent une certaine frilosité. Pour lever ces blocages, il est essentiel d'investir dans la transparence, l'explicabilité et la pédagogie.

“

Entre 10 % et 30 % des POCs GenAI passent en production, tous secteurs et métiers confondus.



Vincent VELLA
EY Fabernovel Director,
AI Transformation Leader France

Les 7 étapes clés d'une approche efficiente

3 temps pour préparer et réussir l'intégration de la Gen AI

L'adoption de l'IA générative ne s'improvise pas : elle nécessite une approche progressive et structurée. Nous avons identifié 7 étapes opérationnelles, regroupées en 3 grands temps forts, pour garantir une mise en œuvre efficace et alignée avec les objectifs métier.

“

L'IA dans une entreprise doit pouvoir s'appuyer sur des fondations solides, notamment des données de qualité, au risque d'être jugée inutile – voire contre – productive.



Sébastien COURCAMBECK
Directeur, Technology Strategy
and Transformation

TEMPS 1 – CONSOLIDER ET ADAPTER LES FONDATIONS

Le point de départ consiste à évaluer le niveau de maturité de l'entreprise en matière d'IA, notamment sur le plan technique.

Étape 1 Évaluer la maturité de l'organisation

Le premier effort à réaliser consiste en une évaluation technique de l'organisation, pour définir précisément la situation actuelle, ainsi que la situation cible. Cette analyse d'écart permet l'identification de fondations solides, passant notamment par les points suivants :

- **La cybersécurité** : cadrer et anticiper les risques pour l'organisation.
- **La gestion de l'infrastructure** : identifier le fonctionnement cible, puis gérer le *provider* ou bien dimensionner ses propres infrastructures et les gérer adéquatement.
- **La gestion des data** : gérer les données à caractère personnel (DCP), l'explicabilité de la donnée, la qualité de la donnée, et plus globalement le cycle de vie de la donnée.

Étape 2 Activer un noyau pilote

Une deuxième mise en action concrète consiste à identifier un noyau de collaborateurs volontaires et motivés, prêts à expérimenter les outils d'IA générative (ChatGPT, Copilot, Adobe Firefly, etc.).

Cette phase d'expérimentation permet non seulement d'acquérir une aisance dans l'usage des outils, mais aussi de détecter les cas d'usage les plus pertinents. Elle offre aussi l'occasion de structurer les données, documents et contenus existants, en les préparant à un futur entraînement de modèles alignés avec les valeurs et normes de la marque.

Pour une organisation peu mature, il est pertinent de conserver le Legacy et de mettre en place des environnements « bac à sable ». Les métiers interagissent avec la DSI qui est le *owner* de la data.

Pour une organisation déjà mature, qui a recruté des talents, mis en place une acculturation, il est important de maintenir les phases de test pour maintenir la disponibilité d'*upskilling* des différentes unités d'affaires de l'organisation. Les unités d'affaires sont *owners* de leur data, montent en compétences et en expertises, et la DSI apporte un support sur les sujets infras (Ops).

Durant cette étape de transition, une démarche hybride intégrant le Legacy est donc très intéressante.

TEMPS 2 – ADAPTER ET ASSEMBLER LES DATA ENABLERS**Étape 3 Permettre l'interopérabilité**

Pour une organisation souhaitant intégrer efficacement la Gen IA, il est nécessaire de s'orienter vers un DSI flexible, en intégrant une partie du Legacy dans la démarche. Il est nécessaire de s'efforcer d'homogénéiser les échanges tout en soutenant la flexibilité de l'architecture. L'ensemble de ces efforts permettra de rendre les systèmes interopérables ce qui est un déploiement de Gen AI efficace.

Étape 4 Identifier les cas d'usage à forte valeur

À partir de l'expérimentation initiale dans les environnements « bac à sable », un groupe de travail peut être mobilisé pour prioriser les cas d'usage à plus forte valeur ajoutée. Cette sélection doit être guidée par leur impact potentiel, leur faisabilité technique et leur alignement stratégique. Les cas retenus bénéficient d'un soutien financier et organisationnel pour passer à l'échelle. Une évaluation de la valeur et une priorisation des POCs envisagés est essentielle pour obtenir un retour sur investissement positif.

Étape 5 Lancer un POC (Proof of concept)

Une fois les cas d'usage à forte valeur définis, un POC permet de tester la viabilité technique et fonctionnelle des solutions d'IA dans un cadre contrôlé. Cette étape, à petite échelle, a pour but de lever les doutes, de valider les hypothèses, et d'identifier les éventuels obstacles avant tout déploiement plus large. Elle sert aussi à rassurer les équipes sur la valeur réelle de l'IA dans leur quotidien.

“

Intégrer au maximum les cas d'usage de Gen AI à l'environnement de travail de l'utilisateur – sans action supplémentaire ou recherche dans une nième fenêtre – est clé pour favoriser leur appropriation.

**Sébastien COURCAMBECK**

Directeur, Technology Strategy and Transformation

TEMPS 3 – ACTIVER LA GEN IA DE MANIÈRE PILOTÉE ET CIBLÉE

Étape 6 Etablir une feuille de route claire de la mise à l'échelle

Fort des enseignements du POC, l'organisation peut engager un déploiement plus large. Celui-ci doit s'appuyer sur une feuille de route claire, des objectifs partagés et des ressources adéquates. Il s'agit d'assurer une montée en charge maîtrisée, en conservant la simplicité d'usage des outils tout en amplifiant leur impact métier.

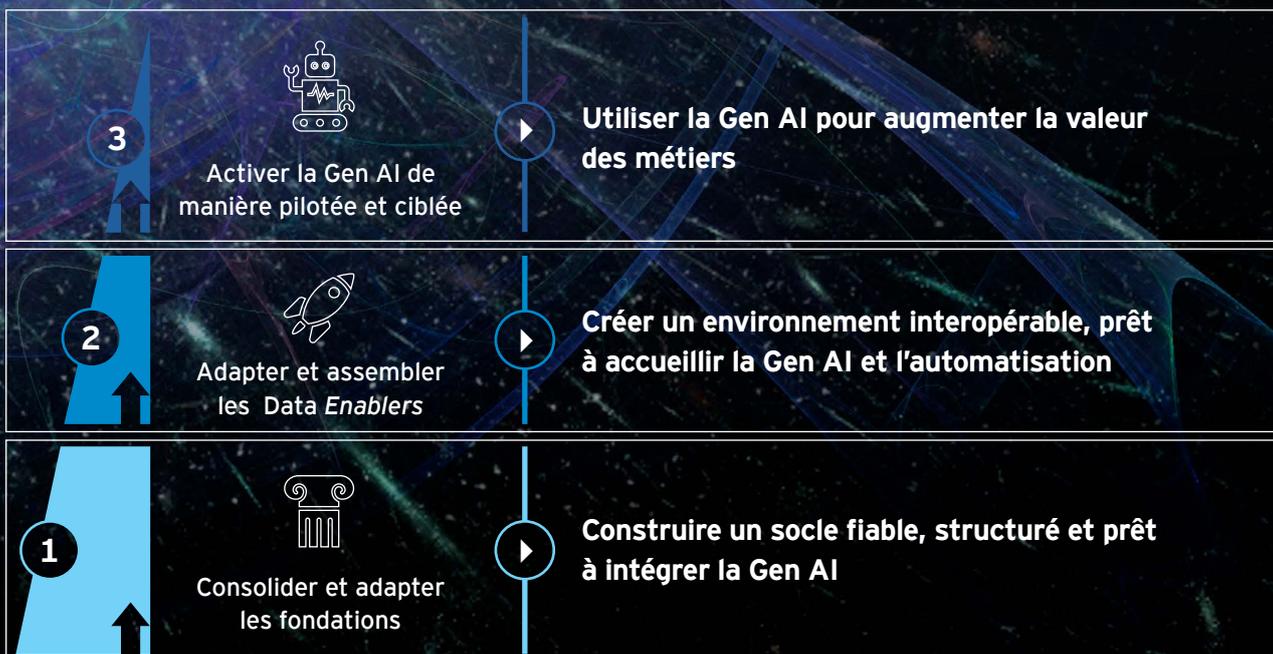
Étape 7 Intégrer les retours métiers dans les schémas d'évolution

L'intégration de l'IA générative s'inscrit dans une dynamique de transformation continue, une logique de *Test & Learn* est donc essentielle.

Les benchmarks et référentiels actuels évoluent rapidement, cette vélocité appelle à une culture d'expérimentation permanente. Les organisations doivent apprendre à ajuster leurs modèles, à intégrer les retours utilisateurs en temps réel, et à faire évoluer leurs outils au rythme du progrès technologique.

Pour délivrer de la valeur sur le long terme, il est nécessaire de maintenir un lien fort entre les métiers et l'IT également dans la phase de RUN.

Passer à l'ère des métiers augmentés avec la Gen IA nécessite de bâtir un socle solide et de s'appuyer sur des relais en interne pour atteindre les objectifs fixés.



Les leviers d'EY pour accompagner les organisations dans cette transformation

Nous avons vu dans le paragraphe précédent que la meilleure solution dépend de la nature de l'utilisation et des objectifs visés. Il est essentiel de bien comprendre les limites actuelles, notamment en matière de raisonnement, afin de choisir l'approche la plus adaptée. Il convient ainsi de distinguer les solutions qui créent de la valeur au quotidien et d'identifier les usages les plus pertinents.

Dans ce contexte, EY peut vous accompagner dans cette transformation et vous aider à maximiser l'intégration des solutions Gen AI au sein de vos parcours clients. Plus précisément, nous pourrions vous apporter :

“

Chaque client présente des besoins distincts et des contraintes propres, qui façonnent les conditions et le rythme d'adoption de l'IA.



Vincent VELLA

EY Fabernovel Director,
AI Transformation Leader France

1. Une expertise métier reconnue

Comprendre le client est essentiel pour offrir des solutions personnalisées et pertinentes en alliant l'humain et la technologie, maximisant ainsi l'efficacité et l'innovation. EY est un acteur de référence dans l'accompagnement et la transformation de l'expérience client des organisations. Nous vous accompagnons en répondant à vos besoins actuels et en anticipant vos besoins et les défis futurs.

2. Un accompagnement de bout-en-bout

Chez EY, nous avons des équipes dédiées pour chaque dimension des programmes de transformation. Nous accompagnons nos clients dans la dimension stratégique, technologique, réglementaire, leur permettant d'actionner l'ensemble des synergies de ces expertises, de l'étape de la planification stratégique à l'implémentation du modèle opérationnel cible.

3. Des partenariats avec les leaders technologiques mondiaux

EY se positionne comme un acteur de référence en matière d'innovation en tissant des partenariats technologiques solides avec les leaders mondiaux du secteur. Ces alliances stratégiques permettent à EY d'accélérer le déploiement de solutions de pointe, en particulier dans le domaine de l'intelligence artificielle générative, au bénéfice direct de ses clients.

4. L'AI Academy par EY

Le volet humain étant au centre de l'adoption des solutions technologiques, EY a lancé une académie dédiée avec une approche différenciée par population et métier, reprenant 3 piliers : 1/ Des *e-learning* pour passer à l'échelle ; 2/ Des *live sessions* pour passer à l'action ; 3/ Des dispositifs d'engagement pour créer, susciter l'adhésion et l'appropriation des collaborateurs.

En quelques chiffres :

- AI Academy par EY c'est : +125 K collaborateurs formés,
- 115 K collaborateurs utilisateurs actifs par mois,
- Plus de 1 000 POCs Gen AI construits.

5. Un réseau mondial à votre service

Présent dans plus de 150 pays à travers le monde, le réseau mondial d'EY offre un accès unique à des expertises et à des ressources internationales, garantissant un accompagnement de qualité et une perspective globale.

A travers notre approche de transformation du service client, l'objectif est de maximiser la création de valeur en alignant l'expérience délivrée par l'organisation avec les attentes des clients.

Conclusion

Intégrer la Gen IA dans les organisations, et particulièrement dans le parcours clients, présente des avantages significatifs. L'implémentation l'IA Gen, si elle est bien réalisée, est un vecteur puissant d'amélioration de l'expérience client, d'optimisation des processus internes et de réduction des coûts opérationnels.

Il est essentiel de trouver un équilibre entre attentes et réalisation effective. La clé réside dans une compréhension approfondie des besoins des clients et une mise en œuvre stratégique de l'IA générative pour assurer une valeur ajoutée optimale. L'objectif est de créer une expérience client harmonieuse et équilibrée où chaque interaction est perçue comme pertinente et précieuse.



EY s'engage à bâtir un monde meilleur, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients et nos collaborateurs aussi bien que pour la société et la planète dans leur ensemble, tout en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

En s'appuyant sur le traitement des données, l'IA et les nouvelles technologies, les équipes EY contribuent à créer la confiance nécessaire à nos clients pour façonner un futur à l'épreuve des défis les plus pressants d'aujourd'hui et demain.

À travers tout un éventail de services allant de l'audit au consulting en passant par la fiscalité, la stratégie et les transactions, les équipes d'EY sont en mesure de déployer leur expertise dans plus de 150 pays et territoires. Une connaissance approfondie du secteur, un réseau international et pluridisciplinaire ainsi qu'un écosystème de partenaires aussi vaste que diversifié sont autant d'atouts qui permettront à EY de participer à la construction d'un monde plus équilibré.

Façonner l'avenir en toute confiance.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2025 Ernst & Young Advisory.
Tous droits réservés.
Studio BMC France - 2506BMC153 .
SCORE N° 2025-058.
ED : None.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre.
Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr

Auteurs des publications « Gen AI & parcours client »



Laurent VAGNEUR

Associé, EY Consulting
laurent.vagneur@fr.ey.com



Giorgia MONACO

Manager, EY Consulting
giorgia.monaco@fr.ey.com



Aurélien SOULARD

Consultant Senior, EY Consulting
aurelien.soulard@fr.ey.com



Lucas HARDELAY

Consultant Senior, EY Consulting
lucas.hardelay@fr.ey.com