

La Friction de Clausewitz : mesurer le ROI de votre IA commerciale

74 % ont déployé l'IA, la moitié ignore ce qu'elle rapporte : la poudre existe, encore faut-il savoir où tombent les obus.

L'IA non mesurée est une friction non commandée : ceux qui comptent gagnent 180 pb de marge

■ MESSAGE CLÉ

L'écart entre l'outil promis et l'usage réel est la friction de Clausewitz : un déploiement sans compteur est une dépense qui ne se défend pas. La réponse n'est pas technique, elle est de commandement : mesurer, revoir, trancher.

- 1 74 % des entreprises ont de l'IA en production, mais près de la moitié ne peut pas prouver ce qu'elle rapporte (Forbes, 2026).
- 2 31 % des directeurs commerciaux citent la preuve du ROI de l'IA comme défi majeur pour 2026 (Gartner).
- 3 Clausewitz : la friction est l'écart entre le plan et le terrain — une IA non mesurée est une friction non commandée.
- 4 L'ordre de bataille : pilote à métrique unique, conseil de guerre trimestriel, couper ce qui ne prouve pas.

Prouver le ROI de l'IA touche vos trois leviers : marge, pari aveugle, gaspillage

CROISSANCE

Mesurer pour accélérer

Quantifier l'IA apporte 180 points de base de marge : la mesure légitime les investissements qui créent du revenu.

IMPACT 180 pb de marge

RISQUES

Fin du pari aveugle

Sans compteur, un déploiement devient une croyance que la direction financière attaque : 31 % des CSOs butent sur la preuve.

IMPACT 31 % des CSOs

COÛTS

Couper ce qui ne prouve pas

Un outil non prouvé consomme budget, attention et données : sous le seuil après deux revues, on coupe et on réaffecte.

IMPACT Seules 26 % à l'échelle

L'adoption a distancé la preuve : on achète massivement, on déploie rarement, on prouve presque jamais

Les budgets IA ont grossi deux années de suite ; les directions financières exigent des preuves de ROI, pas des démos fonctionnelles.

74 %

des entreprises ont l'IA en production, la moitié ne prouve pas son ROI (Forbes)

31 %

des directeurs commerciaux butent sur la preuve du ROI de l'IA (Gartner, 2026)

180 pb

de marge pour les 25 entreprises du S&P 500 qui quantifient l'IA (22V Research)

Sources : Forbes (2026) ; Gartner, enquête 227 CSOs (2026) ; 22V Research via Bloomberg (2026) ; Forrester Consulting (2026).

Clausewitz : la friction ne se voit pas au conseil, elle se vit sur le terrain — votre IA la subit

■ LE PRÉCÉDENT — CLAUSEWITZ ET LA FRICTION (1832)

- Le plan le plus clair se dégrade dès les premières heures : ordres en retard, unités égarées.
- Quatre sources de friction : danger, effort physique, incertitude et hasard — un état permanent.
- « Tout est très simple à la guerre, mais la chose la plus simple est difficile. »

=

■ LA TRANSPOSITION COMMERCIALE

- L'IA déployée, c'est la troupe : sans compteur, personne au QG ne sait où tombent les obus.
- Le brouillard, ce sont les données manquantes ; la friction, l'écart entre l'outil promis et l'usage réel.
- Les états-majors prussiens suivaient l'exécution en temps réel : la mesure est un organe de commandement.

Trois manœuvres pour un ROI connu : pilote à métrique unique, revue trimestrielle, coupe assumée

01

Un pilote, une métrique, une baseline

La Manœuvre

Choisir une métrique unique (win rate, cycle, préparation d'appel), mesurer la baseline avant lancement, fixer le seuil de succès par écrit.

Outils Salesforce, HubSpot, Clari, Mindtickler, Highspot, Seismic

02

Le conseil de guerre trimestriel

La Manœuvre

Bloquer une heure par trimestre : adoption réelle contre licences, métrique contre seuil, coût contre valeur. Issues : continuer, ajuster, couper.

Outils Gong, CRM, revenue intelligence (Clari)

03

Couper ce qui ne prouve pas

La Manœuvre

Poser les critères de sortie dès le lancement ; sous le seuil après deux revues, couper et réaffecter le budget vers ce qui mesure.

Outils Critères de sortie écrits, revue trimestrielle

90 jours pour passer d'une croyance à un ROI connu : pilote, leading indicators, décision

0-30 JOURS

- Choisir la métrique unique du pilote
- Mesurer la baseline avant le lancement

Pilote Directeur commercial

KPI Baseline documentée

30-60 JOURS

- Lancer le pilote sur un seul cas d'usage
- Suivre les leading indicators chaque semaine

Pilote Sales Ops / RevOps

KPI Adoption hebdomadaire

60-90 JOURS

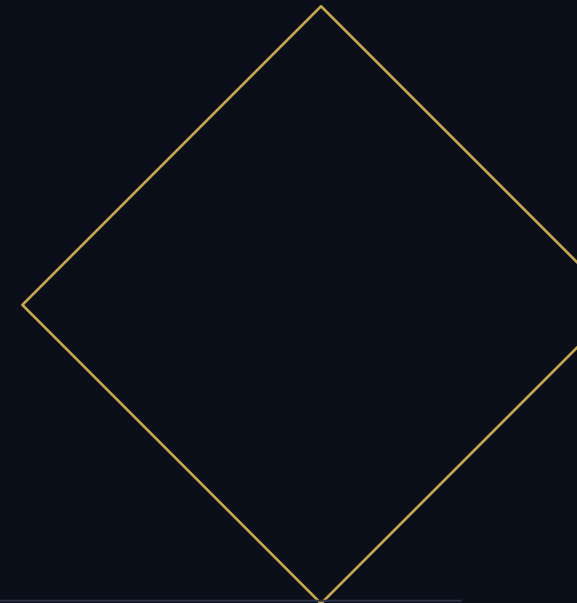
- Tenir le premier conseil de guerre
- Trancher : continuer, ajuster ou couper

Pilote CRO / COMEX

KPI Décision datée rendue

« Quand vos concurrents sauront où tombent leurs obus, où tomberont les vôtres ? »

À ENGAGER — Lancez cette semaine un pilote à métrique unique et baseline mesurée : c'est la première décision de commandement.



Une réflexion adossée aux références stratégiques, business et historiques

■ RÉFÉRENCES STRATÉGIQUES

- Clausewitz, De la guerre (1832), livre I, ch. VII — la friction
- Machiavel, les troupes auxiliaires — la gouvernance

■ ÉTUDES BUSINESS

- Forbes — 74 % d'IA en production, la moitié sans preuve (2026)
- Gartner — 31 % des CSOs, preuve du ROI (2026)
- 22V Research via Bloomberg — 180 pb de marge (2026)

■ SOURCES HISTORIQUES

- Wikipédia, Friction (concept militaire)
- Clausewitz, De la guerre — chapitre VII du livre I