

# IA et automatisation : impact sur le futur de la gestion financière



# IA et automatisation : impact sur le futur de la gestion financière

Il est facile de se laisser emporter par les gros titres des journaux et la négativité des médias en ligne face à la montée de l'intelligence artificielle (IA) associée à la suppression d'emplois dans tous les secteurs. Après tout, l'impact potentiel, en particulier sur les processus récurrents et les tâches manuelles, est bien réel.

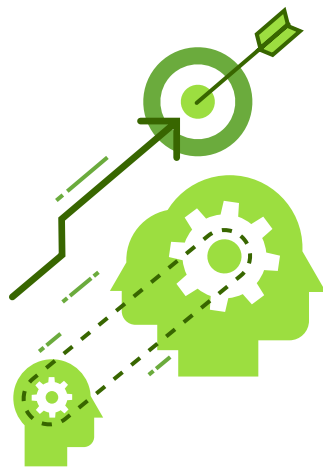
Une étude de 2017 réalisée par McKinsey global Institute, estime que dans les 20 à 30 prochaines années, 50 % des emplois dans le monde seront remplacés par les robots et la technologie automatisée, dont 43 % en France. De plus, selon un rapport de PwC publié en mars 2017, 32 % des postes dans le secteur de l'assurance et de la finance pourraient être rendus obsolètes en raison des progrès en matière d'automatisation et d'intelligence artificielle.

Mais écartons-nous un instant de ces conclusions négatives en faisant l'analogie avec un restaurant : au lieu de nous concentrer sur la raison pour laquelle nous utilisons un lave-vaisselle plutôt que de confier cette tâche à une personne, examinons comment nous allons former et employer cette dernière ailleurs dans l'entreprise, où elle pourra mettre en œuvre de nouvelles compétences pour apporter encore plus de valeur.

En effet, c'est sur la création de valeur que se concentre le monde des affaires d'aujourd'hui. L'amélioration continue de l'efficacité, conjuguée à la progression technologique, entraîne des changements sans précédent. Ce fait est clairement mis en lumière dans une étude d'EY, où 65 % des responsables financiers indiquent que la normalisation et l'automatisation des processus, en y intégrant l'agilité et la qualité nécessaires, sont des priorités majeures. Il en est de même pour l'amélioration de la collaboration entre la direction financière et les opérations pour 67 % d'entre eux.

Ces objectifs nécessitent effectivement de libérer les employés des tâches répétitives de sorte qu'ils puissent se consacrer à des travaux à plus forte valeur. L'automatisation représente une opportunité de réduire la charge de travail des équipes finance, tout particulièrement sur des tâches basiques comme le traitement des transactions, l'audit et la conformité. Ces activités, sous leur forme actuelle, empêchent la finance de renforcer son rôle stratégique. Des recherches menées par McKinsey Global Institute estimaient en 2014 que les activités composant 34 % du temps d'un manager financier pouvaient être automatisées en adoptant les dernières technologies, permettant ainsi de se consacrer à des tâches plus stratégiques.

À quoi ressemble cet avenir dans lequel la finance occupe davantage un rôle stratégique ? Chez Workday, nous observons une tendance, chez les directeurs financiers qui sont sensibles à l'innovation, à automatiser les tâches répétitives et manuelles, et à investir l'argent ainsi économisé dans des centres d'excellence. Le curseur est ainsi déplacé vers l'analyse et les prévisions financières, les stratégies de contrôle des risques et la résilience, la conformité et le contrôle, ainsi que vers une meilleure gestion financière globale axée sur les données.



---

L'AUTOMATISATION CONSTITUE UNE OPPORTUNITÉ DE RÉDUIRE LA CHARGE DES ÉQUIPES FINANCIÈRES, EN PARTICULIER SUR LES TÂCHES BASIQUES CONSTITUANT LES FONDEMENTS DE LEUR ACTIVITÉ, TELLES QUE LE TRAITEMENT DES TRANSACTIONS, L'AUDIT ET LA CONFORMITÉ. CES ACTIVITÉS, SOUS LEUR FORME ACTUELLE, EMPÊCHENT LA FINANCE DE RENFORCER SON RÔLE STRATÉGIQUE.

## L'émergence de l'IA dans la gestion financière

Contrairement à l'idée reçue selon laquelle la finance est peu encline à prendre des risques, elle est en fait en avance en ce qui concerne l'adoption de nombreuses nouvelles technologies, en particulier l'IA. Dans le secteur de la banque de détail, les organisations ont commencé à exploiter les systèmes d'IA pour répondre aux exigences réglementaires

toujours croissantes et devenues trop coûteuses à gérer manuellement. Citigroup estime que les plus grandes banques, dont J.P. Morgan et HSBC, ont doublé leurs effectifs chargés de gérer la conformité et la réglementation, pour un coût de 270 milliards de dollars par an (221 millions d'euros) et représentant 10 % de leurs coûts d'exploitation.

Par définition, l'IA est le développement de systèmes informatiques visant à exécuter des tâches requérant normalement une intelligence humaine, telles que la perception visuelle, la reconnaissance vocale et la prise de décision. Les experts considèrent l'IA et l'automatisation comme des solutions viables pour relever efficacement les défis en matière de conformité et de risques, et ce, pour beaucoup de directions financières, pas uniquement dans le secteur de la banque de détail.

« Les entreprises se sont véritablement engagées pour répondre aux demandes des autorités de régulation, » indique Richard Lumb, responsable des Services financiers d'Accenture. « Elles n'avaient pas d'alternative. Mais aujourd'hui, nous passons d'une révolution de l'arbitrage du coût du travail et des activités externalisées à une révolution de l'automatisation. »

Shamus Rae, responsable de l'intelligence artificielle chez KMPG, est du même avis. « Nous n'avons jamais eu accès à autant de données, et on peut sans risque affirmer que les pressions internes et externes pour les analyser afin de gérer la conformité et les risques n'ont jamais été aussi importantes, » résume-t-il. « Dans ce contexte, l'IA est une opportunité que les dirigeants ne peuvent ignorer, car elle offre aux entreprises la possibilité de traiter de grandes quantités de données à moindre coût. » Au-delà de la conformité, d'autres applications de l'IA comprennent la lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent, ajoute Shamus Rae.

Bien que l'utilisation des systèmes d'IA puisse aider à éliminer les risques associés à l'erreur humaine, elle soulève des questions quant à la confiance que la fonction financière, traditionnellement peu encline à prendre des risques, place dans « la machine ». Les fonctions de gestion du risque et d'audit exigent des preuves que les processus sont efficaces, mais le fait que l'IA gère de vastes volumes de données et apprenne d'elle-même suscite des interrogations quant à une parfaite exactitude. Si un système cognitif atteint par exemple 97 % de précision dans sa prise de décision, contre 95 % chez des êtres humains, est-ce suffisant pour l'entreprise ? Qui doit prendre cette décision ? Et comment savoir que les objectifs en matière de précision sont atteints ? Où s'achève l'intervention humaine et où commence celle de la machine ?

Matthew Cooley, président de Financial Executives International, New York City Chapter, fait valoir un solide argument. « Les progrès technologiques continueront de fournir des données plus précises et actuelles, mais les décisions stratégiques fondées sur ces informations exigeront toujours une intervention humaine. »

Nous percevons l'émergence d'un modèle, tout spécialement du point de vue de la finance. Les tâches répétitives et gourmandes en ressources, telles que la saisie de données et le traitement des transactions, sont parfaitement adaptées à l'automatisation et à l'IA. Pourtant, loin de l'idée de la suppression de tous les emplois, une image d'une fonction financière bien plus stratégique et efficace est en train de se dessiner, alimentée par ces nouvelles technologies, tout en restant très dépendante de collaborateurs qualifiés.

---

LES TÂCHES RÉPÉTITIVES ET GOURMANDES EN RESSOURCES, TELLES QUE LA SAISIE DE DONNÉES ET LE TRAITEMENT DES TRANSACTIONS, SONT PARFAITEMENT ADAPTÉES À L'AUTOMATISATION ET À L'IA. POURTANT, LOIN DE L'IDÉE DE LA SUPPRESSION DE MAIN-D'ŒUVRE, UNE IMAGE D'UNE FONCTION FINANCIÈRE BIEN PLUS STRATÉGIQUE ET EFFICACE EST EN TRAIN DE SE DESSINER, ALIMENTÉE PAR CES NOUVELLES TECHNOLOGIES, TOUT EN RESTANT TRÈS DÉPENDANTE DE COLLABORATEURS QUALIFIÉS.



Dans leur ouvrage intitulé « *These Are the Jobs Least Likely to Go to Robots* », James Manyika, Michael Chui et Mehdi Miremadi situent parfaitement cette idée. Ils y écrivent notamment : « Le défi pour les dirigeants consistera à déterminer où l'automatisation pourrait transformer leur entreprise, puis à déterminer où libérer de la valeur, compte tenu du coût de remplacement de la main-d'œuvre par des machines et de la complexité d'adapter les processus opérationnels à un milieu de travail modifié. » « La plupart des avantages peuvent provenir non pas de la réduction des coûts du travail, mais de l'augmentation de la productivité grâce à une réduction des erreurs, à un rendement plus élevé et à une amélioration de la qualité, de la sécurité et de la vitesse. »



Le défi pour les dirigeants consistera à déterminer où l'automatisation pourrait transformer leur entreprise, puis à déterminer où libérer de la valeur, compte tenu du coût de remplacement de la main-d'œuvre par des machines et de la complexité d'adapter les processus opérationnels à un environnement de travail modifié.



## Bien comprendre les fondamentaux

Si l'IA et l'automatisation sont aussi efficaces que le laisse penser leur potentiel, l'équipe Finance aura à sa disposition les outils pour être le partenaire stratégique dont chaque PDG a besoin.

Toute technologie qui peut réduire la saisie manuelle et les erreurs humaines associées au traitement des transactions et à la gouvernance, aux risques et à la conformité (GRC) permettra aux professionnels de la finance de se concentrer sur des travaux à la portée stratégique plus importante.

Toutefois, avant de franchir le pas et d'adopter l'IA, les responsables financiers doivent travailler sur leurs propres données, sur le plan de la maîtrise de l'analyse, et s'assurer de leur intégrité et de leur qualité. Dans un article paru dans le magazine *Harvard Business Review*, Deborah O'Neill, partenaire d'Oliver Wyman Labs sur le thème des pratiques en matière de numérique et de services financiers, explique : « Les entreprises qui se ruent sur l'intelligence artificielle sophistiquée avant d'atteindre une masse critique de processus automatisés et d'analyses structurées peuvent se retrouver paralysées. Elles peuvent se retrouver face à des lancements coûteux, des systèmes opaques, des agrégats d'infrastructures de calcul cloud et des kits d'outils open source sans les développeurs pour écrire le code. »

En termes d'automatisation, les DAF devraient s'interroger sur les possibilités d'automatisation dans les secteurs qui consomment des ressources et ralentissent les opérations. Certains de ces domaines concernent la planification, la budgétisation et les prévisions, le reporting financier, la comptabilité opérationnelle, les affectations et les ajustements, les rapprochements, les transactions internes et la clôture. En d'autres termes, une part importante de la charge de travail peut profiter de l'automatisation.

Les entreprises ont besoin d'automatiser des processus répétitifs impliquant de vastes volumes de données, en particulier dans les domaines où l'amélioration des analyses ou de la rapidité serait un avantage, comme la GRC.



---

EN TERMES D'AUTOMATISATION, LES DAF DEVRAIENT S'INTERROGER SUR LES POSSIBILITÉS D'AUTOMATISATION DANS LES SECTEURS QUI CONSOMMENT D'IMPORTANTES RESSOURCES ET RALENTISSENT LES OPÉRATIONS. CERTAINS DE CES DOMAINES CONCERNENT LA PLANIFICATION, LA BUDGÉTISATION ET LES PRÉVISIONS, LE REPORTING FINANCIER, LA COMPTABILITÉ OPÉRATIONNELLE, LES AFFECTATIONS ET LES AJUSTEMENTS, LES RAPPROCHEMENTS, LES TRANSACTIONS INTERNES ET LA CLÔTURE.

## Développer des analyses basées sur des données structurées

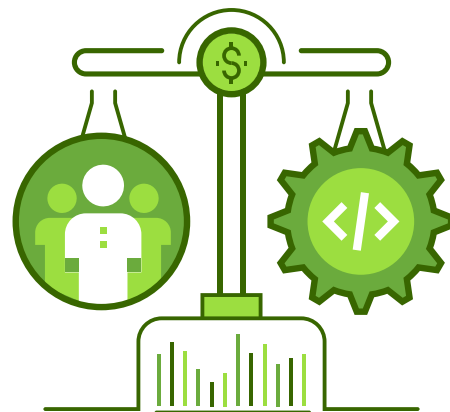
Une fois que les principaux processus financiers sont automatisés, les DAF doivent élaborer des analyses structurées et centraliser les processus de collecte de données, de sorte que la façon dont les données sont recueillies soit standardisée et saisie une seule fois. L'abandon des anciens systèmes sur site au profit d'un système cloud unifié signifie que l'on obtient « une source de référence », que les mises à jour s'appliquent à l'ensemble du système et que les décisions sont fondées sur une vue unique des données.

Dans un sondage réalisé en 2016 par EY, 57 % des DAF s'accordaient à dire que le développement de compétences en analyse prédictive et prescriptive était stratégique pour l'avenir. Les Normes internationales d'information financière (IFRS) et les Principes comptables généralement admis aux États-Unis (US GAAP) vont entraîner un certain nombre de changements. Ils concernent notamment la mise en œuvre des changements apportés aux normes comptables de reconnaissance des revenus, aux contrats de location et aux instruments financiers, et la compréhension de l'incidence de ces changements sur l'ensemble de l'entreprise, et non pas seulement sur les finances.

Les auditeurs examinent régulièrement les sources de données externes pour comprendre les risques, planifier l'audit et confirmer les affirmations des entreprises. Afin d'intégrer l'IA dans leur méthodologie d'audit, ils doivent comprendre systématiquement comment ces ensembles de données sont structurés, comment ils diffèrent en fonction du secteur, du client ou du système source, et comment transformer les données de manière fiable pour les utiliser dans leurs solutions.

---

TROUVER L'ÉQUILIBRE ENTRE LES TECHNOLOGIES ÉMERGENTES ET L'ACTIF LE PLUS IMPORTANT D'UNE ENTREPRISE, SES COLLABORATEURS, SERA ESSENTIEL POUR L'AVENIR DE LA FINANCE. LA FINANCE EST UNE DES FONCTIONS LES PLUS TOUCHÉES PAR L'AUTOMATISATION. CELA OBLIGE LES DAF À GARDER À L'ESPRIT QUE LE SUCCÈS D'UNE QUELCONQUE TECHNOLOGIE DÉPENDRA TOUJOURS DE SES UTILISATEURS.



## Transformateurs : comment les DAF doivent allier humain et technologies émergentes

Trouver l'équilibre entre les technologies émergentes et l'actif le plus important d'une entreprise, ses collaborateurs, sera essentiel pour l'avenir de la finance. La Finance est une des fonctions les plus touchées par l'automatisation. Cela oblige les DAF à garder à l'esprit que le succès d'une quelconque technologie dépendra toujours de ses utilisateurs. Comme nous l'avons souligné plus haut, les experts du secteur se sont exprimés en faveur de la possibilité que les professionnels des finances assument des rôles d'interprétation de données plus stratégiques à mesure que les machines prennent en charge les aspects plus manuels et fastidieux du travail.



Dès lors, pourquoi une entreprise ne profiterait-elle pas de l'occasion pour transformer sa fonction financière et déployer les dernières applications Cloud sur une plate-forme technologique conçue pour prendre en charge le changement constant ? L'époque des développements spécifiques et des ajouts constants pour faire fonctionner les différents composants technologiques d'un fournisseur semble au mieux dépassée, et le moment est venu de changer. Les DAF doivent adopter la mentalité nécessaire pour réévaluer continuellement les systèmes qu'ils utilisent et s'assurer qu'ils répondent aux besoins de l'entreprise.

Dans notre prochain livre blanc, nous verrons comment les compétences dont auront besoin les professionnels de la finance de demain, seront fortement influencées par les capacités technologiques et par l'appétence des entreprises pour des DAF sensibles à la technologie et avec un sens aigu des affaires.



Workday | Téléphone : +33 (0)1 84 88 34 44 | [workday.com/fr](https://workday.com/fr)

---

© 2017. Workday, Inc. Tous droits réservés. Workday et le logo Workday sont des marques déposées de Workday, Inc.  
Tous les autres noms de marques et de produits sont des marques ou des marques déposées de leurs propriétaires respectifs.