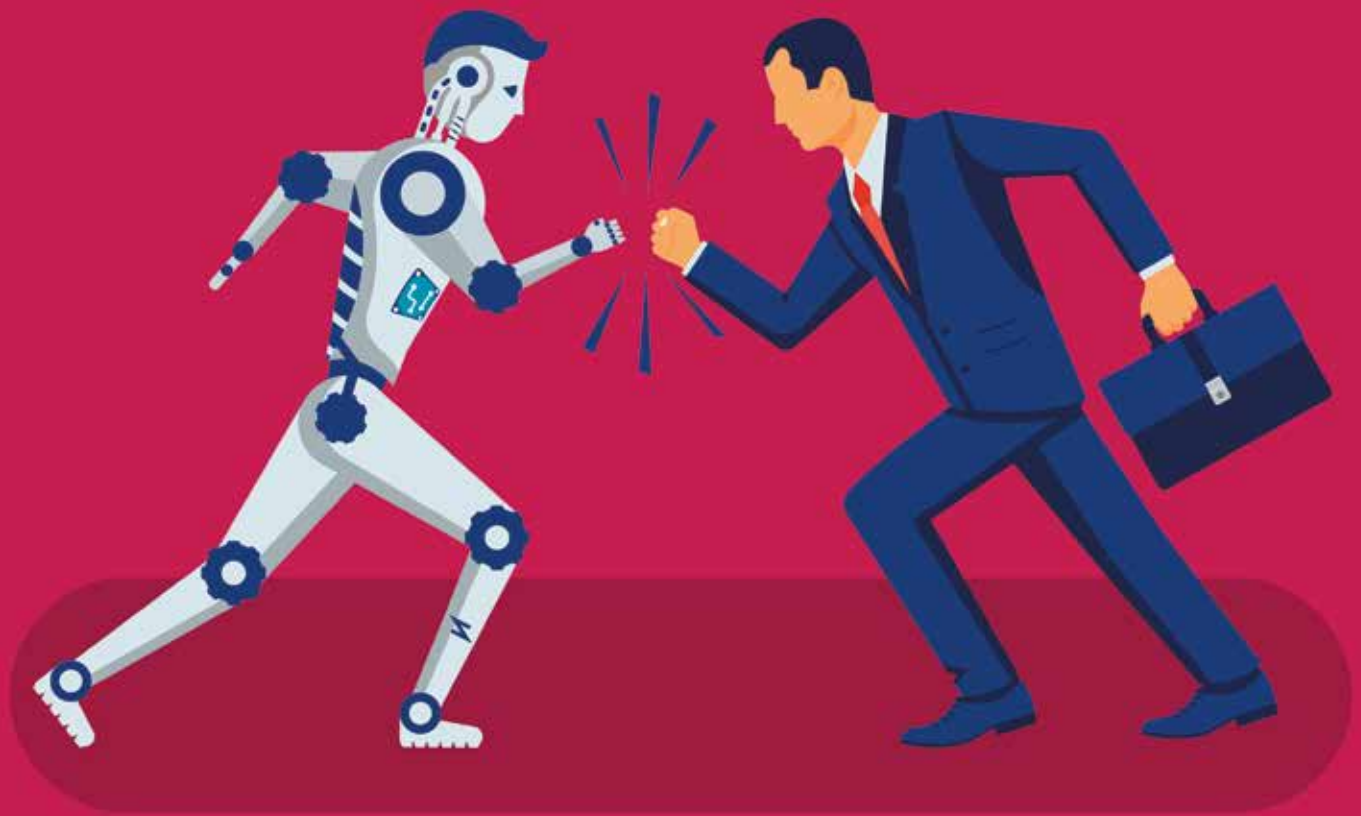


Retour à la réalité



C'est la fin de l'enthousiasme irrationnel : les technologies à base d'algorithmes peuvent donner de bons résultats mais sur des projets à périmètre restreint.

La « Watsonmania » serait-elle retombée ? Pas du tout, selon le Crédit Mutuel et Orange Bank, qui utilisent l'agent d'intelligence artificielle (IA) d'IBM depuis plusieurs années désormais. Le premier affiche sa satisfaction avec 300.000 courriers électroniques de clients analysés chaque jour et suivis d'une recommandation de réponse validée par les conseillers dans 80 % des cas. Quant aux assistants virtuels chargés de renseigner les conseillers sur l'assurance dommages, l'épargne, la santé, la prévoyance et le crédit consommation, ils répondent à 220.000 questions par mois avec un taux de bonne réponse variant de 80 % à 90 %. Côté Orange Bank, on s'enorgueillit des performances de Djingo, l'agent conversationnel bâti également sur Watson, qui comprend 85 % des questions posées en langage naturel, peut réaliser des opérations bancaires tout seul et traite de bout en bout la moitié des requêtes qui lui sont adressées. L'opérateur compte bien en faire un *coach* financier qui saura anticiper les besoins des clients et même leur suggérer des services.

Ces deux grands projets découlent d'une forte adhésion à l'offre d'un fournisseur que ne partagent pas toutes les banques. L'enthousiasme autour de l'intelligence artificielle est un peu retombé et les établissements ont préféré revenir à des réalités plus concrètes. Ils ont cherché comment intégrer l'IA sans s'enfermer dans des projets longs et coûteux qui risqueraient d'accroître leur dépendance à une solution spécifique. Résultat : une multitude de

« Il manque une véritable ambition fondée sur une vision claire de ce que sera la banque de demain. »

—GHISLAIN DE PIERREFEU,
directeur associé du cabinet de conseil Wavestone

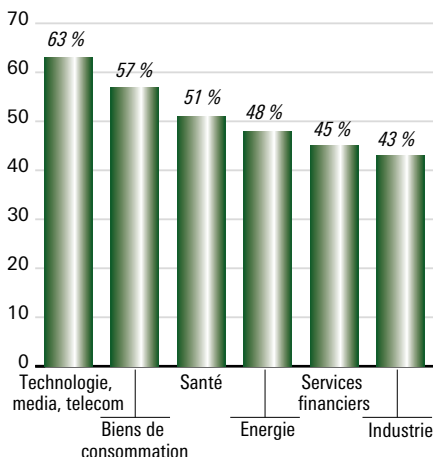
collaborations internes ou externes et une attention aux usages réels. « *Au-delà des vitrines que proposent le Crédit Mutuel et Orange Bank, de nombreux projets de taille plus modeste présentent de réelles réussites dans trois grands domaines, résume Stéphane Houin, directeur des offres digitales CGI : l'efficacité opérationnelle, l' 'employé augmenté', avec l'accès facilité à l'expertise et la génération automatique de rapport, et l'expérience client 'augmentée' grâce aux 'chatbots', dont certains offrent désormais une bien meilleure performance par rapport aux premières générations.* »

AIDE À LA DÉCISION

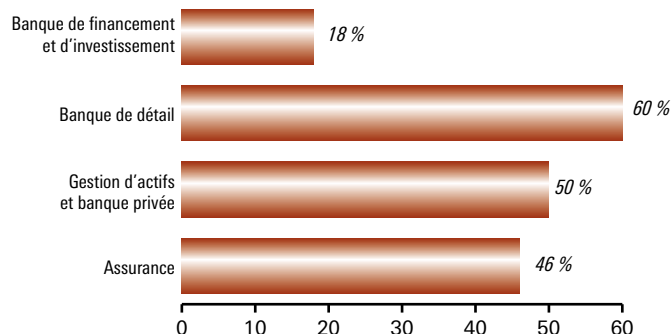
Dans la gestion du quotidien, les établissements financiers ont besoin d'améliorer la productivité dans le traitement des emails entrants, dont le volume ne cesse de croître. La start-up Récital, spécialiste du traitement du langage naturel, a ainsi conquis deux grands noms : Natixis Wealth Management et CNP. « *Nous cherchions une solution automatique capable de lire et d'orienter des centaines de milliers d'emails vers les bons collaborateurs en priorisant notamment les ordres de virements, qui doivent impérativement être envoyés avant 11 heures pour être exécutés dans la journée*, explique Patricia Silvy Leligois, directeur chez Natixis Wealth Management. *Après un premier test avec une solution qui ne nous a pas convaincus, nous avons vite adopté Récital, qui a obtenu en*

LA BANQUE DE DÉTAIL EN AVANCE

Entreprises actives dans l'IA en France



Métiers les plus actifs en IA dans les services financiers



SOURCE : BCG - MIND THE (AI) GAP

→ **Un gain de 10 % du temps des collaborateurs**

quelques heures seulement un taux de pertinence de 96 %. Il nous a fallu trois mois pour intégrer le logiciel à notre système d'information et quelques mois supplémentaires pour les tests. Aujourd'hui, le gain s'élève à 10 % du temps de nos collaborateurs. » Démarche simi-

laire chez CNP : « Le tri des messages est passé de 2 h 30 à 30 minutes par jour, raconte Vladimir Micetic, responsable d'un service clients à Angers et de projets digitaux. 80 % des messages sont bien orientés. Nous allons donc pouvoir coupler l'outil à la gestion automatique des tâches pour accélérer les réponses, l'ouvrir à nos partenaires ainsi qu'à d'autres interlocuteurs, comme les notaires ou le fisc. »

Dans le domaine commercial, les améliorations peuvent être considérables. La Caisse d'Épargne Rhône Alpes a ainsi opté pour Quinten, qui analyse la situation des clients particuliers à partir de leur historique dans le CRM (*customer relationship management*) et formule des recommandations individualisées établies d'après la politique commerciale de la banque. « Après neuf mois d'utilisation, ce logiciel d'aide à la décision

a amélioré la qualité de la relation client, estime Sofiane Mekaoui, directeur du développement du réseau retail. On sort du schéma classique du plan d'actions commerciales pour apporter davantage de pertinence et de personnalisation. Et la préparation des rendez-vous est nettement plus rapide grâce à la génération automatique d'une page de synthèse sur les caractéristiques du client. » Avec Bruno, l'application d'épargne automatique et indolore, les dépenses des utilisateurs sont analysées sur trois mois et une recommandation hebdomadaire de transfert vers le compte épargne est disponible immédiatement. En moyenne, les utilisateurs épargnent ainsi 120 euros par mois et gardent toute liberté de récupérer leur argent. L'activité commerciale de Bpifrance a également été accélérée par l'usage de SideTrade, qui analyse les données non structurées, disponibles sur Internet et les réseaux sociaux, afin d'établir l'activité des PME et de les catégoriser. Sur 800.000 entreprises, 85 % ont été traitées en quelques jours, ce qui aurait pris des mois à une équipe d'êtres humains.

Ces différents cas montrent la capacité de l'IA à accélérer les processus. Les *chatbots*, très répandus, sont aussi vus comme un moyen de faciliter la relation client lorsqu'ils sont efficaces, cas encore



Pour aller plus loin, l'Étude BCG : *Mind the (AI) gap* dans la version digitale de L'AGEFI HEBDO

LA PAROLE À... BERTRAND COCAGNE, responsable projets innovation de LineData

« Il est assez facile d'obtenir des résultats ciblés »

Quels sont les freins à l'adoption des solutions d'intelligence artificielle (IA) ?

La principale cause d'échec de ces projets est le manque de définition des projets (faire de l'IA pour faire de l'IA) et la mauvaise qualité des données. Certains clients ont des historiques de données très longs, sur dix ou quinze ans, mais les bases n'ont pas été pensées pour être utilisées ensuite par des outils d'IA, et il manque souvent certaines informations ou celles-ci sont mal qualifiées. Contrairement aux Gafa (Google, Apple, Facebook, Amazon), qui développent leur intelligence artificielle sur la quantité des données, les applications métiers ciblées ont besoin de moins de volume mais de plus de complétude, autrement dit un certain

nombre d'informations fiables par dossier pour qu'elles soient comparables entre elles.



ES

Comment peut-on compenser ces données de qualité insuffisante ?

Lorsqu'on ne peut pas récupérer les données manquantes, on peut parfois les acheter, mais c'est plus difficile depuis l'entrée en vigueur du RGPD (Règlement général sur la protection des données), surtout pour obtenir des données qualifiées. Ainsi, nous utilisons des algorithmes permettant de déterminer quelles sont les données prépondérantes dans le risque de crédit, et c'est parfois surprenant ! Car même si les humains expérimentés peuvent identifier des corrélations plus rapidement que

les machines, ils ne sont pas en mesure de brasser de grands volumes d'informations et de trouver certains liens comme le font les logiciels.

Quel est le niveau de maturité de l'IA dans les services financiers ?

Nous sommes toujours en phase de test, nous n'avons pas encore beaucoup de recul. Mais il est assez facile d'obtenir des résultats ciblés car nous disposons d'algorithmes développés il y a vingt ou trente ans qui sont très performants et de technologies avancées dans le domaine cognitif. De nombreux systèmes mixant apprentissage automatisé et développements classiques à base de règles métier offrent déjà de bons résultats dans les services financiers. Ces petites victoires de l'intelligence artificielle justifient les investissements et incitent à poursuivre les travaux.

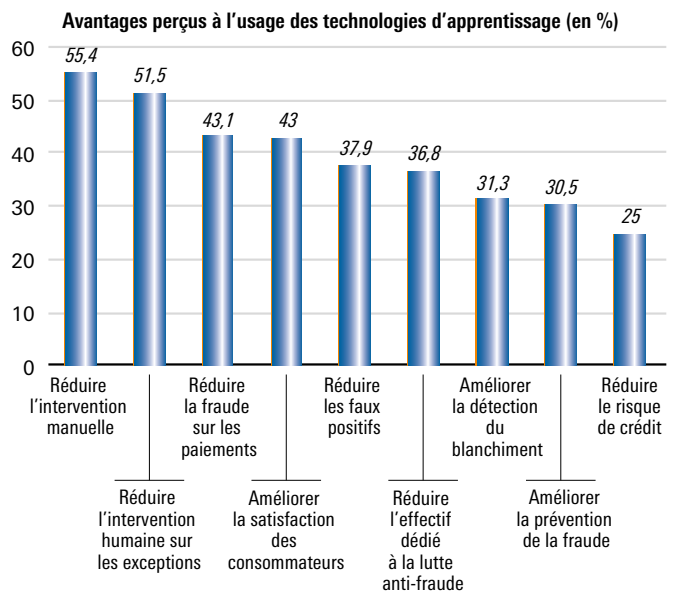
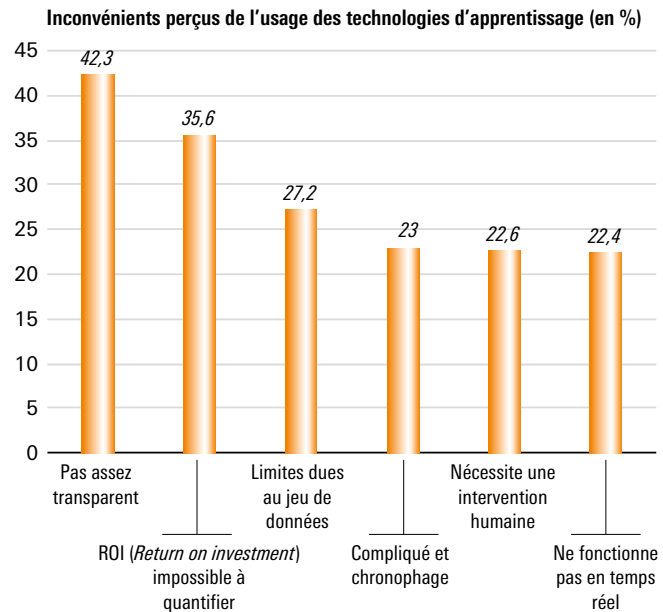
rare. Mais chez Arkéa, l'objectif est différent. La banque a développé elle-même un *chatbot* permettant d'acheter des places de cinéma sur l'assistant Google d'un smartphone : grâce à un simple dialogue en langage naturel, l'utilisateur va jusqu'au paiement sans sortir de l'application. « *Nous souhaitons à terme proposer à nos clients entreprises d'exploiter ce nouveau canal de vente en ligne avec ce 'chatbot' deuxième génération, qui intègre le paiement pour une expérience utilisateur optimale* », explique Mathieu Le Querrec, coordinateur innovation chez Arkéa.

ANTI-FRAUDE

L'autre grand domaine où l'IA est devenue incontournable est la sécurité : lutte anti-fraude, anti-blanchiment, reconnaissance de documents ou d'images bénéficient largement aux banques. Gemalto propose un processus de connaissance client (KYC, *know your customer*) à distance dérivé des technologies utilisées dans les aéroports pour le passage des frontières, utile lors de l'entrée en relation et qui permet une ouverture de compte en quelques minutes. Il applique ses technologies à l'authentification forte lors des opérations critiques (virement, nouveau bénéficiaire...), ce qui permet de renforcer la sécurité tout en préservant un parcours client fluide. Idem pour AriadNext, dont la plate-forme d'identification à distance est déjà utilisée par des banques comme Boursorama et Arkéa, intégrée aux applications mobiles, mais aussi par des sociétés de téléphonie ou de jeux en ligne et même par la police. Un autre usage pourrait voir le jour d'ici peu, suite aux travaux de recherche en reconnaissance d'images menés par Fujitsu afin de détecter les agressions aux abords des distributeurs de billets ou en agence. Le logiciel sera branché sur le flux de télésurveillance et déclenchera une alerte en cas de comportement anormal. Plusieurs banques devraient tester la solution cette année.

Pourtant, « *les résultats de l'intégration de l'IA dans les banques sont assez faibles, selon Ghislain de Pierrefeu, directeur associé du cabinet de conseil Wavestone. Il manque une véritable ambition fondée sur une vision claire de ce que sera la banque de demain. C'est pour cela que les banques se contentent d'initiatives diffuses non 'disruptives' et souvent non industrialisées. Il est temps d'arrêter les POC [proof of concept, démonstration de faisabilité] et de passer à l'échelle industrielle sur les sujets coeur de métier ou, dans l'attente, sur des projets d'optimisation opérationnelle.* » Cette nouvelle phase s'annonce peut-être de l'extérieur. Ainsi, Deloitte a lancé Zenrisk, un outil construit à base de *machine learning* pour tester et améliorer les modèles internes de risques de crédit des banques. « *La particularité de Zenrisk est d'apporter l'explicabilité qui manque généralement à ces techno-*

AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DU « MACHINE LEARNING »



logies. Nous avons construit un modèle hybride qui utilise l'IA mais qui est exprimé sous forme de règles, explique Nadège Grennepois, associée *risk advisory* chez Deloitte. Nous avons d'ailleurs partagé ce travail avec le régulateur. » C'est l'un des points qui entravaient les banques dans leur appropriation des outils de *machine learning*, mais si les résultats deviennent explicables en plus d'être performants, ils devraient accélérer le déploiement de l'IA à grande échelle. ■