

RÉIMAGINER LES PROCESSUS

**Ensemble, hommes et IA réinventent
l'intégralité des processus de l'entreprise.**

SOMMAIRE

| | |
|--|-----------|
| Introduction | 3 |
| Trois Objectifs Essentiels | 4 |
| Un Nouveau Territoire à Explorer | 8 |
| Se Préparer à la Troisième Ère de Transformation des Processus | 17 |

LES MACHINES INTELLIGENTES RÉINVENTENT NOTRE FAÇON DE TRAVAILLER

Et elles aident les entreprises à obtenir des résultats exceptionnels. Le potentiel inexploité est énorme. Nous devons redéfinir l'ensemble des processus métier et les transformer pour percevoir, comprendre, agir et apprendre, tout cela en temps réel.

Nous vivons un moment historique. Avec l'intelligence artificielle (IA), nous assistons aux changements les plus importants dans notre façon de travailler depuis l'introduction de l'informatique personnelle dans les années 1980, voire depuis la révolution industrielle des années 1800.

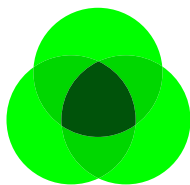
Mais cette grande puissance de l'IA implique une grande responsabilité : faire évoluer les rôles et réadapter les employés à ce nouvel environnement. En utilisant les technologies de l'IA uniquement pour accélérer les processus métier, les entreprises risquent de faire fuir les personnes aptes à guider les machines et à travailler à leurs côtés afin de générer de la croissance future.

Jusqu'à présent, la plupart des chefs d'entreprise adoptaient une vision trop étroite de l'IA, en utilisant l'automatisation traditionnelle ou l'automatisation robotisée des processus (RPA) pour augmenter les performances. Si l'automatisation des

tâches répétitives peut libérer du temps aux employés et leur permettre de se consacrer à des tâches de plus grande valeur, l'automatisation complète ne doit pas constituer l'objectif final.

Pour décupler la puissance de l'intelligence artificielle et être de véritables leaders des temps modernes, les entreprises doivent réinventer l'ensemble de leurs processus métier et créer des « processus vivants », capables de s'améliorer en continu à l'aide d'algorithmes de machine learning et de données en temps réel. Cette évolution exponentielle (la capacité pour les machines d'agir en tant qu'agents du changement de processus) débloquera également de nouveaux rôles et de nouvelles façons de collaborer entre humains et machines.

Cette troisième ère de transformation des processus métier porte déjà ses fruits, dans différents secteurs d'activité et à travers l'ensemble de l'économie.



TROIS OBJECTIFS ESSENTIELS

Dans le cadre de l'étude à l'origine du livre *Human + Machine: Reimagining Work in the Age of AI* et afin de mieux comprendre l'impact de l'IA sur les processus métier, nous avons interrogé plus de 1 075 spécialistes des processus au sein de grandes entreprises utilisant les technologies d'intelligence artificielle dans un ou plusieurs processus métier.

Notre étude confirme que les bénéfices obtenus grâce au machine learning sont significatifs : environ 88 % des entreprises utilisant le machine learning ont vu une amélioration d'au moins 200 % des indicateurs clés de performance (KPI) dans les processus métier.

Cependant, ces gains ont été principalement obtenus en appliquant le machine learning à des tâches d'automatisation. Et bien que de nombreuses entreprises aient recours dans une certaine mesure à l'automatisation, seulement 9 % d'entre elles exploitent toute la puissance de l'IA.

Pour dépasser **l'automatisation des processus et accéder à la transformation, ce petit groupe de leaders** réalise simultanément les trois objectifs suivants:

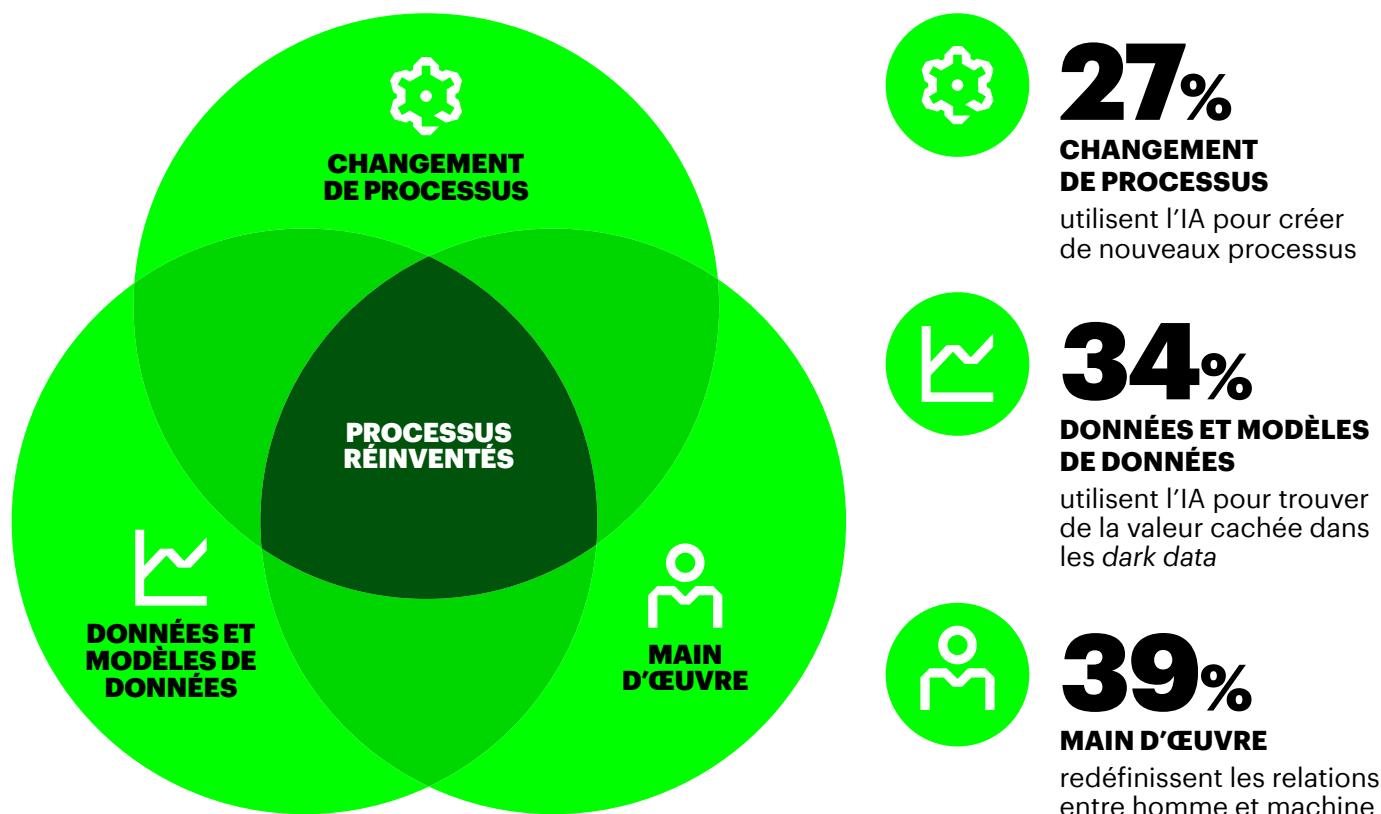
- Réinventer l'ensemble des processus
- Révéler tout le potentiel de l'interaction homme-machine
- Exploiter la puissance exponentielle des *dark data*

Grâce à cette approche, 31 % de leurs processus réinventés génèrent 10 fois plus d'améliorations des KPI. Pour ceux qui ne les appliquent pas tous, seuls 15 % des processus génèrent de telles améliorations. Autrement dit, la probabilité de multiplier les améliorations par 10 double lorsque vous appliquez l'ensemble des critères.

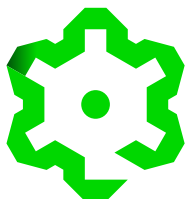
9% EXPLOITENT TOUTE LA PUISSANCE DE L'IA

Alors que seulement 9 % des entreprises appliquent simultanément les trois objectifs, l'IA est progressivement utilisée pour consolider certains aspects de l'entreprise.

Figure 1. Les trois objectifs essentiels



Source: Daugherty, Paul R. and Wilson, H.J. *Human + Machine: Reimagining Work in the Age of AI*. Boston: Harvard Business Review Press, 2018.



CHANGEMENT DE PROCESSUS

Réinventer l'ensemble des processus

Pour la première fois dans l'histoire, les processus métier tels que le service après-vente des produits ou la gestion de la qualité sont restructurés en temps réel par des machines intelligentes. En effet, avec l'IA, ces processus peuvent être moins déterministes et plus réactifs, dans des proportions auparavant inimaginables. Cette approche est de plus en plus répandue dans les grandes entreprises, où l'IA est utilisée pour de multiples processus dans l'ensemble de l'organisation.

Près de 40 % des entreprises interrogées utilisent l'IA pour que les processus se réparent, s'optimisent et s'adaptent automatiquement. 34 % d'entre elles se concentrent sur l'automatisation du changement de processus, tandis que 27 % affirment que les machines intelligentes peuvent désormais remplacer leurs séquences, règles et processus existants grâce à la capacité à prendre des mesures imprévues qui génèrent des améliorations plus importantes.

Comment cela se traduit-il en pratique ? Prenons l'exemple de General Electric. Pendant des années, l'entreprise a suivi un processus étape par étape pour la maintenance de routine de ses moteurs d'avion. Après avoir utilisé des machines intelligentes pour réinventer ses processus de maintenance, GE réalise maintenant des prédictions en temps réel des moteurs qui doivent être réparés, à quel moment ainsi que du type de technicien le plus aptes à le faire.



DONNÉES ET MODÈLES DE DONNÉES

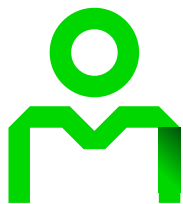
Maîtriser la puissance exponentielle des données

Les processus transformés ne suivent pas aveuglément un ensemble d'étapes préprogrammées, mais utilisent le machine learning pour évoluer et s'améliorer grâce aux données.

De bonnes données sont fondamentales pour l'IA. Elles constituent le carburant essentiel dont elle a besoin. Pour fournir ce carburant, les données doivent être considérées comme une *supply chain* intégrée. Les données doivent être considérées non pas comme un processus statique géré séparément dans des silos, mais comme une activité dynamique à l'échelle de l'entreprise, destinée à recueillir, nettoyer, intégrer, organiser et stocker des informations.

Au cours des cinq dernières années, les entreprises ont réalisé de grands progrès dans la façon dont elles collectent et utilisent les données, grâce à d'importants investissements dans l'Internet des objets, l'analyse de données et le Big Data.

Il est important d'utiliser des techniques de machine learning pour exploiter ces « *dark data* » (des informations collectées par les entreprises au cours de leurs activités habituelles, mais qu'elles n'exploitent pas actuellement). Selon notre enquête, 34 % des entreprises s'accordent à dire que leurs processus transformés trouvent de la valeur cachée dans ces *dark data*, ce qui leur permet de prendre de meilleures décisions ou d'offrir de nouveaux produits et services. Et 82 % des entreprises interrogées indiquent que les processus de machine learning les aident à trouver des solutions à des problèmes non résolus grâce à des données qu'ils n'avaient pas pu exploiter auparavant.



MAIN D'ŒUVRE

Révéler tout le potentiel des processus grâce à de nouveaux métiers mettant l'accent sur l'interaction homme/machine.

Les processus automodifiables basés sur les données nécessitent des intervenants humains capables d'agir rapidement sur les opportunités que les machines découvrent en temps réel, qu'il s'agisse d'une opportunité commerciale, de réduction des coûts ou d'une alerte de maintenance. Ils requièrent également des hommes pour évaluer en continu les besoins d'amélioration en matière de sécurité, d'équité et de vérifiabilité.

Ce ne sont là que deux des nombreuses façons dont les êtres humains et les machines pourront travailler ensemble dans un avenir où l'intelligence artificielle sera déployée. Souvent négligé, un « nouveau territoire » est à explorer (décrit page suivante), un espace dynamique et distinct où les hommes et les machines collaborent pour décupler l'efficacité de l'entreprise, où de nouvelles fonctions seront créées, dans lesquelles les humains aideront les machines et réciproquement, obligeant les entreprises à repenser à la fois les emplois et la formation.

FACTEURS DE SUCCÈS ESSENTIELS

Les leaders de l'IA se concentrent simultanément sur ces trois dimensions (processus, données et ressources humaines). Mais ces entreprises sont très minoritaires. Comme le montre notre étude, seulement 9 % des précurseurs en matière d'IA que nous avons interrogés progressent dans les trois dimensions. Les 91 % restants continuent de viser l'efficacité des processus grâce à l'automatisation des tâches, sans toutefois chercher à tirer le meilleur parti de leur main-d'œuvre humaine. À terme, cette approche peut les priver des bénéfices qu'ils auraient pu générer avec une attitude plus transversale.

Dans cette perspective, il est important de tirer parti de l'IA pour **réinventer de nouveaux processus plutôt que de simplement automatiser les processus existants**. Bien que l'automatisation offre souvent un gain de productivité et de rapidité à court terme, ces avantages se réduiront si l'objectif reste l'automatisation des processus plutôt que la transformation.

D'autre part, les entreprises doivent **adapter les compétences de leurs employés**. La réussite de l'IA est intimement liée à l'investissement dans le personnel de l'entreprise. Cela implique de former, entraîner et éduquer les collaborateurs, ainsi que de leur apprendre à optimiser leur créativité et leur jugement. Cela implique également d'enseigner aux employés comment former les machines intelligentes, interagir avec elles et en tirer parti dans leur travail. Les entreprises qui ne parviennent pas à développer de nouveaux types de relations homme/machine se heurteront à des obstacles dans la transformation de leurs processus et pourraient être soumises à une pénurie de talents dans les prochaines années.

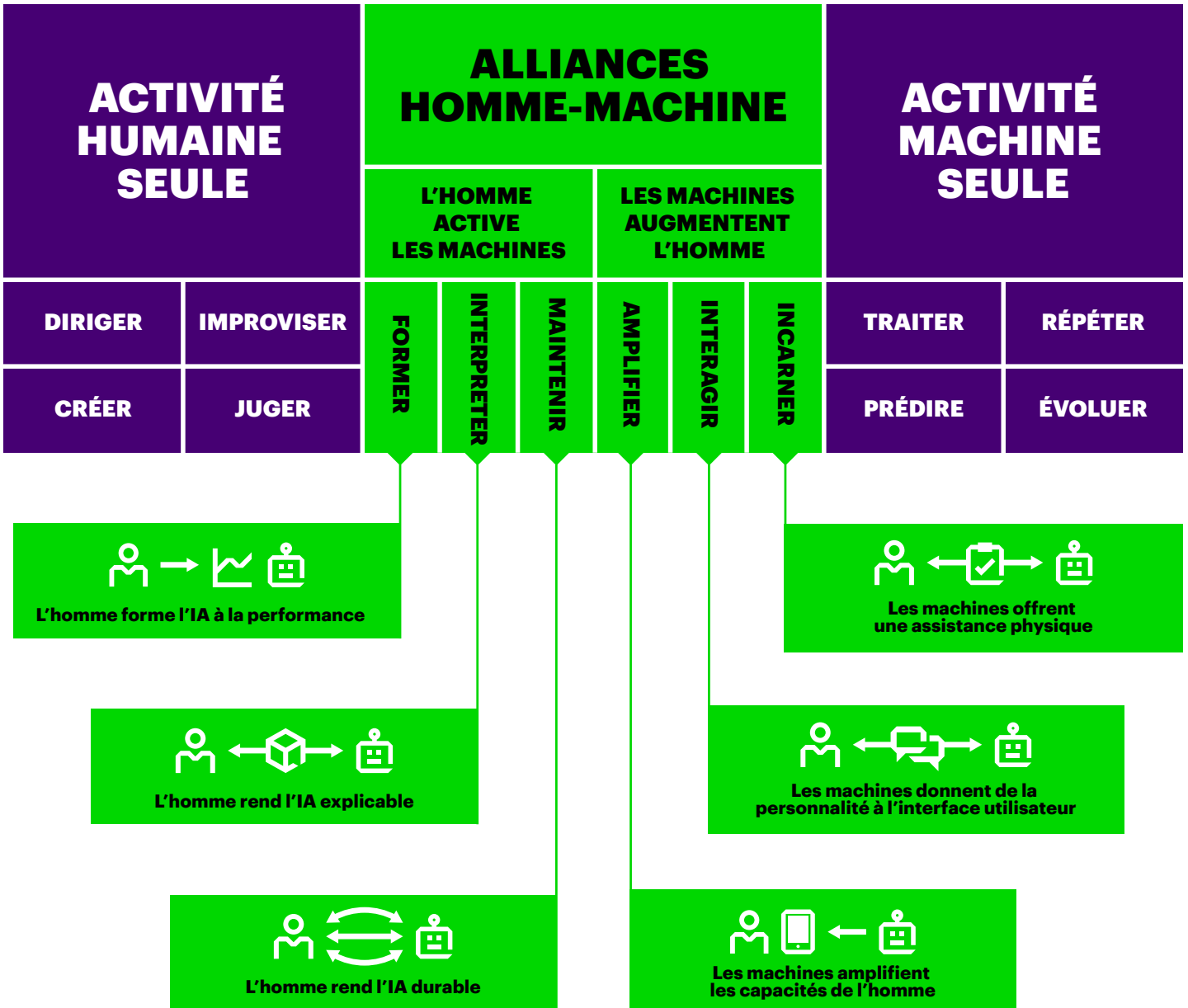
UN NOUVEAU TERRITOIRE A EXPLORER

Les résultats de notre étude laissent penser que de nombreuses entreprises adoptent déjà ce point de vue. Alors que 90 % des entreprises considèrent que le machine learning ajustera le travail aux préférences individuelles, seulement 39 % exploitent réellement son potentiel et développent des collaborations homme-machine pour améliorer radicalement les KPIs des processus métier, la satisfaction au travail et la rétention.

Près de 78 % d'entre elles sont d'accord (dont 32 % fortement) pour dire que les processus de machine learning amélioreront la satisfaction au travail et la rétention. Et 76 % s'accordent à dire (dont 30 % fortement) que les employés estiment faire un travail plus intéressant à la suite de l'implémentation de processus basés sur le machine learning.

Les entreprises qui cherchent à développer de nouvelles interactions entre humains et machines favorisent cette collaboration pour étendre et décupler les capacités de travail afin d'atteindre de nouveaux objectifs, par opposition à la simple automatisation des processus existants. Dans cette optique, nous avons identifié six formes d'alliances homme-machine qui modifieront la façon dont les gens travailleront à l'avenir. (voir la figure 2).

Figure 2. Alliances homme-machine



Source: Daugherty, Paul R. and Wilson, H.J. *Human + Machine: Reimagining Work in the Age of AI*. Boston: Harvard Business Review Press, 2018.

ALLIANCES HOMME- MACHINE

Dans *Human + Machine*, nous avons identifié six formes de collaboration homme-machine qui vont transformer notre façon de travailler à l'avenir :



FORMER



INTERPRÉTER



MAINTENIR



AMPLIFIER



INTERAGIR



INCARNER



1. FORMER

L'homme forme l'IA à la performance.

C'est là que la plupart des interactions se produisent aujourd'hui. Au plus simple, les *formateurs* humains aident à améliorer les performances d'un algorithme grâce à des tâches telles que le nettoyage de données et l'identification de données et d'images. De façon plus sophistiquée, l'homme enseigne aux algorithmes comment imiter les comportements humains pour améliorer l'intelligence sociale, émotionnelle (ainsi que le langage naturel) de l'IA.

Pensez à la façon dont les chatbots de service client détectent les complexités et les subtilités de la communication. Qui leur enseigne ? Des humains. C'est ce que réalise IPsoft, partenaire d'Accenture, avec Amelia, notre assistant numérique développé conjointement. Amelia est formée non seulement pour communiquer naturellement avec les clients et les employés, mais aussi pour utiliser de subtiles expressions faciales.

Pour illustrer ce point plus en détail, prenons les véhicules autonomes, qui doivent apprendre à s'adapter en temps réel aux conditions routières changeantes. Dans le projet de voiture sans conducteur de Nissan, l'entreprise associe humains et machines pour résoudre les nombreux défis de la conduite automobile, de la planification du meilleur itinéraire à la sécurité des passagers. Par exemple, pour aider le véhicule à gérer des situations réelles, les formateurs appliquent leur propre intuition humaine et leur expérience de conduite passée pour former les données et les modèles de données.



2. INTERPRÉTER

L'homme rend l'IA explicable.

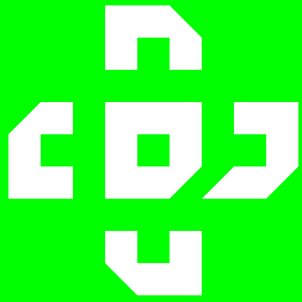
La fonction de « boîte noire » des algorithmes de machine learning peut susciter des inquiétudes, en particulier lorsque les systèmes recommandent ou entreprennent des actions qui vont à l'encontre des idées reçues. Les décideurs politiques du monde entier partagent ces préoccupations et prennent des mesures (voir le Règlement Général de l'Union Européenne sur la protection des données). À mesure que les systèmes d'IA deviennent plus complexes, le fait de les expliquer devient plus important.

En utilisant des techniques analytiques expérimentales sur des modèles de données d'IA, les *interprètes* peuvent expliquer pourquoi les algorithmes prennent certaines décisions, telles que ne pas attribuer de promotion à un employé, arrêter un processus de fabrication ou cibler un sous-ensemble de clients avec des publicités en ligne.

Les grandes entreprises qui déploient des systèmes d'IA avancés devraient envisager d'embaucher des employés capables d'expliquer le fonctionnement interne des algorithmes complexes à des professionnels sans expertise technique. Dans notre enquête, trois entreprises sur quatre embauchent non seulement des professionnels ou universitaires expérimentés, mais également de jeunes diplômés qui peuvent être formés pour participer à ce type de collaboration.

75%

des entreprises
interrogées
embauchent de
jeunes diplômés
ainsi que des
professionnels
ou universitaires
expérimentés
pour les former
aux systèmes
d'IA avancés

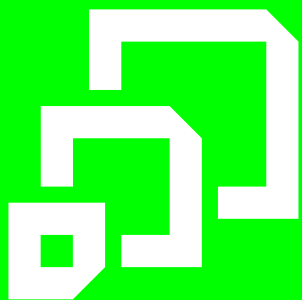


3. **MAINTENIR**

L'homme rend l'IA durable.

Les personnes en charge de maintenir l'IA s'assurent que les systèmes fonctionnent comme prévu. Si des conséquences imprévues surviennent, ils garantissent que l'entreprise réagira en conséquence. Cependant, seul un tiers des entreprises que nous avons interrogées ont un degré élevé de confiance dans l'équité et la vérifiabilité de leur système d'IA. Et moins de la moitié ont le même niveau de confiance dans la sécurité de ces systèmes. De toute évidence, certaines questions fondamentales restent à aborder. C'est là que les *tuteurs* jouent un rôle crucial.

Par exemple, un complexe hôtelier de Las Vegas utilise l'IA de façon intensive pour modifier et optimiser en continu ses processus d'inventaire et de tarification dans ses magasins, casinos et hôtels. Des intervenants humains collaborent étroitement avec l'IA pour fixer des limites aux changements de prix et éviter de pratiquer des prix abusifs pour des biens de première nécessité. Ces intervenants agissent en tant que superviseurs afin de défendre certaines valeurs sociétales et organisationnelles. Ils interviennent ainsi lorsque les systèmes d'IA présentent des comportements inappropriés.



4. AMPLIFIER

Les machines amplifient les capacités de l'homme.

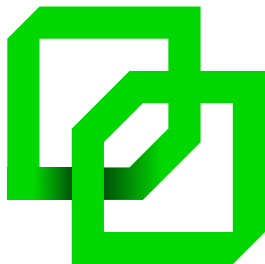
Les machines intelligentes amplifient les capacités humaines grâce à d'importantes connaissances basées sur les données. Pour ce faire, elles analysent en temps réel des processus de données afin d'améliorer les capacités de jugement et de créativité des employés et de leur permettre de faire des recommandations, les interactions se déroulant généralement sur un écran de PC ou de tablette.

Prenons l'exemple d'Autodesk. Son logiciel d'IA, « Dreamcatcher », utilise des algorithmes génétiques pour itérer des modèles potentiels. Contrairement au long processus de conception traditionnel, consistant à effectuer des recherches, esquisser des idées, puis passer à la modélisation informatique et au prototypage physique, Dreamcatcher permet de déléguer la charge mentale à l'IA. Cela libère le concepteur et lui permet de travailler de façon très différente, en définissant et en affinant les paramètres, permettant ainsi à la machine de multiplier les itérations à un rythme élevé. Dans cette nouvelle relation, les humains et l'IA effectuent ensemble le processus de conception jusqu'à ce que l'humain sélectionne un modèle qui corresponde à l'esthétique désirée et aux exigences du projet.

En plus d'augmenter les capacités humaines, les machines intelligentes exigent de l'homme qu'il améliore sa capacité à gérer l'imprévu. Dans notre étude, 36 % des répondants sont tout à fait d'accord (et 50 % sont d'accord) pour dire que l'augmentation des capacités des employés grâce au machine learning permettra non seulement l'amélioration qualitative et quantitative du travail, mais aussi la gestion d'une variabilité et d'une imprévisibilité plus grande.

78%

sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que le machine learning améliorera la satisfaction au travail et la rétention



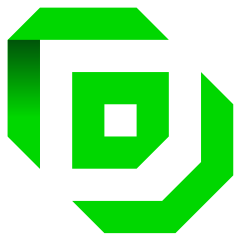
5. INTERAGIR

Les machines donnent de la personnalité à l'interface utilisateur.

Le cinquième type d'association permet des interactions basées sur la personnalité entre les hommes et les machines à travers la voix et le langage naturel. Cela permet aux employés d'administrer, d'analyser et de s'adapter à l'évolution des charges de travail de manière plus efficace et plus naturelle. Dans cette relation homme-machine, l'IA agit souvent comme un conseiller, qu'il s'agisse d'analyser les retours des clients, d'établir des causalités entre différents événements (médicaments et résultats sur les patients, par exemple) ou de traiter des opérations de trading financier.

Dans tous les cas, l'IA augmente les capacités d'un employé soit en le rendant plus disponible pour des tâches plus qualifiées et plus intéressantes ou en l'aidant à travailler plus vite (voire les deux). Ces interactions réinventent les processus métier dans de nombreuses professions du tertiaire ainsi que de l'industrie ou des secteurs artistiques et créatifs. Par exemple, la maintenance et la formation sur site sont tous deux modifiés par des IA incorporées dans des lunettes de réalité augmentée (où des informations visuelles ou instructions de travail se superposent aux champs de vision des travailleurs). L'un des exemples les plus avancés est la mise en œuvre de la technologie de *jumeau numérique* de GE.

Ici, les conseils et la personnalité de l'agent d'IA sont pilotés par des simulations de données en temps réel de machines industrielles. Imaginez un processus de maintenance dans une centrale électrique. En entrant dans l'usine, le travailleur s'informe auprès du *jumeau numérique*, qui signale des dommages sur un rotor de turbine. Grâce à une conversation entre l'humain et la machine, l'IA peut décrire comment la turbine a fonctionné au cours des six derniers mois, comment les dommages se sont aggravés durant cette période et prédire l'impact sur la durée de vie si aucune réparation n'est effectuée. Étant donné que le travailleur porte un casque IA, l'ordinateur indiquera également à l'utilisateur où se trouvent les dommages et suggérera en temps réel les meilleures actions pour résoudre le problème.



6. INCARNER

Les machines offrent une assistance physique.

Les collaborations entre personnes et robots physiques, en acier et plastique, sont déjà largement déployées, par exemple, dans les entrepôts d'Amazon ou dans l'usine Mercedes de Daimler Benz près de Stuttgart. Là-bas, les chaînes de montage et robots industriels rigides ont été remplacés par des équipes d'ouvriers et de robots collaboratifs hautement flexibles, ou « cobots » comme on les appelle souvent.

Avec l'augmentation de la demande en véhicules personnalisés, Mercedes a estimé que l'automatisation pure ne permettait plus de gérer la variété des tâches. Aujourd'hui, les voitures sont construites par des hommes et des machines qui travaillent ensemble. Les robots donnent aux ouvriers une force et une précision surhumaines, tandis que ces derniers apportent une polyvalence indispensable. Cette combinaison étend considérablement les capacités physiques du processus d'assemblage.

L'association homme-machine améliore la capacité de travail des employés. Cela signifie également qu'ils sont moins susceptibles de se fatiguer ou de se blesser. Soudainement, les emplois d'usine ne sont plus réservés aux ouvriers dans la force de l'âge, et s'ouvrent à des personnes d'âges et de capacités variés. Cette même association peut également élargir les carrières et l'expertise dans d'autres domaines.

Soudainement, les emplois d'usine ne sont plus réservés aux ouvriers dans la force de l'âge, et s'ouvrent à des personnes d'âges et de capacités variés

SE PRÉPARER À LA TROISIÈME ÈRE DE TRANSFORMATION DES PROCESSUS

Depuis qu'Henry Ford a introduit la ligne d'assemblage, transformant à jamais la production industrielle, les entreprises ont utilisé la technologie pour révolutionner leurs processus métier. Poursuivi par le mouvement BPR (Business-Process-Reengineering) des années 1990, lorsque les dirigeants ont cherché à exploiter la puissance de l'informatique de bureau pour accroître l'efficacité, cette démarche a été constante et souvent payante.

Nous sommes à l'aube de la troisième ère de transformation des processus. Au cours de celle-ci, les dirigeants auront la possibilité d'utiliser l'IA pour effectuer un changement systématique qui affectera tous les processus, toutes les données et tous les collaborateurs. Cependant, cette nouvelle approche n'est pas simplement une transformation technologique. C'est une nouvelle perspective englobant la stratégie, la technologie et l'avenir du travail, qui diffère radicalement de la notion de création de valeur par la substitution des travailleurs humains.

Cette nouvelle perspective nécessite une innovation rapide et à grande échelle, ainsi qu'une vision sans précédent du leadership en matière de changements de processus, de données et de main-d'œuvre. Les cadres et dirigeants doivent favoriser des cultures organisationnelles de créativité, de collaboration et de compétences dans les données afin de capter la puissance exponentielle de l'IA. Et peut-être plus important encore, ils doivent renforcer les collaborations entre hommes et machines pour favoriser la croissance dans le futur.

À propos des auteurs :



Paul Daugherty
Directeur de la technologie
et de l'innovation d'Accenture

Paul Daugherty supervise la stratégie d'innovation globale d'Accenture, la recherche et le développement ainsi que les relations avec l'écosystème, et est responsable du développement des activités d'Accenture dans les technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle, le cloud et la blockchain.

Il est également président du conseil d'administration d'Avanade, un prestataire international de services informatiques. Il siège au conseil d'administration de GirlsWhoCode et du Computer History Museum, ainsi qu'au conseil consultatif en informatique et ingénierie de l'Université du Michigan.

Il a récemment été nommé dans la liste *Premier 100 Technology Leaders* de Computerworld en 2017. L'Institut pour le leadership des femmes a également honoré Paul du prix « Guys Who Get It Award » qui récompense les dirigeants ayant soutenu la diversité dans le monde du travail et l'avancement des femmes, particulièrement dans les domaines de la technologie et des STEM.

Paul est co-auteur de *Human + Machine: Reimagining Work in the Age of AI*, le guide de référence pour réussir à l'ère de l'intelligence artificielle, publié par Harvard Business Review Press.



H. James Wilson
Directeur des technologies
de l'information et chercheur
au sein d'Accenture Research

Avant de rejoindre Accenture, James a dirigé des programmes de recherche et d'innovation chez Babson Executive Education et chez Bain & Company. Auteur de *The New Entrepreneurial Leader*, et contributeur de longue date de la *Harvard Business Review* et du *Wall Street Journal*, H. James Wilson étudie l'impact des technologies émergentes sur les performances des travailleurs et des entreprises. Il est titulaire d'un B.A. du College of the Holy Cross et d'une maîtrise du Boston College. Il vit à San Francisco.

James est co-auteur de *Human + Machine: Reimagining Work in the Age of AI*, le guide de référence pour réussir à l'ère de l'intelligence artificielle, publié par Harvard Business Review Press.

Remerciements:

Merci à **Prashant P. Shukla** et **David Lavieri** pour leurs contributions essentielles à cette étude.

Pour en savoir plus sur *Human + Machine* et commander un exemplaire, rendez-vous sur www.accenture.com/hplum

À propos de l'étude

Accenture Research a étudié comment les entreprises utilisent l'IA pour transformer leurs processus métier. Entre fin 2016 et début 2017, les chercheurs ont interrogé 1 075 professionnels de grandes entreprises internationales qui ont utilisé le Machine Learning dans au moins un de leurs processus métier. L'échantillon comptait : 150 dirigeants, 420 directeurs, 382 managers et 117 analystes/ingénieurs provenant de 14 secteurs d'activités différents dans 15 pays. Environ 17% de cet échantillon est constitué d'experts en IT.

Cette étude a nourri les réflexions développées dans le livre *Human + Machine : Reimagining Work in the Age of AI*, publié en mars 2018 par Harvard Business Review Press et co-écrit par Paul Daugherty et Jim Wilson, tous deux experts chez Accenture.

À propos d'Accenture France

Accenture, un des leaders mondiaux des services aux entreprises et administrations, propose une large gamme de services et solutions en stratégie, conseil, digital, technologie et gestion déléguée d'opérations. Combinant son expérience et son expertise dans plus de 40 secteurs d'activité et pour toutes les fonctions de l'entreprise - en s'appuyant sur le plus grand réseau international de centres de services - Accenture intervient à l'intersection de l'activité de ses clients et de la technologie pour les aider à renforcer leur performance et créer de la valeur sur le long terme pour leurs parties prenantes. Avec plus de 459 000 employés intervenant dans plus de 120 pays, Accenture favorise l'innovation pour améliorer notre environnement de demain. www.accenture.com/fr.

À propos d'Accenture Research

L'équipe Accenture Research se penche sur les grands défis qui attendent les entreprises internationales d'aujourd'hui, pour y déceler des tendances et de précieuses informations axées sur les données. Associant la puissance des méthodes de recherche innovantes et une parfaite connaissance des secteurs de nos clients, notre équipe de 250 chercheurs et analystes répartis dans 23 pays publie chaque année des centaines d'articles, de rapports et de points de vue. Combinées à des données exclusives et à des partenariats avec de grandes organisations telles que le Massachusetts Institute of Technology (MIT) ou la Singularity University, nos recherches sont de véritables supports de réflexion qui guident nos innovations et nous permettent de transformer des théories et des idées neuves en solutions concrètes qui répondent aux défis que rencontrent nos clients dans leur quotidien. www.accenture.com/research.