

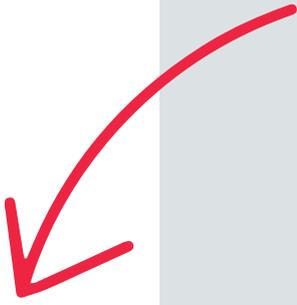


LE GRAND ENTRETIEN



Gautier Mouzelard

Global Head of Industrialization KYC,
Acquiring et Trade Finance
au sein de BNP Paribas



CGI Business Consulting : Dans le cadre de votre activité, où en êtes-vous aujourd'hui dans la mise en place de l'intelligence artificielle ?

Gautier Mouzelard : BNP Paribas a lancé plusieurs programmes de transformation sur les activités Trade Finance, KYC et Acquiring qui intègrent notamment l'IA comme levier complémentaire aux autres technologies. L'usage de l'IA est donc déjà une réalité au sein de BNP Paribas avec le lancement de plusieurs cas d'usage qui génèrent de la valeur pour nos clients et la banque.

Pour le Trade Finance, on peut mentionner deux cas d'usage qui sont particulièrement importants. Le premier, basé sur la lutte anti-blanchiment (AML) est réalisé en collaboration avec une regtech. Ce cas d'usage utilise l'IA pour croiser de manière fine des données publiques, fiables et agrégées, fournies par le prestataire de données externes, avec celles de la banque. L'objectif est de compléter le dispositif de lutte anti-blanchiment existant en termes d'information sur les contreparties des clients et les sous-jacents de la transaction. Ceci est un vrai atout pour enrichir le processus de lutte contre le blanchiment sur l'activité Trade Finance au niveau mondial et assurer ainsi une bonne couverture des risques et une plus grande efficacité.

Le deuxième cas d'usage consiste à extraire automatiquement des données non structurées des produits documentaires sous format papier et les transformer en données structurées. Grâce à l'IA, les informations relatives à une date, un montant, une contrepartie, ou encore un bénéficiaire, peuvent être identifiées dans les documents et extraites automatiquement à hauteur de 80% de façon structurée et fiable, les 20% restants étant traités par les collaborateurs. Cela permet un gain de temps considérable et également une meilleure efficacité

opérationnelle dans le processus de traitement des dossiers. Il y a un aspect très vertueux en matière de création de valeur dans l'organisation grâce aux outils d'IA dont le principal défi consiste à comprendre le contexte des informations mises à disposition dans un document.

Un autre cas d'usage porte sur le métier du Cash Management pour lequel l'IA permet de détecter plus rapidement des éléments liés à la fraude pour les clients de la banque avec des taux de détection considérablement améliorés.

Un dernier exemple est lié au projet de transformation KYC des Corporate de l'ensemble des activités de la banque. Des projets pilotes sont lancés avec de l'IA pour croiser les bases de données clients internes avec des données publiques externes afin de collecter automatiquement des informations clients fiables et faciliter ainsi le travail des équipes en interne lors de l'onboarding ou de la recertification.

Pensez-vous qu'une solution d'IA doit être conçue et maîtrisée en interne ou celle-ci peut-elle être confiée à des tiers ?

Au sein de BNP Paribas, un choix hybride est en général adopté. Sur des cas d'usage nécessitant une expertise spécifique, la banque peut décider de collaborer avec un fournisseur de solution reconnu sur le marché pour sa technologie IA. C'est notamment le cas pour les initiatives liées au Trade Finance qui est un métier spécialisé où les solutions doivent prendre en compte l'expertise du domaine. De plus, passer par un fournisseur de solutions offre un time to market intéressant.

Par ailleurs la banque développe en parallèle ses propres solutions internes IA pour des cas d'usage qui peuvent être utilisés à plus large échelle dans la banque dans différents métiers ou fonctions.

Le mix des solutions internes et externes sur l'IA offre pour la banque le meilleur compromis pour avancer de manière structurée mais avec agilité et expertise sur des use cases spécifiques tout en capitalisant sur des investissements clés pour le futur de la banque.

Quelles améliorations attendez-vous en priorité de l'intelligence artificielle : expérience client, efficacité opérationnelle, performance commerciale, maîtrise des risques, conformité réglementaire ?

elon les initiatives, la motivation est différente et on peut distinguer trois grandes familles. Le premier levier est l'efficacité opérationnelle avec la réduction des tâches répétitives chronophages et à faible valeur ajoutée pour lesquelles l'IA va apporter une réponse pertinente en limitant les coûts et en améliorant la qualité. Le deuxième levier est la protection de la banque et du client (fraude et AML) pour renforcer le dispositif de la banque vis-à-vis du régulateur. Le troisième levier est la recherche de prise de décisions plus pertinentes et rapides sur la gestion quotidienne via des analyses de data à large échelle facilitées par l'IA.

De façon plus générale, les cas d'usage peuvent être semblables d'une banque à l'autre mais mis en œuvre à des rythmes différents et, selon l'appétit au risque, certaines mettront l'accent sur la vitesse d'exécution, d'autres sur le parcours client et d'autres enfin opteront pour un mix des deux solutions.

Quels ont été les principaux écueils à éviter en termes de coûts ?

Lorsque la motivation première est la réduction des coûts, il faut prendre en compte les coûts induits en termes de licences, de paramétrage de machines, et de contrôle pour appréhender le business case réel de l'initiative proposée. L'aspect contrôle, souvent négligé, requiert une anticipation et une attention toute particulières.

Quelle est votre approche en matière de données (qualité, confidentialité, sécurité, gouvernance, ...) par rapport à l'IA ?

Dans une stratégie IA pertinente, la donnée occupe une place centrale. Elle doit être fiable pour permettre une prise de décision pertinente, en particulier lorsque l'on fait appel à un fournisseur externe de données. Dans un second temps, il y a une phase de « data cleaning », que la donnée soit interne ou externe, pour en avoir une meilleure interprétation. Enfin, il y a la protection des données en termes de stockage, celles-ci doivent impérativement rester dans les environnements de la banque pour garantir la confidentialité et assurer leur

sécurité avec les standards du marché les plus élevés. Ces différentes étapes liées à la donnée ne sont pas à négliger parce qu'elles peuvent constituer un frein à toute initiative IA si elles ne sont pas réalisées ou anticipées correctement.

Quelle est votre stratégie de conduite du changement pour les activités impactées par l'IA ?

L'accompagnement au changement, à l'image de la gestion des données, reste un enjeu important dans notre stratégie IA. La notion de formation reste centrale pour les collaborateurs devant réaliser les contrôles et les analyses post traitement IA, qui sont plus poussés et plus complexes compte tenu du nouveau dispositif de traitement intégrant l'IA.

En parallèle, la logique de recrutement de BNP Paribas évolue avec la recherche de 700 profils orientés data, notamment des data scientists, qui devraient encore accélérer la mise en place de nouvelles solutions liées à l'IA.

A quel horizon pensez-vous que l'IA aura changé en profondeur votre activité ?

Au sein des équipes de BNP Paribas, les changements liés à l'IA sont déjà bien lancés pour certaines activités comme le Trade Finance, le Cash Management et l'AML/Sanctions. D'ici à 2025, la banque vise la mise en place de 1000 cas d'usage liés à l'IA dont 100 avec l'IA générative avec pour objectif d'arriver à un niveau d'industrialisation à grande échelle dans toute la banque sur plusieurs lignes métiers et fonctions. Capitaliser sur cette technologie comme levier complémentaire permettra de créer 500 millions de valeur par an, tout en améliorant la protection de la banque et l'expérience client.



Propos recueillis par

BARBARA RALLU

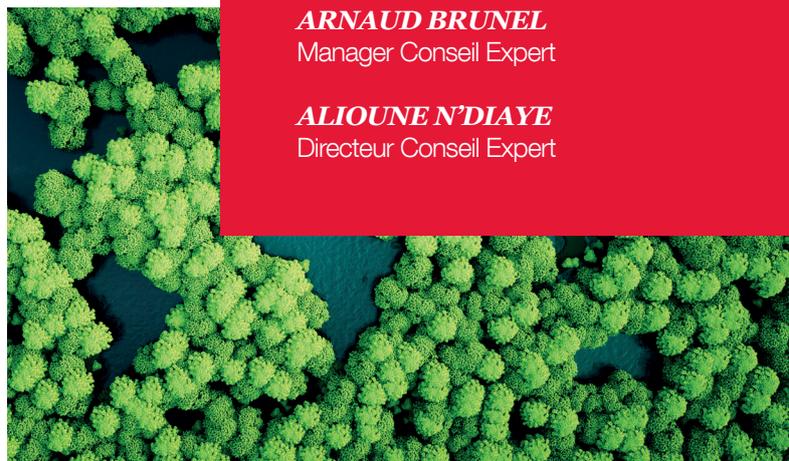
Vice-Présidente Conseil Expert

ARNAUD BRUNEL

Manager Conseil Expert

ALIOUNE N'DIAYE

Directeur Conseil Expert





Chez CGI Business Consulting, cabinet de conseil majeur en France, nous sommes audacieux par nature. Grâce à son intimité sectorielle et à sa capacité à mobiliser des expertises diverses, CGI Business Consulting apporte aux entreprises et aux organisations des solutions de conseil audacieuses et sur mesure, pour une réussite stratégique et opérationnelle de leurs projets de transformation. Nos 1 000 consultants accompagnent nos clients dans la conduite et la mise en œuvre de leurs projets de transformation, dans une relation franche et de confiance, pour leur permettre de prendre les bonnes décisions. Fondée en 1976, CGI figure parmi les plus importantes entreprises de services-conseils en technologie de l'information (TI) et en management au monde. Elle aide ses clients à atteindre leurs objectifs, notamment à devenir des organisations numériques axées sur le client.

cgi.fr/conseil

L'audace par nature