

L'automatisation robotisée des processus

Un outil puissant pour accélérer votre transformation numérique



Synthèse

Les dirigeants poussent leurs entreprises vers la transformation numérique afin d'accroître leur avantage concurrentiel, et utilisent des technologies toujours plus nombreuses pour y parvenir. Les plateformes *cloud-first* et *mobile-first* font partie des choix les plus populaires, tout comme les approches d'ingénierie logicielle modernes et les nouveaux outils d'accès à la connaissance, de partage et de collaboration.

Une autre approche est l'automatisation robotisée des processus (RPA).

Ce Point de Vue de Blue Prism et Avanade, leaders de la technologie RPA et de sa mise en œuvre, explique pourquoi les entreprises du monde entier adoptent la RPA, à quel rythme elles le font et quels sont les défis qu'elles rencontrent au cours de ces implémentations. Elle décrit les considérations (techniques et non techniques) liées à la mise en œuvre de la RPA et explique les choix auxquels sont confrontées les entreprises. Elle aborde également ce que l'on peut attendre de la technologie RPA et d'un intégrateur de systèmes RPA.

Un élément clé de la transformation numérique pour de nombreuses entreprises

Selon une nouvelle étude d'Avanade, 92 % des décideurs informatiques interrogés dans le monde ont reconnu l'importance de l'automatisation des processus dans leurs transformations numériques. Pourquoi ? Pour les entreprises qui considèrent que le parcours numérique permet d'éviter les risques et les coûts élevés tout en offrant davantage de productivité, d'évolutivité et d'innovation, l'automatisation robotisée des processus est une composante essentielle.

La plupart des dirigeants ayant répondu à notre étude citent la productivité (73 %) et la réduction des coûts (65 %) comme principales motivations d'opter pour la RPA. La moitié évoque le service et la satisfaction des clients. D'autres facteurs clés sont la différenciation concurrentielle, la réduction des risques et la capacité à remobiliser les effectifs en interne.

L'automatisation n'est évidemment pas une nouveauté. L'automatisation des processus métier ou des flux de travail s'est développée au cours de la dernière décennie voire depuis plus longtemps. Elle se développe maintenant sur ordinateur, permettant d'augmenter la vitesse et la précision des employés lorsqu'ils participent à des processus relativement stables et simples.

La RPA apporte quelque chose de plus. C'est l'utilisation d'un logiciel qui imite les actions qu'un employé effectuerait sur un PC, mais à grande échelle. Les processus métier automatisés sont hautement répétitifs, basés sur des règles et utilisent des données basées sur des modèles. Ils peuvent également concerner d'importants volumes ou être complexes. Grâce à la RPA, les entreprises peuvent créer des groupes de travail numériques qui exécutent les étapes répétitives des processus plus rapidement, plus efficacement et de manière plus rentable que les groupes de travail traditionnels.

Ces travailleurs virtuels ou ces robots interagissent avec les systèmes de la même manière que les employés, ce qui permet de mettre en œuvre la RPA sans avoir besoin d'une intégration système complexe. La RPA est une solution envisageable pour les tâches manuelles et répétitives dans pratiquement n'importe quel secteur d'activité. Les entreprises considèrent également que la RPA est suffisamment flexible pour accompagner leur développement. Elles peuvent l'adopter initialement de façon restreinte et multiplier ses applications à travers toute l'entreprise au fil du temps.

Des ressources mieux utilisées, à moindre coût

La RPA ne vise pas nécessairement à réduire les effectifs, mais plutôt à mieux répartir les ressources, à moindre coût. L'objectif est de permettre aux employés de se concentrer sur des tâches importantes où ils sont plus utiles, telles que la stratégie et la résolution de problèmes. Il s'agit de réinjecter des heures dans l'entreprise pour les réinvestir dans une productivité accrue,

En chiffres : le scénario RPA

Voici comment Blue Prism, le principal fournisseur de technologie RPA sur le marché, met en œuvre la RPA :



Les utilisateurs professionnels passent par une interface intuitive pour définir les processus spécifiques que les robots logiciels vont apprendre.



Les robots exécutent la quasi-totalité des tâches humaines répétitives et impliquant une prise de décision objective. Ils le font plus rapidement et plus efficacement que les employés traditionnels.



Contrôlés de façon centralisée, les robots sont instantanément déployés ou réaffectés pour répondre aux besoins de l'entreprise.



Ils fonctionnent sur différentes plateformes, y compris les mainframes, Windows, Linux et les interfaces utilisateur Web, ainsi qu'avec la plupart des applications.



Chaque étape de chaque processus est enregistrée et référencée afin de garantir la conformité. Les données peuvent être exportées pour être analysées.

le développement de nouveaux produits et services ou la conquête de nouveaux secteurs d'activité. Par exemple, les pics de demandes ponctuels qui obligeaient auparavant les cadres intermédiaires et supérieurs à prendre part aux opérations d'assistance ou de prises de commandes peuvent maintenant être pris en charge par des robots, laissant les cadres assurer des fonctions plus stratégiques.

Les entreprises peuvent utiliser la RPA de la même façon que leurs ressources externalisées, en augmentant ou en diminuant l'effectif robotique selon les besoins. Mais avec la RPA, contrairement aux sous-traitants, les entreprises savent que l'expertise spécifique dont elles ont besoin est toujours disponible en cas de demande inattendue. Elles peuvent ainsi s'adapter aux variations soudaines de la demande avec plus de flexibilité et en prenant moins de risques.

Par exemple, un fournisseur de services de télécommunication peut faire face à une forte augmentation de la demande lorsqu'un célèbre fabricant de téléphones commercialise son nouveau modèle. Mais à quel point ce nouveau téléphone sera-t-il populaire ? Personne ne peut le savoir à coup sûr. Un niveau de recrutement inadéquat peut avoir comme conséquences de ne pas pouvoir traiter les commandes assez rapidement, de perdre certaines commandes ou de payer pour du personnel non nécessaire. Ce problème disparaît avec la RPA. Les travailleurs virtuels peuvent être instantanément déployés dans le cloud et réaffectés ou être réduits de manière très dynamique lorsqu'ils ne sont plus utiles.

Les dirigeants le comprennent de plus en plus et ont recours à la RPA dans leurs entreprises. Notre étude montre que 19 % des décideurs informatiques dans le monde ont déclaré qu'ils utilisaient désormais la RPA et que 56 % s'attendaient à l'adopter dans les trois ans. Mais avec la technologie disponible aujourd'hui, pourquoi n'y a-t-il pas plus d'entreprises qui utilisent la RPA et pourquoi d'autres attendent-elles parfois trois ans ou plus pour le faire ?

Beaucoup disent qu'ils ont besoin de réponses aux questions de sécurité et de gestion du changement. Plus de quatre dirigeants sur dix évoquent des questions de coût. Presque autant estiment qu'ils manquent de compétences en interne. Pour répondre à leurs préoccupations et compenser le manque de compétences, un peu plus de la moitié (51 %) prévoit d'avoir recours à des fournisseurs de services pour les aider dans la mise en œuvre, et 11 % indiquent qu'ils utiliseront de préférence des fournisseurs de services managés.

Deux principes généraux

Aucune approche standard de la RPA ne sera optimale pour chaque entreprise. Néanmoins, les grandes entreprises adoptant la RPA ont intérêt à prendre en compte deux principes généraux :

La RPA doit être un partenariat entre le métier et l'IT, avec des rôles clairement définis. L'entreprise doit définir une stratégie d'automatisation. Cela inclut la gestion de la demande, le choix de ce qui est automatisé et le suivi des résultats. Laisser la partie métier déterminer la stratégie est le meilleur moyen de garantir que la RPA répond vraiment aux besoins de l'entreprise.

Mais tandis que la partie métier doit diriger la stratégie d'automatisation, le département informatique doit contrôler la plateforme. Il est en effet le mieux placé pour mettre en place, gérer et sécuriser efficacement la technologie. La sécurité étant une préoccupation majeure pour les dirigeants qui envisagent la RPA, la prépondérance du département informatique, à l'opposé d'un *Shadow IT*, est le meilleur garant de la sécurité des données sensibles dans les opérations stratégiques. L'informatique joue également un rôle majeur au-delà des questions de provisionnement, de gouvernance et de sécurité. Il est responsable de la conception, de la mise en œuvre et de l'optimisation d'une architecture technique évolutive, adaptée à un futur *cloud-first*.

Problématique :

Une banque internationale consacrait trop de temps et d'argent à répondre aux demandes de lettres de vérification de tiers.

Solution :

Une solution RPA Blue Prism/Avanade étudie les demandes, récupère les données, applique un circuit logique, crée des réponses et identifie les exceptions pour un traitement manuel.

Résultats :

60 % des ETP réaffectés à des tâches plus qualifiées,
40 % de réduction du temps de traitement,
100 % d'efficacité.

Problématique :

Les employés d'une multinationale des télécommunications devaient indexer manuellement plus de 150 commandes par jour dans plusieurs applications..

Solution :

Une solution RPA fonctionnant sur SharePoint, SAP et Excel intégrant automatiquement toutes les règles métier et exceptions.

Résultats :

95 % de réduction des commandes nécessitant une intervention humaine,
100 % d'efficacité.

Une autre prérogative du département informatique est de fournir les capacités d'intégration des systèmes pour rendre possibles des technologies complémentaires. Ces outils, applications et plateformes étendent la portée de l'automatisation en exploitant des capacités telles que l'apprentissage automatique, l'analyse des données ou des sentiments, le traitement du langage naturel et l'intégration de la réponse vocale interactive (RVI). Enfin, l'IT fournit le modèle d'assistance des fonctions d'automatisation. Cela peut impliquer par exemple la gestion et le traitement des problèmes techniques ou des conseils sur la méthodologie de livraison et les meilleures pratiques de développement.

Les entreprises déployant la RPA doivent aller à la fois lentement et rapidement. Elles peuvent suivre ce conseil apparemment contradictoire en suivant deux voies parallèles pour mettre en place la RPA. La procédure accélérée est une approche tactique à court terme qui vise à atteindre rapidement quelques objectifs pour démontrer la valeur de la RPA, répondre aux préoccupations et renforcer l'adhésion afin de faire de la RPA une partie intégrante de l'entreprise.

D'autre part, une approche plus stratégique assure une base solide au succès à long terme de la RPA dans toute l'entreprise. Il faut par exemple mettre en place un nouveau modèle d'exploitation et une nouvelle architecture technologique avant l'adoption à grande échelle de la RPA. Il est également recommandé d'appliquer les bons processus en priorité, d'offrir une assistance adaptée et de mettre en œuvre une gestion adaptée de la demande.

Deux éléments clés de cette approche stratégique sont la gestion du changement et la création d'un centre d'excellence.

Bien gérer le changement

La RPA est une technologie extrêmement sophistiquée, il peut donc être paradoxal qu'une partie essentielle de sa bonne mise en œuvre soit un problème non technique comme la gestion du changement culturel.

L'essentiel de la main-d'œuvre de l'entreprise n'est pas constitué de robots mais de personnes, et il est important pour le succès de la RPA que ces derniers le comprennent. La mise en œuvre de la RPA nécessite un soutien à la fois descendant de la part des dirigeants de l'entreprise, mais aussi ascendant de la part des employés dont les postes vont être transformés. La façon dont l'entreprise négociera les aspects culturels et la gestion du changement déterminera l'importance de ce soutien ascendant.

La gestion du changement nécessite une stratégie proactive et, en particulier, une implication précoce des RH. La publication des premiers résultats peut contribuer à montrer comment la RPA permet de rediriger les employés vers des rôles à plus forte valeur ajoutée au sein de l'entreprise. Ceux qui craignent des licenciements à grande échelle pourront être rassurés par le fait que les réductions d'effectifs seront réalisées principalement sous forme de non-renouvellement de postes, de réduction des ressources offshore ou auxiliaires, ou les deux.

Créer un centre d'excellence

Une entreprise souhaitant adopter la RPA a tout intérêt à envisager un centre d'excellence (*Center of Excellence* ou COE) en tant que point central à partir duquel les ressources d'implémentation de la RPA pourront être mises à la disposition de l'entreprise. Un COE assure une mise en œuvre cohérente, efficace, sécurisée et économique, conforme aux exigences de gouvernance.

Problématique :

Un prestataire d'énergie B2B basé au Royaume-Uni voulait accroître la vitesse et l'agilité des processus complexes et à faible volume.

Solution :

Une solution RPA Blue Prism a utilisé 10 robots pour automatiser 17 processus couvrant la facturation, le reporting, les contrats et la conformité.

Résultats :

Réduction de 60% du temps de traitement

Augmentation de 8% de la productivité

Economie de 40 ETP supplémentaires

Le COE est l'endroit où a lieu le partenariat métier/IT. Le COE devient l'élément central de l'infrastructure RPA, de la gestion du changement, de la sécurité et de l'évolutivité, de l'assistance et de l'exécution, ainsi que de la gouvernance informatique.

Voici certains des éléments qui devraient être inclus dans un COE pour la RPA :

Performance opérationnelle et productivité. Le COE doit héberger les technologies, les ressources et les meilleures pratiques pour garantir que l'architecture RPA sous-jacente est optimisée pour les performances et les besoins spécifiques de l'entreprise.

Facilité de développement et de maintenance. La rapidité et la facilité de développement et de maintenance ne concernent pas seulement les phases initiales de la RPA, mais aussi sa mise en œuvre ultérieure à plus grande échelle. Réunir ces qualités accélère l'adoption et le développement. Cela assure un fonctionnement fluide et un coût total de possession compétitif, ce qui contribue au succès de la RPA en tant que plateforme stratégique.



Méthodologie et mise en œuvre.

L'entreprise a besoin d'une norme de qualité reproductible et industrialisée pour la mise en œuvre et l'utilisation de la RPA. Une telle norme contribue à favoriser l'adoption et fournit un parcours clairement défini vers l'autosuffisance et une forte amélioration des résultats.

Évolutivité et résilience. Pour que la RPA apporte une contribution optimale à l'entreprise, elle doit être à la fois évolutive et résiliente. Cela nécessite la capacité de répartir et gérer les charges de travail, de communiquer entre travailleurs numériques, d'assurer la continuité des activités, de réagir aux interruptions (et de s'en remettre) tout en exécutant les automatisations de processus.

Les facteurs de sécurité, de gouvernance, de risque et de contrôle sont étroitement liés.

La RPA doit être mise en œuvre avec des contrôles pour une conformité à 100 % avec les protocoles d'accès et de sécurité des données. Pour la plupart des entreprises, ces contrôles doivent pouvoir fonctionner à la fois dans le noir (*lights out environment*) avec un minimum d'intervention humaine ainsi que lors de scénarios impliquant une interaction humaine.

D'autres considérations incluent la localisation du COE et les ressources humaines déployées. Les entreprises peuvent créer et gérer leurs COE en interne, les faire héberger par des intégrateurs de systèmes RPA ou utiliser une combinaison de ressources internes et externes.

L'entreprise n'est pas enfermée dans une configuration COE unique. Elle peut, par exemple, se lancer rapidement à l'aide d'un COE hébergé par un intégrateur, puis migrer progressivement vers un modèle partiellement ou entièrement interne, à mesure qu'elle acquiert les connaissances et le personnel nécessaires pour y parvenir. Dans tout modèle de responsabilité partagée, la relation entre l'entreprise et le partenaire est cruciale pour le succès du COE.

Que rechercher chez un intégrateur de systèmes RPA

Pour une mise en œuvre réussie de la RPA, l'entreprise a besoin d'un intégrateur ayant de l'expérience, et que cette expérience soit pertinente. Voici ce qu'il faut rechercher :

Une expertise approfondie de la technologie RPA. La RPA peut être difficile à mettre en œuvre. Une entreprise envisageant sa mise en place a donc besoin d'un intégrateur de systèmes polyvalent et expérimenté qui connaît bien les subtilités de cette technologie et peut fournir une solution fiable et sécurisée, qui améliore réellement la productivité et réduit les coûts. Avanade, par exemple, compte plus de 1 250 experts en RPA, 4 200 experts en excellence métier et en automatisation, une usine d'automatisation hautement évolutive, sa propre école d'automatisation et plus de 100 développeurs certifiés dans les outils de RPA. La société a mis en œuvre plus de 6 000 automatisations réussies pour plus de 350 clients.

Une relation forte avec le fournisseur de technologie RPA. Au-delà de sa propre expertise RPA, l'intégrateur doit avoir une relation étroite avec le fournisseur de technologie RPA, des outils et méthodologies dont la qualité est certifiée par ce dernier.

Maîtriser la gestion du changement. La gestion du changement est extrêmement importante dans la réussite d'une implémentation RPA, et l'intégrateur doit en faire un point central de sa stratégie, avec une méthodologie bien rodée. Il doit comprendre comment analyser les emplois affectés par la RPA, prendre en compte les fonctions officielles et officieuses, comment passer de processus flexibles à des processus rigides, comment définir les attentes pour des résultats qui peuvent prendre des mois avant de devenir évidents et comment aborder les implications juridiques, sociales et autres de la RPA.

Expertise en gouvernance. Les questions de gouvernance doivent généralement être traitées avant même les problèmes technologiques. L'intégrateur doit en avoir conscience et savoir comment les traiter efficacement. Cela inclut les questions de validation de la rentabilité, de planification, de diligence raisonnable, de mise en œuvre du changement et plus encore.

Des outils RPA basés sur les technologies Microsoft. La plupart des entreprises fonctionnent en totalité ou en partie avec des technologies Microsoft ; il est donc important que la solution RPA fonctionne également avec ces technologies. Cela permettra une intégration plus rapide, plus facile, plus complète et plus fiable entre la plateforme RPA et l'entreprise. Certaines entreprises peuvent exiger des solutions sur site ; d'autres peuvent préférer des solutions cloud ou hybrides. Pour ces dernières, nous vous conseillons Microsoft Azure. Votre intégrateur de systèmes RPA doit avoir cette expertise des solutions Microsoft.

Vous voulez mettre en œuvre la RPA...

La RPA peut représenter une part importante de votre programme de transformation numérique. Elle permet à vos équipes d'accélérer l'innovation tout en renforçant le cœur des activités informatiques. À titre d'exemple, les premiers utilisateurs de la RPA tirent aujourd'hui profit de leur investissement dans cette technologie en se concentrant sur les employés ainsi que sur les clients.

Si vous cherchez des conseils de base pour mettre en place la RPA dans votre entreprise, voici quelques étapes à considérer en premier lieu :

Réfléchissez à vos besoins en matière de technologie RPA et d'intégrateur. Choisissez les partenariats qui conviennent à votre environnement actuel, à vos besoins business, à votre environnement concurrentiel, à vos effectifs et à vos ressources.

Pensez à créer un centre d'excellence. Seul ou avec votre intégrateur, un COE peut assurer la bonne mise en œuvre de votre RPA pour les années à venir.

Réfléchissez à la preuve de valeur la plus adaptée à vos besoins. Effectuez une étude préalable de l'endroit où la RPA pourrait avoir les conséquences les plus importantes dans votre entreprise. Choisissez un processus qui offre un excellent retour sur investissement et démontre toutes les capacités de la RPA. Un processus simple, à grand volume, comme l'envoi et le traitement des frais ou des réclamations, est susceptible d'être rapidement efficace. Réalisez une preuve de valeur (Proof-of-Value) avec laquelle vous pouvez confirmer le retour sur investissement, informer vos équipes et vérifier les performances, l'évolutivité et le potentiel de réutilisation de l'architecture.

Des résultats concrets

Notre objectif est d'aider les entreprises à optimiser leurs projets RPA en leur offrant le meilleur d'Avanade et de Blue Prism, fournissant ainsi une solution intégrée permettant d'obtenir des résultats business tangibles.

Pour plus d'informations, contactez :
RPA@Avanade.com
Partners@BluePrism.com



À propos d'Avanade

Avanade est le premier intégrateur mondial de services cloud et digitaux innovants, de solutions d'entreprise et d'expériences engageantes et productives, avec l'écosystème Microsoft au cœur de sa stratégie. Les équipes d'Avanade combinent l'expertise métier et technique pour conseiller et accompagner les clients dans leur transformation, et pour définir, mettre en œuvre, déployer et gérer des solutions de qualité sur cloud privé, public ou hybride. Fort de 30 000 professionnels connectés dans 24 pays, Avanade travaille pour des entreprises de tous secteurs d'activité, au travers d'une culture collaborative respectant la diversité. Majoritairement détenu par Accenture, Avanade a été créé en 2000 par Accenture LLP et Microsoft Corporation. Pour en savoir plus, rendez-vous sur www.avanade.com/fr et suivez-nous sur [LinkedIn](#) et [Twitter](#).



À propos de Blue Prism

Pionnier, innovateur et leader du marché de l'automatisation robotisée des processus (RPA — Robotic Process Automation), Blue Prism fournit la main d'œuvre numérique (Digital Workforce) la plus performante au monde. Ses robots logiciels automatisent les tâches administratives répétitives tout en répondant aux exigences des environnements informatiques les plus complexes où la sécurité, la conformité et l'évolutivité constituent des enjeux majeurs.

Destinée aux technologies d'intelligence artificielle et cognitives de pointe, la plateforme d'exécution robuste et évolutive de Blue Prism s'est imposée comme un environnement RPA de confiance et sécurisé incontournable pour les entreprises numériques figurant au palmarès Fortune 500. Parmi ses clients figurent Aegon, BNY Mellon, Commerzbank, IBM, ING, Maersk, Nokia, Nordea, Procter & Gamble, Raiffeisen Bank, Siemens, Westpac et Zurich. Pour de plus amples renseignements, veuillez visiter le www.blueprism.com et suivre Blue Prism sur LinkedIn et Twitter.