



## **Moment critique - Volet 3**

Le guide des technologies cognitives  
pour les directeurs financiers

Novembre 2017



# Question

Le cognitif c'est :

- A la nouvelle révolution
- B un mot utilisé trop souvent
- C le futur de la finance
- D toutes les réponses ci-dessus

## Scoring

La bonne réponse est la "D." Le cognitif est un terme à la mode, il représente néanmoins des opportunités importantes pour la finance, et ce dès aujourd'hui.

# L'émergence des machines intelligentes

Les machines nous entourent depuis des années, mais leur « intelligence » n'est née que très récemment. Ces machines intelligentes sont pilotées par du code informatique – appelé technologie cognitive – et pourraient bien piloter prochainement votre business.

Les technologies cognitives permettent de réaliser des activités similaires à celles faites par les êtres humains. Elles analysent de la donnée, exécutent des tâches et produisent du reporting. Elles écoutent, lisent, interprètent, parlent et analysent. Les plus intelligentes peuvent même apprendre ! Avec suffisamment de données et de puissance, les technologies cognitives peuvent complètement se substituer à l'humain. Le seul point qui leur échappe encore est de ressentir des émotions.

La plupart des innovations liées au cognitif font référence à la loi de Moore<sup>1</sup>. A puissance équivalente, le coût de l'informatique est divisé par deux tous les deux ans. En parallèle, le volume de données créé et traité est lui multiplié par deux, créant la matière nécessaire à l'émergence d'une nouvelle « ère des machines ».

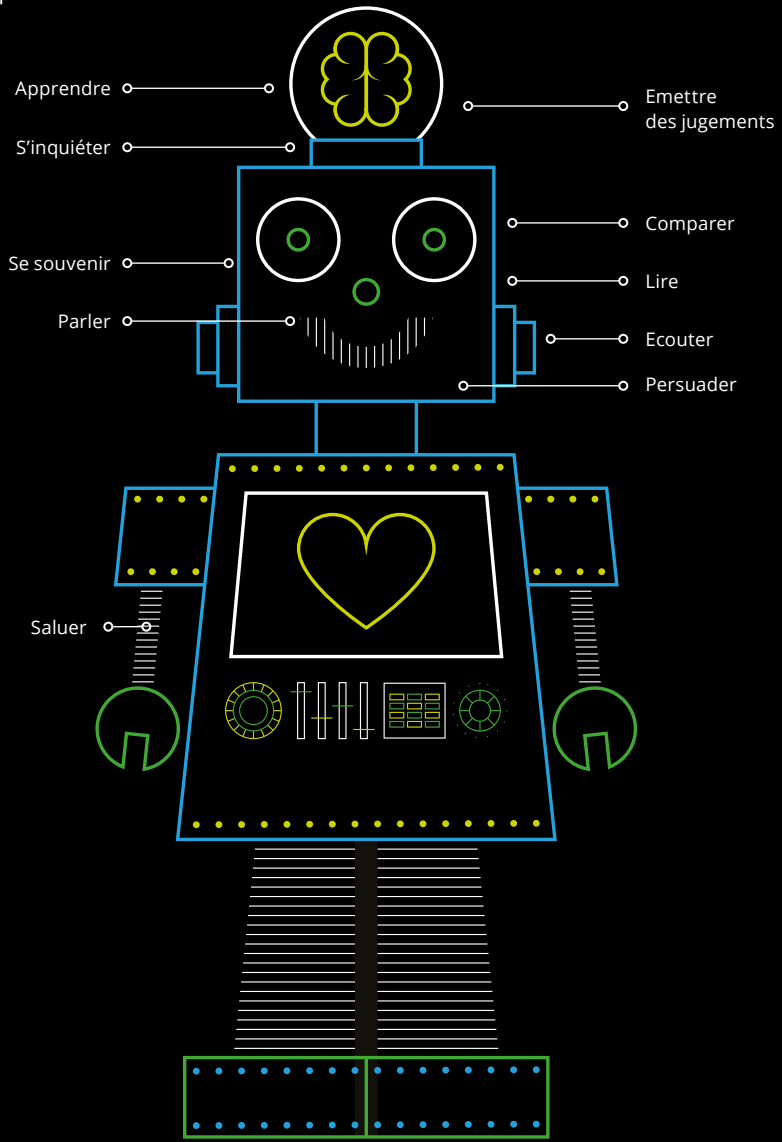
Grâce à l'augmentation exponentielle des volumes de données, du stockage et de la puissance de traitement dans le monde digital d'aujourd'hui, les machines intelligentes sont devenues suffisamment rapides pour être à la fois rentables et utilisables par le grand public.

Les outils cognitifs peuvent analyser des dizaines de modèles financiers complexes en à peine quelques minutes, lorsqu'une personne pourrait passer une semaine à simplement en analyser une seule. Les outils cognitifs peuvent aisément identifier une microvariation au sein d'un milliard de transactions, ce qu'un être humain ne pourrait jamais faire. Dans l'audit, les outils cognitifs peuvent éliminer le risque inhérent aux analyses par échantillonnage. Avec la puissance de calcul suffisante, ils peuvent être utilisés pour auditer littéralement *tout ce qui existe*.

Les machines intelligentes émergent de toutes parts. On les voit dans l'expérience client, dans le développement produit, dans l'industrie. Elles sont également présentes dans le juridique et les ressources humaines. Et elles ont déjà commencé à impacter la finance.

# Ce que les financiers font réellement

Les machines intelligentes accroissent déjà les activités humaines dans la finance. D'ici à quelques années, leurs capacités seront encore plus vastes.



# Cognitif et finance

Nous sommes quotidiennement en contact avec les machines intelligentes. Du GPS embarqué dans les smartphones à la playlist musicale, coach personnel ou autre, le futur cognitif est déjà parmi nous.

Cette révolution arrive également dans nos métiers. Les chaînes de production et les équipes en charge de l'expérience client l'ont adoptée depuis longtemps, mais d'autres fonctions ont démarré la transition. Choisissez n'importe quelle industrie et vous trouverez presque systématiquement des technologies cognitives améliorant ou remplaçant les activités humaines. Ces technologies incluent le machine learning, les réseaux neuronaux, le « natural language processing », les moteurs de règles de gestion, la robotique et de nombreuses combinaisons de ces technologies.

De nombreux directeurs financiers restent cependant sceptiques sur le fait que le cognitif va permettre d'améliorer significativement la performance de la fonction finance. En réalité, d'après notre dernière étude trimestrielle, seuls 42% des DAF interrogés répondent que leurs équipes sont familières avec ce type de technologies émergente<sup>2</sup>. C'est pourquoi, dans l'incertitude, nombre d'entre eux ont préféré axer leurs investissements sur l'optimisation des coûts et de l'efficacité de leurs centres de services partagés.

Rattrapés par les challenges quotidiens de la finance – gestion de multiples référentiels de données, SI hétéroclites, processus et réconciliations manuelles – peu de directeurs financiers ont le temps d'appréhender les gains apportés par un futur cognitif. Aujourd'hui, c'est ce futur que nous vous proposons d'explorer.

## Ce que les DAF disent des technologies émergentes

CFO Signals, notre étude trimestrielle mondiale, a récemment demandé aux DAF leur opinion sur l'adoption des technologies émergentes. Le constat est sans appel : la direction financière en est aux prémices de l'implémentation de ces technologies. Parmi les plus souvent citées, on retrouve la robotique et le cloud. Environ un tiers des DAF ont indiqué être passés du stade de pilote à un projet réel de mise en œuvre d'une transformation digitale de leur fonction. 11% ont répondu avoir atteint le ROI attendu<sup>3</sup>.

# Les outils cognitifs déjà présents dans la fonction finance

Cinq outils cognitifs se développent activement dans les directions financières et peuvent être utilisés indépendamment ou combinés les uns aux autres.



## Machine learning

Le machine learning est la capacité d'un système à améliorer sa propre performance grâce aux données qu'il traite, à ce qu'il produit et aux feedbacks qu'on lui donne. Le machine learning permet de détecter des modèles à l'intérieur de volumes de données importantes et d'analyser leur signification.



## Robotique cognitive

La robotique cognitive est l'automatisation d'activités basée sur des règles de gestion, associée à une analyse de données non structurées. Elle est capable d'imiter l'apprentissage humain et la prise de décision.



## Natural language processing (NLP)

Le natural language processing (NLP) est la capacité d'un ordinateur à déchiffrer et comprendre un texte, afin d'avoir un échange ou fournir un service personnalisé à un être humain. Le NLP peut convertir des données non structurées en données structurées utilisables par d'autres outils.



## Natural language generation (NLG)

Le natural language generation (NLG) est une technologie d'automatisation générant des textes et des commentaires basés sur des données structurées. Par exemple : commentaires des rapports financiers mensuels, packs de reporting...



## Reconnaissance vocale

La reconnaissance vocale est la capacité à comprendre et retranscrire de manière fiable un discours humain.

# Le cognitif transforme le travail de la finance

Les technologies cognitives ont été adoptées dans d'autres domaines d'activité, qui ont poussé la finance à s'en inspirer, à les essayer et à chercher comment les utiliser. L'objectif, comme pour toute initiative de technologie financière, est de créer une fonction financière plus efficace, mieux renseignée et mieux contrôlée.

Il est important de garder à l'esprit qu'aucune de ces technologies ne se suffit à elle-même. Pas d'Internet des Objets ou de blockchain sans cloud. Aucun rapprochement de modèles cognitifs sans analyse approfondie. Les technologies se complètent mutuellement.

Dans quel but ? Trouver des modes d'exécution des tâches plus rapides et plus efficaces.

Ce qui suit sont des exemples de use cases des technologies actuellement disponibles que les entreprises commencent à essayer et à adopter. Chaque page expose un scénario qui s'inspire de notre expérience auprès de nombreuses directions financières.

Tous ont un point commun : les directions financières augmentent les ressources (financières et humaines) qu'elles consacrent au déploiement des nouvelles technologies de l'ère du cognitif.



# Répondre aux questions



## Miika

### Planification et analyse financières

Miika était l'analyste préféré de tout le monde. Il réalisait d'excellents rapports sur la performance et semblait toujours savoir ce que souhaitait le directeur financier. Puis Cindi est arrivée.

Cindi est le chatbot de la direction financière, conçu pour traiter 80 % des questions que Miika traitait. Siégeant au-dessus des applications cloud d'élaboration budgétaire et de reporting de la société, Cindi fait en quelques secondes ce qui prenait des heures à Miika. Et elle ne commet aucune erreur.

Les questions auxquelles Cindi peut répondre sont familières à tous les cadres dirigeants. Quelle est l'élasticité des prix de la demande dans les principaux marchés ? Dans quels cas une exposition au risque de change exige-t-elle une couverture immédiate ? Quelles unités opérationnelles risquent de ne pas atteindre les objectifs ? Quelles sont mes ventes annuelles à ce jour en Asie- Pacifique par rapport à mon budget ?

Quelle est la prévision annuelle totale des ventes par rapport au budget ? Quels départements ont trop ou trop peu dépensé, et dans quelles catégories de coûts ?

Mais au lieu d'interroger des tableurs, Cindi répond aux questions avec un langage naturel, des tableaux et des graphiques. C'est comme une version spécialisée finance de l'Alexa d'Amazon ou du logiciel de reconnaissance vocale Siri® d'Apple – et pour de vrai. Aujourd'hui, Miika consacre son temps à l'amélioration de la performance, non plus à en rendre compte après coup. Au lieu d'éplucher des montagnes de données, il réfléchit à des interventions ciblées permettant de réduire les dépenses des départements hors budget, et il rencontre ses collègues de la trésorerie pour discuter des stratégies de couverture du risque de change. Ce sont des évolutions que son directeur financier apprécie.

# Persuader



## Beth

### Relations avec les investisseurs

Les entreprises ont des besoins complexes concernant les relations avec les investisseurs, qui font intervenir gouvernance, reporting et communication avec les analystes. Le cognitif peut être utilisé dans chacun de ces domaines. C'est pourquoi Beth a mis en place un pilote de « natural language generation » (NLG) l'an dernier. Confrontée à des pressions de réduction des coûts, elle souhaitait automatiser la production des documents de support des conférences téléphoniques sur les résultats (*earnings calls*) et des présentations des analystes - des activités qui deviennent ennuyeuses, répétitives et qui lui prennent du temps chaque trimestre, année après année.

L'entreprise de Beth élaborait ces documents de support à l'ancienne, en les écrivant et les réécrivant dans des délais très serrés, tout en traitant trop de données avec trop peu d'analystes.

Elle génère maintenant un document de référence en un seul clic, ce qui permet à ses collègues de se consacrer à des observations et des commentaires prévisionnels extrêmement importants pour les analystes et les investisseurs.

Le travail de Beth aborde de manière plus large l'organisation financière de l'entreprise. Les analystes dédiés à d'autres fonctions testent des outils permettant d'améliorer les rapports de gestion et les tableaux de bord des dirigeants à l'aide de commentaires automatisés. Les commerciaux obtiennent les informations dont ils ont besoin en quelques heures au lieu de plusieurs jours. Et le département Finance atteint ses objectifs et respecte ses délais, tout en exerçant moins de pression sur ses employés.

# Comparer



## Jai Comptes fournisseurs

Il y a trois ans, Jai et son équipe de 20 personnes ont atteint des records d'efficacité dans le traitement des comptes fournisseurs. Gérant manuellement des dizaines de milliers de factures fournisseurs, ils ont méticuleusement rapproché les factures des bons de commande et de livraison, et fait de leur mieux pour s'assurer que les vendeurs soient payés correctement et à temps.

Il y a deux mois, l'entreprise de Jai a modernisé son traitement des comptes fournisseurs pour passer à l'automatisation cognitive. Les factures physiques sont scannées puis placées électroniquement dans un modèle de traitement des factures, et très peu d'entre elles sont maintenant manipulées par des mains humaines. L'exactitude s'est améliorée et le coût de gestion des comptes fournisseurs a été réduit de plus de 30 %.

Jai a été promu pour superviser l'analyse de comptes fournisseurs, et son premier objectif est de mieux comprendre les dépassements budgétaires.

Pour l'équipe, la prochaine étape est de mettre en place l'apprentissage automatique au sein du SI afin qu'il puisse reconnaître les factures prioritaires, éliminer les paiements en doublons et détecter les comportements d'achats frauduleux. Et pour les 10 % de transactions qui exigent une intervention humaine, merci aux employés !

# Se souvenir



## Marianne

### Risque

La plupart des investisseurs attendent des directeurs financiers qu'ils supervisent une myriade de risques susceptibles d'avoir un impact sur la performance opérationnelle et les résultats financiers. C'est un rôle que Marianne comprend et apprécie. Heureusement, son équipe a adopté depuis longtemps des outils de prédiction et d'analyse visuelle qui automatisent la collecte, le cumul et l'analyse des données au sein des systèmes de l'entreprise et même au-delà.

Aujourd'hui, la base élaborée par l'équipe de Marianne pour analyser les transactions financières et les systèmes dédiés à la recherche d'exceptions ou d'anomalies s'est dotée d'une analyse prédictive, d'apprentissage automatique et de « natural language generation ». Ces outils permettent de déceler les risques en temps réel, d'informer les parties affectées et de faire des recommandations pour atténuer les problèmes.

Marianne reçoit des alertes sur son tableau de bord tactile dès l'identification d'un risque potentiel (par ex., une transaction avec un fournisseur sur liste noire), ce qui lui permet d'agir avant même qu'un incident ne se produise.

Au fil du temps, les capacités d'apprentissage de la machine pourront certainement déchiffrer les modèles de réponse au risque de Marianne et prendre des mesures sans son intervention, donnant ainsi lieu à des réponses ultra-rapides et un flux d'information continu permettant de réduire le risque.

# Emettre des jugements



## Freja Comptabilité

Freja sait que son travail de clôture intra-groupe est un mal nécessaire car sans lui, la véritable clôture est impossible. Alors, la pression se fait ressentir chaque mois pour tenir les délais – et sans se tromper. Cela fait six ans qu'elle est devenue une spécialiste du rapprochement intra-groupe, soit près d'une centaine de clôtures.

Dernièrement, une hausse importante du nombre d'entités juridiques dans des destinations lointaines a rendu le processus de clôture quasiment impossible à réaliser manuellement. Devoir se pencher sur la diversité des régimes fiscaux et des normes comptables a transformé ce « mal nécessaire » en un véritable cauchemar.

Heureusement, les nouvelles technologies ont investi la comptabilité générale. Il y a deux ans, l'entreprise de Freja a acquis un outil de rapprochement comptable qui accélère le processus de rapprochement entre les ventes et les achats intra-groupe, rendant l'élimination des marges intra-groupe plus rapide et plus fiable. Cette année, l'entreprise a ajouté le machine learning à cet outil.

Freja et les cinq membres de son équipe consacraient auparavant la moitié de leur temps à la clôture intra-groupe. Il leur suffit maintenant d'un jour par mois.

# Apprendre



## Frank

### Gestion des connaissances

Frank est chargé de la formation et du développement des 1 000 employés de la finance que compte son entreprise. Cela représente une somme de connaissances considérable, dont la plupart est essentielle à la conformité.

L'an dernier, l'entreprise de Frank a mis en place un chatbot qui siège au sommet de la plateforme d'apprentissage de l'entreprise. Ses collègues de la finance peuvent demander au chatbot quelles sont les formations obligatoires et l'interroger si leur accès à un module de formation est bloqué. Toutes les interactions avec le chatbot étant enregistrées et suivies, il est facile de voir quelles sont les formations en ligne les plus demandées et par qui. Ces informations ont aidé Frank non seulement à proposer certaines formations, mais lui ont également indiqué quelles personnes passaient à côté d'opportunités de nouveaux apprentissages.

La direction financière de Frank dispose maintenant d'un système de gestion des connaissances intelligent, lequel peut rapidement prédire les formations les mieux adaptées à n'importe quelle demande, en recommander d'autres, ou rediriger les employés vers des formations leur correspondant plus.

Mais surtout, la conformité de l'entreprise s'est renforcée. Le système alerte le personnel des besoins d'apprentissage liés aux nouvelles normes et peut automatiquement programmer et inscrire les personnes aux formations requises pour actualiser leurs connaissances.

Il n'est pas rare que le personnel financier préfère communiquer avec un chatbot en raison de la fiabilité d'exécution de 100%. Ce qui n'est pas toujours le cas de la part du collègue humain.

# Prendre des décisions



## Janet

Directrice financière

Janet a un agenda bien rempli pour répondre aux sollicitations de parties prenantes, telles que les investisseurs, le PDG de son entreprise, sa propre équipe et les auditeurs externes, pour n'en nommer que quelques-uns. Face à ces multiples demandes, elle doit prendre de meilleures décisions, plus rapidement. C'est pourquoi elle a lancé une initiative afin de concevoir et mettre en place une solution allant en ce sens.

Dès le matin, Janet peut lire une synthèse des prévisions du jour, affichées sur sa tablette par son assistant numérique. Celui-ci consiste en des outils de visualisation des données, mis à jour quotidiennement via des informations issues d'un entrepôt de données. Il actualise automatiquement son tableau de bord de la direction financière, lui permet à la demande de tester des hypothèses et des scénarios, et analyse l'actualité à la recherche des risques.

Par ailleurs, Janet peut aller plus loin dans l'analyse des données financières en interrogeant un logiciel de reconnaissance vocale. Quelles ont été les ventes par région hier ? Quels produits ont des ventes inférieures aux prévisions ce mois-ci ?

L'assistant numérique de Janet peut répondre à des centaines de questions et aider à comprendre des problématiques liées à l'entreprise. Il est possible de répondre à environ 80 % de ces questions à l'aide des outils cognitifs actuellement disponibles.

# En quoi la technologie cognitive peut-elle remodeler le profil du financier compétent ?

Il est compréhensible que de nombreux directeurs financiers s'inquiètent des répercussions des technologies cognitives sur le personnel.

Dans de nombreux centres de services partagés, par exemple, l'automatisation entraîne déjà des réductions d'effectifs, une tendance qui devrait s'accélérer.

Plus généralement, de nombreuses organisations financières continuent à améliorer leur efficacité en utilisant davantage les outils cognitifs. Avec pour résultats, un nombre accru de transactions traitées automatiquement et plus de rapports élaborés par des machines intelligentes qui travaillent aux côtés des êtres humains pour rendre la finance plus productive et plus efficace.

De nombreux emplois de la finance pourraient bientôt exiger une expérience de travail avec les technologies cognitives.

Des compétences qui sont actuellement appréciables pourraient rapidement devenir une condition sine qua non.

A mesure que la nature du travail en direction financière évolue, différents profils de professionnels de la finance pourraient émerger, notamment des data scientists et des analystes opérationnels également champions de la mise en récit des données (storytelling), c'est-à-dire capables de transformer les perspectives en communications percutantes.

Pour rester à la page, certains directeurs financiers saisissent cette opportunité pour identifier les individus cherchant à étendre leurs compétences et devenir de véritables business partners. Ils cherchent également à identifier la nouvelle génération de dirigeants qui superviseront ces évolutions pour remodeler la façon dont le travail financier est réalisé.



# Comment démarrer

Le premier objectif d'une direction financière est l'exactitude des chiffres. C'est un fait, et les technologies cognitives n'y changeront rien. Dans le processus incessant d'amélioration de l'efficacité sans sacrifier le service et la qualité, le cognitif est simplement une nouvelle suite d'outils technologiques que vous pouvez mettre en place.

**Si vous souhaitez poursuivre votre exploration de la finance dans l'ère numérique, voici quelques étapes à envisager.**



## En savoir plus

Si ce n'est déjà fait, créez une petite équipe pluridisciplinaire pour aider votre organisation à comprendre ce qu'il est possible de faire. Organisez des réunions hebdomadaires pour partager des exemples d'utilisation du cognitif avec la direction. Ne restreignez pas l'exploration à la finance.



## Etablir une liste

Etablissez une liste des opportunités d'amélioration cognitive applicables à la finance. Cette liste s'étoffera à mesure que de nouvelles opportunités apparaîtront. N'oubliez pas de consulter les applications clients pour trouver des idées.



## Identifier les possibilités de projets pilotes

Réduisez la liste et identifiez les bons candidats. Limitez le champ d'application, l'équipe et le risque.



## Piloter un projet

Donnez la priorité aux opportunités rentables à court terme. Choisissez une utilisation spécifique qui puisse être abordée sans perturber l'ensemble de l'organisation.



## Appliquer ce qui fonctionne

Dirigez et suivez l'impact de chaque projet pilote. Elargissez le champ d'utilisation de ce qui fonctionne et appliquez les enseignements tirés de chaque effort entrepris.

## Et pour conclure

Prenez le temps d'expérimenter directement quelques applications cognitives. Que ce soit en participant à un laboratoire Deloitte sur la finance à l'ère numérique ou en visitant une organisation financière pionnière dans ce domaine. Rien ne rend le cognitif plus vivant que de le voir en action. Nous serions heureux de vous aider à le faire.

# Nous sommes là pour vous

L'environnement technologique de la finance regorge d'opportunités permettant aux directeurs financiers de tester le monde du cognitif et de mieux rentabiliser les investissements importants. Si vous souhaitez en savoir plus sur les applications pouvant convenir à votre organisation ou voir de quelle manière d'autres entreprises les utilisent déjà, n'hésitez pas à nous contacter.

Pour en savoir plus sur la finance à l'ère numérique, consultez :  
<https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/finance/articles/moment-critique-finance-a-l-ere-numerique.html>

## Notes de fin

1. Wired.co.uk, <http://www.wired.co.uk/article/wired-explains-moores-law> page visitée le 10 octobre 2017).
2. *CFO Signals*™. 3<sup>e</sup> trimestre 2017, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/finance/us-cfo-signals-3q17-high-level-report.pdf> (page visitée le 3 octobre 2017).
3. Ibid.,<sup>2</sup>

## Auteurs

### **Steven Ehrenhalt**

Principal, US and Global Finance  
Transformation Leader  
Deloitte Consulting LLP  
Tél: +1 212 618 4200  
Email: hehrenhalt@deloitte.com

### **Jonathan Englert**

Senior Manager  
Deloitte Consulting LLP  
Tel: +1 215 405 7765  
Email: jenglert@deloitte.com

## Contacts

### **David E. Carney**

Principal, US Strategy & Operations  
Finance Leader  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 212 313 2856  
Email: dcarney@deloitte.com

### **Robert Dicks**

Partner, Human Capital  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 917 721 2843  
Email: rdicks@deloitte.com

### **Kelly Herod**

Principal, US SAP Finance  
Transformation Leader  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 214 840 1911  
Email: keherod@deloitte.com

### **Matt Schwenderman**

Principal, US Finance Technology  
& Workday Financials Leader  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 215 246 2380  
Email: mschwenderman@deloitte.com

### **Anthony Waelter**

Partner, Risk & Financial Advisory  
Deloitte & Touche LLP  
Tél : +1 312 206 1259  
Email: awaelter@deloitte.com

### **Will Bible**

Partner, Audit and Assurance  
Deloitte & Touche LLP  
Tél : +1 973 602 6111  
Email: wilbible@deloitte.com

### **Tadd Morganti**

Managing Director  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 704 887 1793  
Email: tmorganti@deloitte.com

### **Anton Sher**

Principal, US Digital Finance Leader  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 213 553 1073  
Email: ansher@deloitte.com

### **Jessica L. Bier**

Managing Director, US Human Capital  
Finance Transformation Leader  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 415 783 5863  
Email: jbier@deloitte.com

### **Girija Krishnamurthy**

Principal, US Oracle Finance  
Transformation Leader  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 714 241 5161  
Email: gkrishnamurthy@deloitte.com

### **Mark Lazzaro**

Partner, Tax  
Deloitte Tax LLP  
Tél : +1 404 220 1230  
Email: mlazzaro@deloitte.com

### **David Stahler**

Partner, Risk & Financial Advisory  
Deloitte & Touche LLP  
Tél : +1 216 536 2741  
Email: dstahler@deloitte.com

### **Paul Sforza**

Principal, Federal Finance  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 618 222 3801  
Email: psforza@deloitte.com

### **David Hitsky**

Principal, US Strategy & Operations  
Deloitte Consulting LLP  
Tél : +1 212 618 4331  
Email: dhitsky@deloitte.com

## Contacts France

### **Valérie Flament**

Associée Finance Transformation  
Deloitte & Associés  
Tél. : +33 1 40 88 24 64  
Email : vflament@deloitte.fr

### **Cyrille Mallaret**

Associé Finance Transformation  
Deloitte Conseil  
Tél. : +33 1 55 61 21 26  
Email : cmallaret@deloitte.fr



# Deloitte.

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. DTTL (ou « Deloitte Global ») ne fournit pas de services à des clients. Pour en savoir plus sur notre réseau global de firmes membres : [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about). En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

PARTENAIRE

#FRANCE  
2023

Deloitte fournit des services professionnels en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable à ses clients des secteurs public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du Fortune Global 500® companies à travers un réseau de firmes membres dans plus de 150 pays, et allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes. Pour en savoir plus sur la manière dont nos 264 000 professionnels make an impact that matters (agissent pour ce qui compte), connectez-vous et échangez avec nous sur Facebook, LinkedIn ou Twitter.

En France, Deloitte mobilise un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les ETI et PME. Fort de l'expertise de ses 11 300 collaborateurs et associés, Deloitte en France est un acteur de référence en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable, dans le cadre d'une offre pluridisciplinaire et de principes d'action en phase avec les exigences de notre environnement.

Deloitte  
185, avenue Charles-de-Gaulle - 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

© Novembre 2017 Deloitte SAS  
Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited  
Tous droits réservés - Studio graphique Neuilly