L’impact stratégique de l’IA dans les services professionnels



UNIT4 | FSN® The Modern Finance Forum

Introduction

L'IA a ouvert une période de profondes mutations pour toutes les entreprises, mais dans le secteur des services professionnels, son impact s'avère plus profond, plus rapide et stratégiquement plus disruptif que dans bien d'autres secteurs.

En effet, l'IA générative a investi des domaines autrefois réservés aux experts facturables (recherche, rédaction, analyse, synthèse et conseil), érodant ainsi la valeur de leur spécialisation et affaiblissant leur avantage concurrentiel. Dans le même temps, l'IA « traditionnelle » (apprentissage automatique, algorithmes et analyse prédictive avancée) a réduit les coûts moyens de transaction, limitant le montant que les entreprises de services professionnels peuvent facturer pour la gestion des contrats, des projets et des missions de conseil.

Cela signifie que les entreprises de services professionnels sont confrontées à une double pression. Leur modèle traditionnel de facturation se trouve remis en question à mesure que l'IA générative banalise l'expertise professionnelle, tandis que leurs clients attendent d'elles qu'elles utilisent l'IA pour travailler plus vite, plus efficacement et à moindre coût. Paradoxalement, le la même technologie qui menace les modèles de revenus traditionnels des entreprises devrait également soutenir la prestation de services de demain.

Toutefois, les entreprises qui relèvent ce défi avec succès ont l'opportunité d'en sortir plus fortes, plus évolutives, plus différenciées et plus précieuses pour leurs clients. L'IA permet de repenser non seulement la manière de délivrer les services professionnels, mais aussi la nature même de ce que les clients achètent.

Ce livre blanc analyse l'impact stratégique de l'IA dans les services professionnels et explique notamment :

- Comment l'IA transforme les entreprises de services professionnels, ainsi que les défis et opportunités liés au positionnement de nouveaux modèles économiques, à l'heure où l'accès des clients à l'information bouscule les services de conseil traditionnels
- Comment les applications dédiées aux services professionnels doivent évoluer, passant de systèmes d'enregistrement axés principalement sur les transactions et l'administration à des systèmes de valeur centrés sur les résultats, la visibilité, la maîtrise et une contribution mesurable.
- La nécessité pour les entreprises de services professionnels de travailler en partenariat avec les éditeurs de logiciels afin d'y intégrer leur savoir-faire et de démontrer davantage de valeur dans les processus de gestion sur lesquels s'appuient les sociétés de services professionnels et leurs clients.

La question centrale est de savoir si l'IA se contente d'optimiser les modèles existants des services professionnels, ou si elle amorce une transformation stratégique plus profonde au profit des relations commerciales entre les cabinets, leurs clients et les éditeurs de logiciels qui les accompagnent.

L'impact de l'IA sur les entreprises de services professionnels

Dans les services professionnels, l'IA constitue un enjeu stratégique majeur, et non une simple question technologique, touchant par exemple la tarification, la conception des services, la gestion des effectifs, et les aspects économiques des logiciels ont toute leur importance. Un rapport[1] de Thomson Reuters confirme que l'utilisation de l'IA à l'échelle de l'entreprise dans les services professionnels a presque doublé pour atteindre 40 % en 2026 (22 % en 2025), la plupart des professionnels qui utilisent désormais des outils d'IA générative, et dont beaucoup se préparent déjà à la prochaine vague d'outils tels que l'IA agentique.

Toutefois, l'IA affaiblit le lien entre le temps passé et la valeur apportée, notamment dans la recherche, la rédaction, la révision, l'analyse et les activités de conseil de routine. Les clients le constatent également et accentuent la pression sur les entreprises de services professionnels pour justifier et réduire leurs honoraires lorsque l'IA prend en charge une part importante du travail. La facturation horaire subsistera peut-être, mais elle devient plus difficile à défendre dès lors que l'IA réduit l'effort nécessaire de manière aussi significative. Par exemple, Business Insider a rapporté[2] que David Solomon, PDG de Goldman Sachs, s'exprimant sur les opérations de fusions-acquisitions lors d'un sommet Cisco sur l'IA en 2025, a affirmé que l'IA peut rédiger 95 % des documents d'enregistrement S-1 (utilisés lors de l'introduction en bourse d'une entreprise) en quelques minutes, reportant ainsi la valeur ajoutée humaine sur les 5 % restants.

Selon une étude menée par l'IBM Institute for Business Value, en collaboration avec Oxford Economics, les entreprises de services professionnels doivent intégrer l'IA dans la prestation de leurs services. L'étude a interrogé des dirigeants internationaux



qui achètent des prestations de conseil : 86 % de ces acheteurs affirment rechercher activement des servicesqui intègrent l'IA et des actifs technologiques[3]. Les deux tiers sont même allés plus loin, déclarant qu'ils cesseront de collaborer avec les prestataires de conseil qui n'intègrent pas l'IA dans leurs prestations, car les cabinets qui n'adoptent pas l'IA risquent de paraître plus lents, plus coûteux et moins efficaces que leurs concurrents.

Résoudre le dilemme

Les entreprises de services professionnels se trouvent dans une situation délicate. D'un côté, elles voient l'IA grignoter leurs sources de revenus traditionnelles fondées sur la facturation au temps passé. De l'autre, leurs clients réclament davantage d'efficacité et un recours accru à l'IA pour limiter leurs honoraires.

Pour rester compétitives, nombre d'organisations devront faire évoluer leur modèle opérationnel. Elles auront tout intérêt à s'ouvrir davantage aux forfaits, aux honoraires récurrents, aux abonnements, aux services managés ou encore à la tarification à la valeur, afin de ne plus dépendre uniquement du temps passé. Leur stratégie pourrait également passer de la vente d'heures d'expertise à la fourniture de résultats concrets, d'outils logiciels, de flux de travail optimisés, de savoir-faire intégré, de rapidité d'exécution et de livrables reproductibles.

Les modèles de staffing devront évoluer en conséquence. L'évolution la plus probable consiste à passer de la structure hiérarchique traditionnelle, reposant sur une large base de consultants juniors, à ce que la Harvard Business Review appelle la structure en « obélisque »[4], caractérisée par moins de profils débutants et davantage de professionnels expérimentés capables de piloter les missions, de valider les livrables et d'interagir avec crédibilité auprès des clients.

Le mid-market est confronté à des pressions similaires

Pour les entreprises de services professionnels du mid-market, les pressions sont similaires mais peuvent être plus aiguës. Elles font face aux mêmes attentes de leurs clients en matière de rapidité, d'efficacité et de prestations intégrant l'IA, mais disposent généralement de budgets plus réduits, de moins d'outils propriétaires et d'un pouvoir de fixation des prix plus limité que les plus grandes entreprises mondiales. Dans bien des cas, le mid-market est également plus exposé à des offres de services standardisées, où l'IA peut rapidement rendre les gains d'efficacité visibles pour les clients. Cela dit, les entreprises du mid-market peuvent aussi disposer d'un atout. Par exemple, elles sont souvent moins freinées par des structures héritées du passé, plus agiles dans leur prise de décision et mieux à même de repenser rapidement leurs services si la directionest prête à agir de manière décisive. Elle sera ainsi en mesure de réagir suffisamment vite pour faire de l'IA un véritable facteur de différenciation, plutôt que de la subir comme une simple pression sur ses marges.

Les entreprises qui tirent le meilleur parti de ces évolutions sont généralement celles qui considèrent l'IA non pas comme un simple outil de productivité d'appoint, mais comme un catalyseur pour repenser la prestation de services, la tarification et la valeur client. À cet égard, les logiciels dédiés aux services professionnels deviennent stratégiques. Les cabinets capables d'associer l'expertise humaine à des plateformes enrichies par l'IA et de meilleurs flux de travail et une création de valeur plus visible sont susceptibles de prendre l'avantage sur celles qui continuent de s'appuyer sur des modèles de prestation à forte intensité de main-d'œuvre et des systèmes obsolètes.



Collaboration avec les éditeurs de logiciels

Les éditeurs de logiciels au service des services professionnels joueront un rôle déterminant face aux transformations induites par l'IA. Au cœur des opérations, les fournisseurs SaaS sont idéalement placés pour comprendre comment l'IA redéfinit le paysage concurrentiel. Ils ne sont donc plus de simples fournisseurs de logiciels, mais deviennent des acteurs à part entière du modèle de prestation de services.

La plateforme traditionnelle combinant gestion financière, comptabilité de projet, suivi des temps et facturation doit ainsi évoluer. Conçue pour des modèles axés sur la main-d'œuvre, l'utilisation et la conversion du temps en revenus, elle répond moins aux attentes actuelles en matière de Business Intelligence, de flexibilité tarifaire et de valeur démontrable.

À mesure que les sociétés de services professionnels adoptent une offre plus diversifiée alliant forfaits, abonnements, services managés et tarification à la valeur, les logiciels sur lesquels elles s'appuient doivent également évoluer. La nouvelle génération d'applications destinées aux services professionnels devra ainsi passer du statut de « système d'enregistrement » à celui de « système de valeur ».

Avec l'essor des forfaits, abonnements, services managés et modèles tarifaires basés sur la valeur, les applications doivent passer de « systèmes d'enregistrement » à « systèmes de valeur ».

Cela ouvre la voie à un nouveau paradigme de services, où l'expertise professionnelle s'intègre de plus en plus dans des actifs technologiques pouvant être mis à l'échelle, réutilisés et continuellement perfectionnés. Par exemple :

- **La méthodologie** de projet pourrait être intégrée aux plateformes de workflow, permettant ainsi aux entreprises (et potentiellement à leurs clients) de tirer parti de méthodologies dont le développement interne est souvent coûteux, de suivre l'avancement avec une plus grande cohérence et d'attribuer les tâches selon les compétences, l'expérience et la disponibilité des intervenants concernés.
- **Des benchmarks sectoriels** pourraient être générés à partir des données opérationnelles et financières anonymisées, déjà recueillies par les plateformes SaaS dans le cadre de leur utilisation courante, permettant ainsi aux clients d'évaluer leurs performances plus objectivement et aux cabinets d'appuyer leurs conseils sur des données probantes plus solides.
- **Les capacités d'analyse** basées sur l'IA pourraient interroger non seulement les données comptables historiques, mais aussi l'environnement global de gestion des temps, de facturation, des ressources et des projets, offrant une visibilité approfondie sur la rentabilité des missions, la qualité des prestations, les taux d'occupation et les résultats obtenus pour les clients.

L'essor de l'IA agentique décuple ce potentiel en permettant à l'IA de ne plus simplement éclairer les décisions, mais d'agir directement. Prenons quelques exemples :

- **Un agent IA de gestion de projet** qui constitue une équipe pour une nouvelle mission en s'appuyant sur les profils de compétences, les dates de début prévues et l'anticipation des disponibilités ; il configure ensuite la mission dans le système de gestion de projet, calcule les budgets de coûts et de revenus, et estime la marge probable avant le début des travaux.
- **Un agent IA en cours de développement,** capable d'analyser en continu les temps saisis sur une mission, de détecter les risques émergents pour la rentabilité et de recommander ou d'ajuster l'affectation des ressources en s'appuyant sur des profils de niveaux d'expérience et de compétences variés ou par localisation.

L'importance de cette évolution est majeure. Les éditeurs de logiciels ne se contentent plus d'accompagner la gestion administrative des services professionnels. De plus en plus, ils peuvent influencer la manière dont les prestations sont conçues, exécutées, mesurées et monétisées. C'est pourquoi la collaboration entre les sociétés de services professionnels et les éditeurs de logiciels est appelée à devenir un impératif stratégique plutôt qu'une simple démarche d'achat.

Que devriez-vous que recherchent les entreprises de services professionnels dans un partenariat logiciel ?



En résumé, les entreprises de services professionnels doivent rechercher un partenaire qui comprend l'évolution rapide des modèles économiques du secteur et sait exploiter les capacités de l'IA pour générer des informations stratégiques et optimiser les performances. Elles ont tout intérêt à privilégier des éditeurs capables d'intégrer nativement l'IA au cœur même des outils de gestion de projet, de gestion financière, de facturation et de RH. L'étude5 menée par FSN démontre d'ailleurs qu'une IA intégrée présente trois fois plus de chances d'être adoptée qu'une solution d'IA autonome simplement greffée à l'existant.

Les partenariats les plus solides reposent généralement sur l'élaboration conjointe d'une feuille de route, la co-conception de cas d'usage, des phases pilotes structurées, ainsi qu'un processus clair pour transformer l'expertise d'une entreprise en fonctionnalités produit, tout en préservant la maîtrise de son capital intellectuel.

Le paysage est appelé à évoluer progressivement à mesure que les solutions logicielles passent de systèmes d'enregistrement à de véritables systèmes créateurs de valeur. Pour les entreprises de services professionnels, la question essentielle à poser à leur éditeur de logiciels est la suivante : votre plateforme peut-elle nous aider à mieux concevoir, exécuter, mesurer et monétiser nos prestations ? Dans cette nouvelle ère prometteuse pour les services professionnels, la réussite ne se mesurera plus à la capacité d'enregistrer efficacement des transactions, mais à celle d'améliorer la prestation de services, de renforcer la maîtrise des marges, de structurer les savoir-faire et de rendre la valeur plus visible aux yeux des clients.

Bibliographie

Note[1] Thomson Reuters 2026 L'IA dans les services professionnels

Note[2] éditorial de Business Insider, 17 janvier 2025

Note[3] IBM Institute for Business Value, en collaboration avec Oxford Economics, « Le conseil réinventé »

Note[4] Harvard Business Review. L'IA transforme la structure des sociétés de conseil, 10 septembre 2025

Note[5] FSN Publishing Limited, L'IA dans la finance : quels bénéfices pour moi ?

À propos de l'auteur

Gary Simon est membre de l'ICAEW et de la British Computer Society, fort de plus de 40 ans d'expérience dans le pilotage de la performance financière (EPM) auprès d'entreprises du Global 2000 et d'ETI. Auteur de quatre ouvrages consacrés aux systèmes financiers et conférencier indépendant renommé sur l'évolution des marchés, il a également exercé en tant qu'associé conseil senior chez Deloitte pendant plus de 16 ans.

À propos de FSN

FSN® est un éditeur international de contenus de référence, d'études et de publications incontournables pour les directeurs financiers et les professionnels de la finance à travers le monde. Particulièrement actif et suivi, son forum LinkedIn « FSN Modern Finance Forum » rassemble plus de 60 600 membres dans plus de 23 pays et issus de tous les grands secteurs d'activité.

À propos de Unit4

Les solutions Enterprise Resource Planning (ERP) de nouvelle génération de Unit4 accompagnent de nombreuses organisations du mid-market à travers le monde, en réunissant les fonctionnalités de gestion financière, d'achats, de gestion de projet, de RH et de FP&A afin de partager des informations en temps réel et d'offrir des éclairages stratégiques pour aider les organisations à gagner en efficacité. En associant notre expertise du mid-market avec une attention constante portée à l'humain, nous avons développé des solutions flexibles pour répondre aux besoins uniques et évolutifs de nos clients. Unit4 accompagne plus de 4 700 clients dans le monde à travers de nombreux secteurs, incluant les services professionnels, le secteur associatif et le Secteur public, avec des clients incluant Southampton City Council, Metro Vancouver, Buro Happold, Devoteam, Norwegian Refugee Council, Global Green Growth Institute et Oxfam America. Pour en savoir plus, visitez **www.unit4.com/fr**

Coordonnées Unit4

Pour en savoir plus sur nos solutions pour les services professionnels, visitez le site de **Unit4**, ou contactez-nous sur **www.unit4.com/fr/contact-us**

Pour plus d'informations, accédez à :

unit4.com/fr

Copyright © Unit4 N.V.
Tous droits réservés. Les informations contenues dans ce document sont fournies à titre d'information générale uniquement, sont de nature synthétique et sont susceptibles d'être modifiées. Les marques et noms de marque tiers mentionnés sont des marques déposées ou non déposées appartenant à leurs propriétaires respectifs. WP260609FR

UNIT4

