

ÉDITION EUROPÉENNE

PRÉVISIONS



2021

Accélérer la sortie de la crise

Face à l'épidémie, les dirigeants des entreprises européennes ont fait l'impossible, parfois du jour au lendemain. Une enseigne a ainsi vu son offre numérique prévue à cinq ans adoptée en cinq mois. La nouvelle dure réalité des clients a fait émerger l'avenir : la valeur de votre entreprise dépend de votre faculté à être suffisamment résilient, créatif, flexible et de votre niveau d'obsession client pour vous placer sur la prochaine courbe de croissance de votre secteur d'activité.

Une grande partie de votre succès dépendra de la rapidité avec laquelle vous réussirez à exploiter la technologie et à mettre en place des plateformes source de différenciation qui permettront à vos collaborateurs d'être plus performants que jamais, où qu'ils se trouvent. L'accélération de l'usage de la technologie est d'ailleurs le fil rouge de nos prédictions pour l'année à venir. En effet, cela signifie investir. Mais cela signifie également tirer parti de ce que vous avez déjà à votre disposition, et éliminer enfin la dette technique qui vous retient.

En 2021, toutes les entreprises concentreront leurs efforts sur les expériences, les opérations, les produits et les écosystèmes exploitant la technologie.

Pour en savoir plus, lisez ce que 2021 réserve aux dirigeants européens et aux directeurs de l'informatique.



Ne pas cerner les contradictions du client coûtera des milliards en capital marque

Au moins 10 entreprises perdront des milliards en capital marque parce qu'elles ne comprennent pas leurs clients.

Pour les consommateurs, la COVID-19 et la crise sociale qui culminera en 2021 redéfiniront leur comportement, leur consommation et leur relation avec les marques. Ils souhaiteront privilégier l'environnement, le local, l'égalité des sexes mais la plupart devront néanmoins donner la priorité aux prix.

Ils seront frustrés, méfiants, déçus et leur comportement sera pétri de contradictions. C'est donc parce qu'elles n'auront pas saisi la complexité de cette clientèle qu'au moins 10 entreprises perdront des milliards en capital marque. Les marques proposant un rapport qualité/prix véritable, telles que Lidl et Intermarché, elles, se différencieront. Pour instaurer à nouveau la confiance, il faudra déterminer le profil de risque des clients et exploiter les résultats pour établir une stratégie et des prévisions produit, ainsi que les priorités de l'expérience client et du contenu marketing.

Les directeurs du marketing réinventent leur rôle et celui de leur équipe

Les dépenses de fidélisation et de rétention augmenteront de **30%** à mesure que les directeurs du marketing prendront le contrôle du cycle de vie complet du client.

Les directeurs du marketing doivent prendre charge de l'obsession client dans leur entreprise. Cela signifie placer le consommateur au cœur de tout : leadership, stratégie et opérations.

Les directeurs du marketing qui réussiront en 2021 auront pour mission de réinventer la fonction marketing, leur rôle et celui de leur équipe. Selon nous, ces directeurs du marketing mettront en place de nouveaux modèles commerciaux et de prestation qui éviteront la faillite à leur entreprise. Ils ne dirigeront pas de loin. Au contraire, avec leurs collaborateurs, ils retrousseront les manches et feront le travail difficile.

S'ils ne l'ont pas déjà fait, les meilleurs directeurs du marketing associeront expérience client et marketing dans les prochains mois. Dissocier l'achat de tout ce qui lui est postérieur (utilisation du produit, service client, rétention, avis) a toujours été une mauvaise idée. L'épidémie actuelle creuse davantage le fossé. Une expérience fracturée

coûtera des millions et fera perdre des clients, car elle est à l'opposé de l'obsession client. La croissance provient de l'utilisation continue de l'offre de l'entreprise. Il est donc impératif de concentrer ses efforts sur l'acquisition de clients qui s'engagent sur le long terme.

Les professionnels du marketing mettront l'accent sur la fidélisation et passeront de simples programmes fidélité basés sur la fréquence d'achat à de véritables programmes de fidélisation. À l'heure actuelle, les dépenses précédemment consacrées aux médias sont déjà redistribuées au profit des méthodes de rétention (mailings, service client, etc.) et de la création de produits rentables : selon Forrester, les dépenses de fidélisation et de rétention augmenteront de 30 % en 2021.

Les géants du numérique vont creuser l'écart de maturité CX

Les géants du numérique connaîtront une croissance à **deux chiffres** en 2021.

Pour la première fois en Europe depuis plus de cinq ans, deux sociétés de services financiers ont obtenu un score « Excellent » sur notre CX Index. Même si ces deux sociétés se détachent, la majorité des banques stagnent.

Cette tendance devrait s'accélérer en 2021, et pas seulement dans le secteur bancaire. La crise sanitaire liée à l'épidémie de coronavirus a forcé la clientèle à se tourner vers les canaux numériques, favorisant les géants numériques européens tels que ASOS, Monzo et Zalando.

Les parcours client de ces géants numériques sont plus simples que ceux de leurs concurrents à stratégie omnicanale. Ils sont agiles, pilotés par les données et peuvent s'adapter rapidement aux nouveaux comportements de la clientèle. On ne peut pas dire la même chose des sociétés à stratégie omnicanale telles que les banques ou les enseignes traditionnelles qui dépendent davantage

de lieux physiques. Ces entreprises sont victimes d'un cercle vicieux où coûts et complexité s'alimentent mutuellement.

En 2021, les marques numériques leaders de l'expérience client creuseront davantage le fossé car elles concentreront leurs efforts sur leurs compétences CX : recherche et analyses quantitatives et qualitatives des données du parcours client et des données non structurées (par ex., forum Monzo) - priorisation pour s'adapter rapidement aux changements de comportement du client selon l'évolution de l'épidémie - autonomisation des employés pour qu'ils fournissent une expérience client exceptionnelle.



Les DSI sont à la tête de la disruption téméraire


30 % des entreprises dépenseront davantage pour le cloud, la sécurité, la gestion des risques, les réseaux et la mobilité.

En 2021, 30 % des entreprises continueront à accélérer leurs dépenses pour le cloud, la sécurité et la gestion des risques, les réseaux et la mobilité, y compris des entreprises en difficulté qui tenteront de supplanter les concurrents moins astucieux pour sortir en meilleure forme de l'épidémie.

Les meilleurs directeurs des systèmes d'information (DSI) adopteront des stratégies privilégiant le cloud et les plateformes pour gagner en rapidité, en capacité d'adaptation, et éviteront les solutions hétérogènes au profit de solutions de bout-en-bout. Les meilleurs DSI nous ont confié qu'ils collaborent davantage avec toutes les fonctions de l'entreprise, qu'ils participent à la mise en place des objectifs et des budgets, et que les responsabilités entre les dirigeants des différents services sont à présent plus partagées. Ils investiront également fortement dans

leurs collaborateurs, élimineront les anciennes croyances et la résistance dans l'entreprise.

Les DSI qui se concentreront sur l'expérience collaborateur (EX, Employee Experience) aideront leur entreprise à attirer, développer et retenir les talents capables de lui donner un avantage concurrentiel. Ils investiront dans la collaboration sociale, faciliteront la recherche et l'utilisation de l'information, et fourniront des systèmes de sécurité plus discrets. Les DSI incapables ou trop lents à s'adapter se noieront dans les rafistolages à court terme menant à une présence numérique banale et non différenciée. Leurs meilleurs talents, insatisfaits, quitteront l'entreprise pour de nouveaux horizons plus visionnaires.



La COVID-19 change définitivement le leadership et les pratiques de recrutement

Plus **d'un tiers** des employés de bureau européens continueront le télétravail à plein temps.

En 2021, au moins un tiers des salariés du tertiaire en Europe seront principalement en télétravail, par rapport à 4 % en 2019. Quelque 49 % des managers ou cadres européens ayant répondu à notre enquête durant l'épidémie pensent que le nombre élevé d'employés en télétravail à plein temps va perdurer, alors même que 52 % des salariés du tertiaire déclarent vouloir travailler plus souvent de chez eux après l'épidémie.

Avec l'épidémie de COVID-19, le télétravail, jusque-là considéré comme un privilège, est devenu obligatoire. Cela change la dynamique employeur/salarié et leurs attentes respectives. Les autorités ont remarqué cette nouvelle donne : au Royaume-Uni, le télétravail est déjà inclus dans la réglementation sur la santé et la sécurité et en Allemagne, le ministre du Travail a proposé une loi pour entériner le « droit au télétravail ».

Le télétravail transfrontalier prendra son essor. Les assurances numériques

nomades se multiplieront. Les entreprises utiliseront des EOR (employeurs mandataires officiels), le portage salarial international ou un mélange des deux pour être en règle avec la législation locale. Pour attirer et retenir les meilleurs talents, les entreprises devront s'abstenir d'utiliser ces services à des fins d'exploitation des salariés. Par ailleurs, s'il s'agit simplement de réduire le coût du travail, les autorités séviront.



Les assureurs cherchent à maîtriser les coûts

Réduire les surcoûts est maintenant une priorité pour les assurances dommages.

Avec l'épidémie de coronavirus, la crise sociale et économique, l'année 2020 a été pour les assureurs une année aux innombrables sinistres. Avec l'épidémie et d'autres événements accentuant la pression sur les assureurs à l'échelle mondiale, 2021 sera très probablement du même acabit.

Ils devront donc tout faire pour maîtriser les coûts des sinistres. Parallèlement aux pertes dues aux catastrophes naturelles, le coût des sinistres liés à la COVID-19 pourrait atteindre 100 milliards dollars US. L'amplitude des pertes va accentuer l'importance des surcoûts provenant d'une gestion peu rigoureuse des sinistres. Comme l'a remarqué un administrateur externe, les surcoûts sont « une priorité absolue, parce que, dans le monde de l'assurance, tout ce qui est mal payé est déduit de nos bénéfices. »

En 2021, il faut s'attendre à de nombreux investissements dans le domaine des données analytiques, car les compagnies d'assurance auront à cœur d'identifier les surcoûts potentiels dès l'avis de

sinistre. Le secteur de l'assurance tout entier sera en général bien plus intéressé par les surcoûts et les consultants en management devront revoir leur copie.



Avec l'épidémie, la fraude progressse

La fraude et la violation des données vont atteindre des niveaux records.

L'épidémie de coronavirus est une crise pour les banques, mais une belle opportunité pour les criminels et les pirates informatiques. Au Royaume-Uni, la fraude sur les produits financiers a augmenté de 33 % en avril 2020. Mais le pire est encore à venir.

En 2021, un grand nombre de prêts frauduleux liés à la COVID-19 seront découverts. Bien que les gouvernements en soient souvent à l'origine, la réputation des banques en souffrira. Pour leur part, les banques devront faire face à des violations de données. Elles seront passibles d'amendes suite à des décisions naïves prises sans avoir tenu compte du RGPD (Règlement général sur la protection des données de l'Union européenne), de la norme PCI-DSS (sécurité des paiements par carte bancaire), de la lutte contre le blanchiment des capitaux et de la

connaissance clientèle (KYC). Cela aura pour conséquence d'exposer des données à risques et de compromettre des millions de comptes. Leurs services de lutte contre la fraude doivent absolument rester au courant de l'actualité et doivent adopter davantage de solutions basées sur le machine-learning afin de lutter contre la fraude en temps réel.



L'UE prend des mesures audacieuses pour réglementer l'IA

Le Parlement européen va rédiger un projet de loi sur l'IA, abandonnant sa réforme de la législation sur la vie privée et les communications électroniques.

Forrester s'attend à ce que le Règlement sur la vie privée et les communications électroniques (e-Privacy) ne soit pas voté en 2021 et que le Parlement européen l'abandonne purement et simplement. Toutefois, avec l'arrêt de la prise en charge des cookies tiers par Google dans son navigateur et le monde de la publicité adoptant une approche où les cookies seront plus rares, l'absence de cette nouvelle législation sera peu remarquée.

Parallèlement, les données suggèrent que de nombreux citoyens européens trouvent que la législation entourant l'intelligence artificielle (IA) est inadéquate. En trois mois seulement, l'Union européenne a recueilli plus de 1 200 avis formels dans son Livre blanc sur l'intelligence artificielle. Qui plus est, des entreprises, dont Rolls Royce, ont annoncé la mise en place de leur propre

cadre déontologique sur l'intelligence artificielle.

Selon Forrester, le Parlement européen finalisera un projet de règlement sur l'intelligence artificielle, qui sera le premier au monde. Par conséquent, les entreprises qui espèrent travailler avec des Européens doivent d'ores et déjà investir dans une démarche déontologique d'utilisation de l'IA.



Les canaux numériques rapprochent acheteurs et vendeurs B2B

Plus **d'un tiers** des acheteurs B2B de produits technologiques considèrent que les chatbots sont parmi les 10 meilleurs canaux d'engagement.

L'épidémie de coronavirus a accéléré l'adoption du numérique aussi bien pour les acheteurs que pour les professionnels du marketing. Les acheteurs préférant de plus en plus les canaux numériques, les professionnels du marketing B2B, toujours attentifs à la satisfaction du client et à l'accélération des bénéfices, doivent rapidement adopter les nouvelles technologies. Actuellement, plus d'un tiers des acheteurs de technologie B2B déclarent que les canaux d'engagement numériques (tels que le site internet des fournisseurs) revêtent dorénavant une plus grande importance, et quatre sur 10 indiquent qu'un contact en personne avec les vendeurs est maintenant moins important.

À l'heure où les professionnels du marketing B2B cherchent donc à adopter et à optimiser de nouvelles méthodes, les outils Mar'Tech exploitant l'intelligence artificielle sont les plus en vue. Cette technologie s'est avérée efficace au début et en fin du cycle d'achat, par exemple, pour optimiser les campagnes CPC ou recommander d'autres produits

dans un outil de vente. Toutefois, moins de 20 % des entreprises B2B utilisent l'intelligence artificielle pour dialoguer avec le client ou pour personnaliser les échanges à plus grande échelle.

Les acheteurs utilisant de plus en plus les canaux numériques, les professionnels du marketing B2B ont adopté les chatbots et les assistants virtuels et sont maintenant prêts à utiliser davantage les conversations automatisées avec ces acheteurs. Pourtant, dans de nombreux cas, les efforts actuels sont maladroits et ne sont souvent qu'une voie menant à un commercial en chair et en os. Avec un peu d'expérience, et à mesure que la technologie progresse, les chatbots et les assistants virtuels exploiteront les données directes et indirectes, l'IA et l'apprentissage automatique pour proposer une expérience plus personnalisée. D'après nous, avec ces améliorations, plus d'un tiers des acheteurs de technologie B2B considéreront que les chatbots sont dans les 10 meilleurs canaux d'engagement dans leur parcours d'achat.

Les commerciaux B2B renforcent la relation client via l'IA

Plus de **60 %** des commerciaux B2B profiteront de l'intelligence artificielle et de l'automatisation.

Avec le développement du télétravail, la réduction du nombre de liaisons aériennes et la crise sanitaire, les vendeurs B2B vont continuer à adapter leurs méthodes et à acquérir de nouvelles compétences pour réussir dans un environnement largement virtuel. Pour prospérer en 2021 et au-delà, ils auront besoin des outils adéquats pour accroître leur productivité et être plus présents auprès des clients et des prospects.

Cinquante-sept pour cent des directeurs des ventes B2B ont déclaré vouloir investir davantage dans les outils d'intelligence artificielle au cours de l'exercice financier prochain. Les outils de vente capturant et téléchargeant automatiquement l'activité du vendeur et de l'acheteur dans les systèmes CRM vont enfin libérer les vendeurs du carcan de la saisie des données.

Dispensés des tâches administratives sans fin, ils auront le temps de mieux rechercher leur clientèle, d'extraire des analyses à partir des données

et d'organiser des interactions plus significatives avec les acheteurs. La quantité de données allant en s'accroissant, l'intelligence artificielle pourra déceler des tendances, aider le vendeur à choisir la meilleure suite à donner et à identifier le canal de communication préféré de l'acheteur.

Selon Forrester, en 2021, plus de **60 %** des commerciaux B2B profiteront de l'intelligence artificielle et de l'automatisation. Pour faire progresser les vendeurs et réaliser davantage de ventes, donnez à votre équipe commerciale des outils où l'IA et l'automatisation sont intégrées.

Année d'importance critique pour la concurrence sur le cloud dans l'UE


GAIA-X n'aura pas de répercussions importantes en 2021.

Le projet de cloud souverain de l'Union européenne, GAIA-X, fait couler beaucoup d'encre, mais les membres fondateurs du projet doivent maintenant concrétiser l'offre et la proposition de valeur. Les trois géants américains, AWS, Microsoft et Google, sont les fournisseurs principaux de services sur le cloud pour 46 % des personnes ayant répondu à notre sondage dans les entreprises européennes. Leur réseau grandissant de centres de données européens et leur conformité avec les différentes législations nationales profitent à leur croissance.

Malgré l'invalidation du bouclier de protection des données UE-États-Unis, des mesures juridiques (clauses contractuelles types) et techniques (chiffrement) permettent encore de transférer des données en dehors de l'Union européenne quand cela est nécessaire. Si GAIA-X propose une réglementation raisonnable quant à l'utilisation et au partage des données,

nous sommes d'avis que tous les principaux fournisseurs de cloud seront intéressés. Si votre fournisseur ne l'est pas, il est temps d'en changer.

Pour 2021 cependant, les clients satisfaits des sociétés hors UE proposant des services garantissant que leurs données resteront en Union européenne peuvent garder le même fournisseur.



La gestion du risque devient une des grandes priorités de la chaîne logistique

Les chaînes logistiques évoluent pour devenir des réseaux d'approvisionnement collaboratifs résilients à l'horizon 2022.

Pour accroître la résilience de leur chaîne logistique, la plupart des grandes sociétés industrielles regroupent régulièrement les données concernant la performance de leurs fournisseurs et transporteurs.

La rationalisation de fournisseurs va peu à peu laisser la place à la réduction des risques fournisseurs. En effet, les grandes sociétés industrielles vont revoir leurs ERP existants et automatiser la recherche de fournisseurs en fonction du risque. D'ici 2022, les plateformes de surveillance, de production dynamique ou d'ajustement de calendrier seront financées à hauteur d'un milliard de dollars US. Une minorité de sociétés industrielles internationales fera ses achats sauvages via des plateformes telles qu'Amazon ou Alibaba, mais la plupart achèteront leurs produits directs via des plateformes industrielles spécialisées.

Pour la plupart des articles de la chaîne logistique, les empreintes sécurisées

seront trop coûteuses pour que la vérification de la blockchain soit viable. Les entreprises préféreront donc travailler avec des fournisseurs de confiance via des réseaux tels que Trust Your Supplier. Les géants de l'industrie doivent apprendre à fédérer les données et à collaborer en confiance avec clients et fournisseurs au sein de réseaux de fournisseurs multi-entreprises.

De la crise émerge un nouveau monde

Un nouveau paysage émerge des bouleversements brutaux et profonds de 2020. Les leçons durement apprises sur la capacité d'adaptation, la créativité et la résilience serviront encore aux entreprises qui continueront à devoir se plier aux changements permanents. Aucune entreprise ni aucun secteur d'activité ne sera épargné. Le travail, le management, le commerce seront révolutionnés. Explorez ces dynamiques avec nos analystes Forrester dans une série de webinars intitulés [European Predictions 2021](#).

Forrester est à vos côtés pour vous accompagner, vous aider à anticiper les changements, à comprendre ce qu'ils signifient pour votre entreprise, et enfin pour vous guider à aller de l'avant. Que pouvons-nous faire pour vous ? Les clients de Forrester ont accès aux données et à la recherche utilisées pour établir ces prévisions. Vous les trouverez sur forr.com/2021-predictions ou vous pouvez nous envoyer un e-mail à forresterinfo@forrester.com.

Apprenez-en plus durant notre série de webinars

INSCRIVEZ-VOUS MAINTENANT

Explorez plus de contenu autour des Prévisions 2021

VISITEZ LE HUB

Devenez Client

CONTACTEZ-NOUS

SUIVEZ FORRESTER



Americas: +1 615.395.3401

EMEA: +44 (0) 2073 237741

Asia Pacific: +65 6426 7006