

EDITION



PREVISIONS
PRÉVISIONS
PREVISIONS
PRÉVISIONS
PRÉVISIONS
PRÉVISIONS

2022



DES FORCES PERTURBATRICES APPELLENT DES DÉCISIONS AUDACIEUSES

Deux années de tumulte ont forcé les chefs d'entreprise à s'adapter à une nouvelle réalité mêlée d'incertitude. Le spectre d'un grand bouleversement planait depuis l'aube de l'ère numérique, mais en 2020 il a explosé, autant par son intensité que par son ampleur. Dans le même temps, les clients sont devenus plus exigeants envers les marques et sur plusieurs fronts et réclament : un engagement démontré envers les valeurs ESG, des expériences inter-canaux transparentes, des expériences faciles et d'être rassurés. La pandémie et les perturbations sur la chaîne d'approvisionnement sont venues aggraver ces tendances dynamiques. Par conséquent, la nécessité de réagir rapidement et intelligemment n'a jamais été aussi cruciale.

En 2022, les chefs d'entreprise devront poser les bases requises pour des décisions audacieuses en investissant dans la technologie et en refocalisant leurs stratégies commerciales. L'adoption de l'IA et les dépenses technologiques continueront de s'accélérer. Les entreprises technologiques se lanceront sur des marchés adjacents, capitalisant sur diverses opportunités et semant la confusion. L'écoblanchiment disparaîtra à mesure que le développement durable imposera ses impératifs.

2022 sera l'année des décisions audacieuses ! Les anciennes méthodes de travail ne fonctionneront plus. Les entreprises leaders trouveront dans les creusets des années 2020 et 2021 les outils pour ouvrir la voie vers un avenir agile, créatif et résilient.



2021
2022

Les consommateurs inspirés par les valeurs demeurent.

Plus de **50 %** des consommateurs européens préfèrent des marques alignées sur leurs valeurs.



FORRESTER

Selon les données de Forrester Analytics, **69 %** des adultes européens souhaitent que davantage d'entreprises offrent des pratiques commerciales transparentes. Ce chiffre atteint **87 %** pour les consommateurs les plus avertis. Pour eux, les marques doivent mieux utiliser leurs plateformes au bénéfice de la société. Dans la même enquête, **47 %** des Européens déclarent acheter régulièrement des produits de marques alignées sur leurs valeurs personnelles. Ils sont **62 %** aux Pays-Bas, **57 %** en Espagne et **55 %** en Italie. En 2022, nous prévoyons une augmentation de **15 %** de ces moyennes, ce qui incitera les marques à prendre de nouvelles mesures.

La pandémie a transformé à jamais les attentes des consommateurs.

Les clients voudront que plus de la moitié des services de l'ère pandémique deviennent la « **nouvelle normalité** ».

FORRESTER

Avec la levée des restrictions exigées par la pandémie, des entreprises et des institutions ont commencé à remettre en place certaines pratiques commerciales pré-pandémiques, par exemple [en supprimant les heures d'ouverture des magasins pour personnes âgées](#), en rétablissant les restrictions applicables au [changement de billets d'avion](#), et [en abandonnant certaines options virtuelles](#). Elles font là une erreur, car les consommateurs se sont habitués à bon nombre de ces avantages. Ils souhaitent que cela se pérennise (par exemple, la collecte porte-à-porte, les options de rendez-vous à distance et le paiement numérique étendu). Ce que confirme les données recueillies par Forrester. Par exemple, [de 50 % à 65 %](#) des consommateurs américains et européens affirment que la pandémie a changé leurs comportements d'achat. Le nombre d'adultes américains qui seraient [intéressés par un rendez-vous médical en vidéoconférence](#) a augmenté de 66 % depuis [2019](#). Les marques qui réussissent la transition vers la nouvelle normalité éviteront un retour en arrière brutal. Elles pourront analyser les études et les insights sur les clients pour évaluer les services à conserver, à modifier ou à abandonner.

De plus en plus de directeurs de la communication pilotent ou influencent le commerce en ligne.

Le commerce en ligne va transformer **35 %** des directeurs de la communication en responsables de l'expérience client.

FORRESTER

Forrester prévoit que 35 % des fonctions marketing B2C seront responsables de l'expérience client. Depuis la pandémie, les marques ont été obligées d'accélérer leur transformation commerciale pour interagir efficacement avec des clients utilisant exclusivement le numérique : sur leurs propres canaux, des marketplaces et des plateformes de réseaux sociaux.

Selon l'enquête « Consumer Energy Index And Retail Pulse Survey » publiée par Forrester en juillet 2021, 19 % des consommateurs britanniques prévoient de commander davantage sur Amazon au cours des fêtes de fin d'année 2021, par rapport à 2020. Pour rester compétitives, les entreprises donneront la priorité à l'expérience client omnicanale et les directeurs du marketing devront s'assurer que la marque est synonyme d'expérience du « commerce en tout lieu ».

Le Royaume-Uni apporte des changements importants aux réglementations.

Le Royaume-Uni s'éloignera de la réglementation européenne, mais seuls **les consommateurs britanniques** s'en rendront compte.

FORRESTER

Forrester prévoit qu'en 2022, le Royaume-Uni exercera sa capacité post-Brexit d'apporter des changements importants au régime réglementaire actuel. Le Royaume-Uni promet de libérer les transferts de données personnelles vers d'autres pays, dont les États-Unis, et d'assouplir les exigences en matière de protection de la confidentialité en faveur d'un dispositif plus innovant, piloté par les données. Mais comme toutes les entreprises basées au Royaume-Uni qui ont des clients ou des employés en Europe devront continuer de se conformer aux règles de l'UE, les effets seront en fait très limités, sauf pour les consommateurs britanniques, qui seront confrontés à des normes locales plus [laxistes](#). Et pas seulement en ce qui concerne les données : la divergence des normes environnementales est déjà une réalité. Le gouvernement britannique a récemment autorisé des entreprises à [déverser des eaux usées insuffisamment traitées dans les cours d'eau](#), invoquant une pénurie de produits chimiques induite par le Brexit.

Les entreprises ne pourront pas répondre aux exigences du travail nomade, et le virus ne sera pas la cause de leur échec.

Dans les entreprises basées sur un modèle sans télétravail, le taux de démission augmentera jusqu'à **2,5 % par mois.**

FORRESTER

Dix pour cent des entreprises s'engageront sur un modèle entièrement à distance à l'avenir. Pour les 90% restants, les exigences de vaccination entraîneront des complications mais ne seront pas la cause de la plupart des échecs de retour au bureau. La vraie difficulté sera ressentie par les 60 % d'entreprises qui passeront à un modèle hybride : Un tiers des premières tentatives de travail à distance ne fonctionnera tout simplement pas.

Les dirigeants se disent favorables au travail hybride mais continuent de concevoir les réunions, les postes et les possibilités de promotion en fonction des expériences physiques. Lorsque la productivité diminuera, ces mêmes dirigeants accuseront le travail hybride plutôt que de trouver dans le miroir le véritable responsable.

Un plus petit nombre de ces échecs appartiendra aux quelque 30 % des entreprises qui insistent sur un modèle intégralement présentiel, qui s'avérera inacceptable pour leur personnel. Dans ces entreprises, l'attrition dépassera la moyenne de leur secteur. Les taux de démission mensuels atteindront 2,5 % pendant toute l'année 2022, jusqu'à ce que les dirigeants soient confrontés à la dure réalité et s'engagent enfin pleinement en faveur du modèle de travail hybride.

Le développement durable devient prioritaire.

Des responsables du développement durable seront nommés dans un plus grand nombre d'entreprises (+25 %).

FORRESTER

Au cours des 12 derniers mois, l'UE 1) a adopté une [politique d'adaptation au changement climatique](#) ; 2) a introduit le premier acte délégué de sa [taxonomie](#), définissant les objectifs environnementaux à intégrer dans l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets ; et 3) a adopté une [proposition](#) visant à rationaliser des rapports de durabilité désormais obligatoires pour un plus grand nombre d'entreprises à partir de 2023. Mais les consommateurs européens sont sceptiques. Les données de Forrester pour 2021 révèlent que seulement [34 %](#) font confiance aux entreprises qui affirment s'engager dans la réduction du changement climatique. Les entreprises pour qui le développement durable ne dépassera pas le stade de la communication auront plus de difficultés à s'adapter. Ainsi, de plus en plus d'entreprises de l'UE (+25 %), en particulier dans les services financiers et le commerce de détail, ajouteront des responsables du développement durable à leurs effectifs en 2022.

Le niveau des investissements dans l'automatisation continue d'augmenter.

Les entreprises européennes investiront jusqu'à **3,3 milliards** d'euros dans l'automatisation afin de stimuler la productivité.

FORRESTER

Pendant la seule année 2020, les entreprises européennes ont investi un total de 1,88 milliard d'euros dans des outils d'automatisation de la productivité des employés, tels que [l'automatisation des processus numériques](#), [les plateformes décisionnelles numériques](#), [l'optimisation de la main-d'œuvre](#), [l'intelligence conversationnelle](#), [l'automatisation des processus robotiques](#) et [l'analyse de texte basée sur l'IA](#). Les taux de croissance annuels composés en 2022 resteront proches de **33 % pour l'automatisation des procédés robotisés (RPA)** et **13 % pour l'automatisation des procédés numériques (DPA)**. En outre, en 2022, l'Europe investira dans l'automatisation afin de stimuler la productivité dans des secteurs traditionnellement à bas salaires, tels que le commerce de détail et l'hôtellerie. Les détaillants européens, tels que Sephora, ASOS et Zara, complètent déjà leur personnel avec des solutions [d'automatisation à des fins de personnalisation et de prévision](#).

Le projet européen GAIA-X permettra de mieux contrôler les données dans le cloud, dans le monde entier.

GAIA-X ne sera pas
le cloud souverain
de l'Europe, mais les
normes européennes
auront tout de même
**une portée
mondiale.**

FORRESTER

Les hyperscalers du cloud computing basés aux États-Unis ont répondu aux exigences des clients européens en décrivant avec précision leurs capacités, en s'associant davantage avec des entreprises locales et en offrant quelques nouvelles fonctionnalités. Ainsi, GAIA-X n'a jamais eu la moindre chance de devenir le cloud souverain d'Europe, mais cette infrastructure de données a forcé les fournisseurs à expliquer plus explicitement leurs méthodes de protection des données de leurs clients, pour le bénéfice de tous. GAIA-X a également donné le coup d'envoi à des normes de transparence et d'utilisation des données et a mis en lumière des initiatives telles que l'International Data Spaces Association (IDSA), qui élabore des mécanismes pour gouverner le partage (ou la vente) des données. Ces initiatives, auxquelles s'ajoutent des projets comme Catena-X dans la chaîne d'approvisionnement automobile, offrent un modèle que le monde entier reproduira : l'utilisation de l'infrastructure cloud existante.

Une attaque par rançongiciel (ransomware) force la liquidation d'un cyber-assureur.



En 2022, au moins **l'un des dix** principaux cyber-opérateurs cessera de souscrire de nouveaux contrats et procédera à une liquidation sélective des contrats existants.

FORRESTER

La cyber-assurance a été un outil important dès son introduction, peu après la formation de la bulle internet. Mais actuellement, des attaques par rançongiciel surgissent toutes les 11 secondes et les demandes d'extorsion ont augmenté de 300 % en une seule année, ce qui nuit considérablement à une activité autrefois très rentable. Les primes de cyber-assurance ont augmenté de près de 30 %, tandis que la liste des limites et des exclusions de couverture continue de s'allonger. Un nombre croissant d'entreprises pourrait choisir de s'auto-assurer ou simplement de s'en passer... Dans le même temps, le manque de données historiques et l'absence d'accès à ces données, ainsi que l'augmentation des taux de sinistres sur les lignes internet continuent de mettre à l'épreuve les équipes chargées de la souscription et de la résolution des sinistres. Enhardis par leurs succès, les acteurs malveillants poursuivront leurs attaques. Les cyberattaques constituent un risque énorme dans un environnement où les responsabilités de la protection du système financier ne sont pas clairement attribuées, face aux efforts continus des organisations malveillantes. En finalité, les assureurs ont perçu de petites primes, alors qu'ils étaient confrontés à des risques quasi infinis. En 2022, au moins l'un des dix principaux cyber-opérateurs cessera de souscrire de nouveaux contrats et procédera à une liquidation sélective des contrats existants.

La finance ouverte continue de demander un plus grand partage des données entre les entreprises.

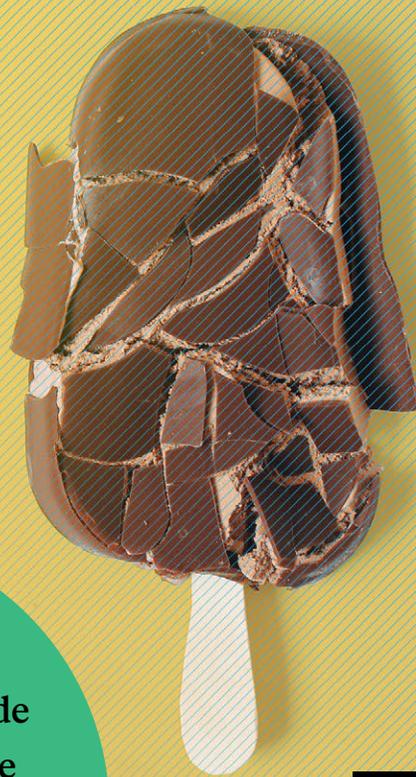
Le nombre d'applications liées au lifestyle proposées par les banques va **doubler.**

FORRESTER

Les dirigeants des banques parlent déjà de la finance intégrée, mais en 2022, les projecteurs seront braqués sur la finance ouverte – et les rails dont elle a besoin – car beaucoup prennent conscience des opportunités et des menaces.

L'[Union européenne](#) et le [Royaume-Uni](#) ont déjà procédé à des consultations sur la [finance ouverte](#), une tendance qui entraînera un [meilleur partage des données](#) entre les entreprises financières et non financières. Les États-Unis sont loin derrière, mais sur [une trajectoire similaire](#). En 2022, les [banques adaptatives](#) se concentreront sur les données composites et les parcours co-crés qu'elles peuvent former avec des tiers. En 2022, le nombre de banques proposant des [plateformes de lifestyle](#) sera multiplié par deux, s'inspirant de « super applis » comme Sea en Indonésie, Paytm en Inde, Alipay et WeChat en Chine, même si, à l'échelle mondiale, les applis de style de vie à l'initiative des banques ne dépasseront jamais la cinquantaine. Les grandes banques doivent tirer parti de la [préparation à la finance ouverte](#) et de leur taille [pour créer leurs propres versions nationales](#), tandis que les banques de petite et moyenne tailles doivent concevoir des services à intégrer dans les plateformes des autres.

Les réactions des employés augmentent face à la volonté des employeurs de contrôler la productivité.



L'adoption de dispositifs de suivi de productivité dégrade de **5 %** l'expérience de travail des employés.

FORRESTER

En octobre 2020, près d'un salarié européen sur trois a déclaré que son employeur utilisait un logiciel pour superviser sa productivité lorsqu'il travaille à domicile. Aujourd'hui, alors que les entreprises lancent de nouvelles politiques de travail flexible, les logiciels qui permettent aux employeurs de suivre la productivité des employés gagnent en popularité dans le monde entier. Les régulateurs européens de la protection de la confidentialité ont commencé à infliger des amendes aux entreprises pour surveillance illégale des employés et prévoient d'autres amendes en 2022. Le mécontentement des employés augmentera à mesure que les employeurs tenteront de surveiller la fréquence de leurs clics, ce sur quoi ils cliquent et les heures d'utilisation de leur ordinateur. L'expérience-employé va s'éroder. Forrester prévoit qu'en réponse à cette réaction, les directeurs de la sécurité de l'information réduiront la portée de leur programme de lutte contre les menaces internes, ce qui augmentera le risque de vol de données par des initiés. En prévention, les DSI doivent renforcer la gouvernance de leur programme de lutte contre les menaces internes, en établissant des procédures claires et fiables pour faire remonter les risques et pour protéger dès maintenant la confidentialité des employés. Ils doivent également faire comprendre à tous les membres de leur entreprise les avantages de leur programme et s'assurer en particulier que les employés comprennent les limites mises en place pour empêcher une surveillance disproportionnée et contraire à l'éthique.

Seuls les grands industriels soutiennent l'innovation adaptative.



10 % des industriels réussiront à rendre opérationnelle la créativité de l'ère COVID.

FORRESTER

L'[année dernière](#), Forrester a constaté que l'accélération des technologies émergentes de l'ère COVID se transformait en une innovation adaptative soutenue. En 2022, nous prévoyons qu'à mesure que les pressions de la COVID-19 faiblissent, seuls les leaders du secteur maintiendront la concentration nécessaire pour continuer à se différencier grâce à des processus, une organisation, des produits et des modèles commerciaux créatifs. Divers exemples montrent ce qui est possible, comme chez Bosch et Mercedes (qui créent des équipes collaboratives exploitant des jumeaux numériques alimentés par l'IA pour élaborer leurs designs). L'intelligence artificielle joue un rôle de plus en plus important, [allant jusqu'à générer des résultats et des produits créatifs](#). Par exemple, les réseaux antagonistes génératifs (GAN) créent rapidement des données synthétiques presque indiscernables de la réalité, ce qui permet de répondre à différents besoins industriels, tels que [la simulation de l'état des routes](#) pour les véhicules autonomes.

En période de crise, chaque décision compte.

En 2022, la nouvelle normalité sera plus innovante que normale. La créativité, la résilience et l'agilité, étayées par une bonne compréhension du client et un investissement technologique intelligent, permettront de distinguer les leaders des retardataires, quel que soit le secteur d'activité.

Les prévisions de Forrester mettent en lumière les pressions et les opportunités qui se présenteront en 2022, mais il ne suffit pas de comprendre ce qui se prépare. Vous devez rapidement organiser et définir vos priorités les plus urgentes. Grâce à Forrester Decisions – un portefeuille de services de recherche destinés aux leaders dans les domaines de la technologie, de l'expérience client, du marketing, des ventes et de la gestion de produits – vous pourrez réduire l'écart entre une vision audacieuse et un impact commercial supérieur.

Explorez d'autres contenus prévisionnels

[HUB PRÉVISIONS 2022](#)

En savoir plus sur Forrester Decisions

[EN SAVOIR PLUS](#)

Devenez Client

[NOUS CONTACTER](#)

SUIVEZ FORRESTER



EMEA: +44 (0) 2073 237741

Amerique: +1 615.395.3401

Asie Pacifique: +65 6426 7006