

# Prévisions 2023

# La chance sourit aux audacieux

Les deux dernières années ont obligé les entreprises à s'adapter plus rapidement que jamais, à faire des choix plus audacieux et à voir plus grand pour prospérer. En 2023, les chefs d'entreprise avisés devront se concentrer sur leur mission : renoncer aux projets qui ne fonctionnent pas et investir dans la croissance à long terme. Les perturbations économiques et géopolitiques continueront à susciter des craintes et des bouleversements. Bien que cela puisse s'avérer difficile, les dirigeants doivent rester lucides : il n'y a rien à gagner à paniquer, à essayer de capturer des revenus à court terme ou à sacrifier l'expérience collaborateur avec des retours au bureau mal planifiés ou une surveillance invasive.

**La confiance sera primordiale en 2023.** Les consommateurs en ont assez de voir les entreprises utiliser leurs données personnelles à leur guise. Les autorités de réglementation ne sont pas en reste et les sanctions contre les violations de la confidentialité seront de plus en plus fréquentes. Par ailleurs, les consommateurs et les employés sont de plus en plus excédés par le greenwashing, la désinformation et la surveillance des employés, et ces pratiques seront scrutées à la loupe.

Les dynamiques de marché complexes de 2023 exigeront des chefs d'entreprise qu'ils adoptent une vision stratégique à long terme tout en évoluant en territoire inconnu. Il est essentiel qu'ils se concentrent sur la mission, les valeurs, les forces et les faiblesses de leur entreprise, car ce sera le facteur déterminant de leur réussite en 2023.

# Le travail sur le modèle « anywhere-work » est destiné à durer

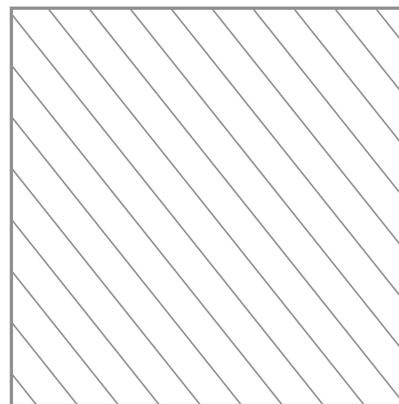
Pour attirer et retenir les talents, 1/3 des entreprises européennes devront leur proposer de travailler sur le modèle « anywhere-work ».

L'enquête [Forrester Workforce Survey de 2022](#) révèle que deux tiers des adultes européens en ligne souhaitent être autorisés à travailler plus souvent à domicile, et les employeurs qui tentent de les forcer à retourner au bureau peuvent s'attendre à des [protestations](#) et à des démissions. Certaines entreprises allemandes du secteur industriel ont déjà mis à l'essai la [semaine de quatre jours](#) pour attirer de nouveaux employés à des postes qualifiés, et nous nous attendons à ce que d'autres entreprises européennes suivent cet exemple. Les entreprises devront adapter leur organisation du travail sur le modèle « anywhere-work » pour se conformer à l'évolution de la réglementation. 17 pays européens débattent la mise en œuvre du droit au travail à domicile ou l'ont déjà adoptée. Et avec la flambée des prix de l'énergie, même les employeurs réticents auraient intérêt à saisir cette opportunité de réduire les coûts de chauffage et de climatisation des bureaux grâce aux politiques de travail « anywhere-work ».

# Les talents numériques vont revenir vers des entreprises plus conventionnelles

La réduction des fonds de capital-risque et les licenciements feront que les industries traditionnelles redeviendront des employeurs attrayants.

**A**u cours de la dernière décennie, la valorisation considérable des entreprises technologiques et l'abondance des fonds de capital-risque ont détourné les meilleurs talents numériques des entreprises des secteurs plus traditionnels. Mais ce n'est plus le cas. Face au climat économique actuel, des géants de la technologie tels qu'Alibaba et Meta ont annoncé des gels de recrutement et des licenciements. Le retrait croissant des fonds de capital-risque a conduit des start-ups européennes comme Gorillas, Memmo et Nuri à réduire leurs effectifs de 10 à 40 %. Auparavant, les spécialistes de la technologie et du marketing les plus qualifiés se seraient sans doute défiés de l'idée de travailler pour des organisations de services financiers ou des entreprises de services publics « vieillots ». Mais ces secteurs offrent aujourd'hui des salaires attrayants et une stabilité de l'emploi que les start-ups ne peuvent pas proposer. Bien qu'elles soient à nouveau en mesure d'attirer les meilleurs talents, les entreprises traditionnelles devront créer des cultures diversifiées et dynamiques pour retenir ces employés une fois que le marché sera de nouveau favorable aux start-ups.



# Une nouvelle loi allemande va faire grimper les dépenses de surveillance de la supply chain

La loi allemande *Supply Chain Act* est la plus exhaustive d'Europe et oblige les entreprises à s'assurer qu'elles, et leurs fournisseurs, protègent les droits de l'homme et l'environnement.

L'Allemagne n'est pas le premier pays européen à exiger des entreprises qu'elles surveillent leurs supply chains (la [loi britannique sur l'esclavage moderne](#) date de 2015), mais la [loi allemande sur la supply chain](#) se distingue à la fois par sa portée et par l'importance du secteur manufacturier allemand. En 2023, les entreprises de plus de 3 000 employés qui ont des activités en Allemagne devront surveiller leurs supply chains pour y déceler des risques spécifiques en matière de droits de l'homme et de l'environnement ; elles devront signaler toute violation et y remédier, sous peine de se voir infliger des [amendes](#) pouvant atteindre 8 millions d'euros ou 2 % du chiffre d'affaires mondial. Les questionnaires annuels ne suffiront pas à garantir la conformité ; c'est pourquoi les [600 entreprises](#) auxquelles la loi allemande s'appliquera en 2023 (et les milliers d'organisations de plus de 1 000 employés dont ce sera le tour en 2024) doivent investir dans des solutions leur permettant de surveiller à distance les installations de leurs fournisseurs, proposées par des prestataires comme Aravo et Archer.

# Les consommateurs opteront pour des choix plus écologiques

Le nombre de consommateurs européens « éco-engagés » va augmenter de 50 %.



Les données de 2022 de Forrester indiquent que [58 %](#) des adultes européens qui utilisent Internet surveillent attentivement leur consommation d'énergie à domicile afin de réduire leur empreinte écologique. Par ailleurs, 24 % des consommateurs européens appartiennent au segment « éco-engagés » de Forrester ; ils sont soucieux de l'environnement et préfèrent nettement acheter des produits écologiques. La flambée des coûts et les incitations financières des gouvernements et des entreprises de services publics à réduire la consommation d'énergie et à adopter des modes de vie plus durables inciteront 50 % de consommateurs supplémentaires à rejoindre les rangs des « éco-engagés » d'ici la fin 2023. Les entreprises devraient mettre à profit les informations tirées de la science du comportement pour inciter leurs partenaires et les consommateurs à opter pour l'efficacité énergétique et des choix plus écologiques.

# La confiance envers les gouvernements européens va s'effondrer

D'ici la fin de l'année 2023, seul un citoyen européen sur cinq fera encore confiance à son gouvernement pour agir dans son intérêt.

Les caisses sont vides après deux années de subventions pour faire face à la pandémie. Les gouvernements européens auront du mal à aider leurs citoyens à passer l'hiver avec les coûts énergétiques exorbitants actuels, et certains feront porter cette responsabilité aux entreprises. Par exemple, le gouvernement britannique a intensifié les contraintes réglementaires imposées aux organisations de services financiers et aux fournisseurs de services publics pour protéger les consommateurs vulnérables (avec par exemple le [Consumer Duty of Care de la FCA](#)). En conséquence, la confiance accordée par les consommateurs aux gouvernements européens diminuera considérablement ; d'ici la fin 2023, seul un citoyen européen sur cinq fera encore confiance à son gouvernement. Alors que cette confiance décline, les entreprises européennes peuvent saisir l'occasion pour prendre le relais. Pour ce faire, elles doivent découvrir les [facteurs de confiance](#) qui comptent le plus pour leurs clients, identifier les lacunes et élaborer une stratégie qui les aide à gagner et à préserver la confiance de leurs clients.

# Les leaders de la demande B2B devront offrir des expériences satisfaisantes à chaque étape du cycle de vie du client

Une équipe de gestion de la demande sur cinq se verra inutilement rattachée à la fonction commerciale.

**F**ace à la diminution de la contribution des prospects aux revenus, 20 % des équipes chargées de la gestion de la demande seront intégrées à la fonction commerciale. Cette mesure, en grande partie malavisée, vise à forcer l'alignement des entreprises dont les moteurs de revenus sont insuffisants. Mais la restructuration de l'organisation hiérarchique ne suffira pas à résoudre les problèmes d'alignement. Elle ne peut pas non plus résoudre le problème des organisations de gestion de la demande qui réfléchissent à court terme et donnent la priorité à la mise en œuvre de tactiques plutôt qu'à la création d'une valeur réelle pour les prospects et les clients. Pour assurer la réussite, il faut que les responsables de la gestion de la demande assument pleinement leur rôle pour offrir des expériences satisfaisantes tout au long du cycle de vie du client, quelle que soit l'organisation hiérarchique. Cela signifie que le service marketing et le service commercial doivent s'aligner pour pouvoir accompagner efficacement les acheteurs et les clients. Pour ce faire, les entreprises doivent adapter leurs opérations internes afin de pouvoir s'adresser aux différents groupes d'acheteurs et répondre à de [multiples types d'opportunités](#).

# Il est plus important que jamais de prouver le retour sur investissement de l'expérience client

Un programme d'expérience client sur cinq va disparaître, et un sur dix va devenir plus performant que jamais.

Environ 80 % des entreprises n'articulent pas leur identité de marque autour d'une excellente expérience client, et vont maintenant vouloir des preuves de la nécessité d'investir dans l'amélioration de l'expérience client. Certaines de ces entreprises dissoudront les équipes d'expérience client qui ne sont pas en mesure de présenter les bons chiffres. C'est une mauvaise nouvelle pour les [54 % d'équipes d'expérience client qui ne sont pas en mesure de prouver le retour sur investissement](#) de leurs projets. Certaines de ces équipes seront divisées et absorbées par d'autres fonctions commerciales, tandis que d'autres verront leur influence diminuer. En revanche, les 20 % des entreprises qui considèrent qu'une excellente expérience client fait partie de l'identité de leur marque récompenseront les équipes capables de démontrer un retour sur investissement positif. Les dirigeants de ces équipes rejoindront le quart de leurs pairs qui font déjà partie des cadres dirigeants. Ils obtiendront également le contrôle direct d'équipes avec lesquelles ils n'avaient auparavant que des liens indirects, tels que le service de customer success ou le centre de contact, et ils obtiendront des budgets plus importants pour investir en ressources humaines, en technologie ou dans de nouveaux projets. En résumé, il est temps pour les responsables de l'expérience client de faire leurs preuves.

# Les banques qui réduiront encore leurs dépenses en technologie prendront du retard

15 % des banques ne parviendront pas à combler leur dette technique et perdront leur avantage concurrentiel.



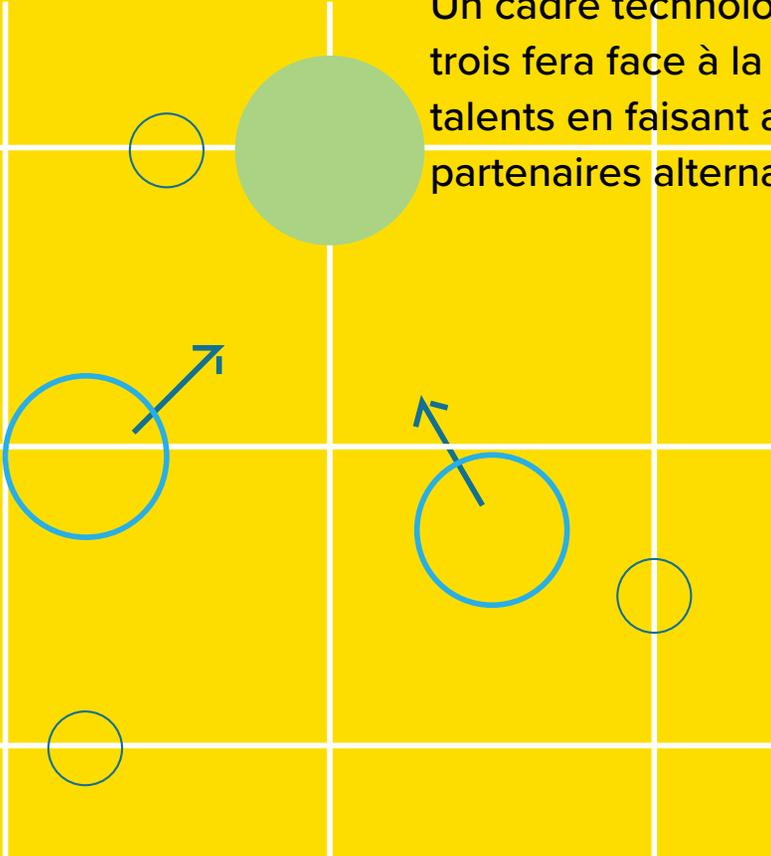
Les banques ont accumulé un énorme arriéré de demandes en raison des coupes budgétaires cycliques liées au bug de l'an 2000, à la crise financière et aux acquisitions à grande échelle. Avant la guerre en Ukraine, [plus de 70 %](#) des professionnels des services bancaires commerciaux et technologiques ont déclaré que leur organisation maintiendrait ou augmenterait ses investissements dans les plateformes bancaires, de prêt et d'engagement numérique, réduisant ainsi leur dette technique. Cependant, ces projets sont à nouveau contrecarrés ; la réduction des coûts est devenue une priorité pour [73 %](#) des entreprises de services financiers. En 2023, la situation économique désastreuse obligera de nombreuses banques à réorienter leurs dépenses technologiques. Les banques réduiront encore les dépenses informatiques que les [organismes de services financiers allouent à la transformation de leurs applications et de leur infrastructure](#). Environ 15 % des banques réorienteront leurs budgets technologiques destinés à la transformation des systèmes centraux vers des solutions d'engagement numérique. Si les systèmes centraux modernes ne sont pas en mesure de fournir des informations en temps réel ou de configurer des produits et services de manière flexible et rapide, ces banques perdront du terrain face à leurs concurrents plus réactifs.

# La production locale connaît une hausse de popularité

Les investissements dans les micro-usines vont augmenter de 20 %.

Les micro-usines hautement automatisées, entièrement connectées et définies par logiciel sont de plus en plus reconnues comme solution permettant de réduire l'impact environnemental d'une entreprise, de répondre aux besoins régionaux, d'alimenter les supply chains locales et de réduire les délais de mise sur le marché. Les micro-usines se présentent sous différentes formes : les exploitations d'impression 3D parviennent à [produire en volume](#) des pièces finies ; et des entreprises comme [Handddle](#) servent rapidement et efficacement des clients exigeants, notamment l'Armée de l'Air et de l'Espace française. La ville de Changzhou et la société JD.com ont collaboré pour connecter 700 micro-usines afin de favoriser l'innovation locale avec des supply chains régionales solides, créant ainsi une « [super usine virtuelle](#) ». Les micro-usines prendront de l'ampleur en 2023, avec des progrès connexes dans les technologies de collaboration et d'[automatisation](#) qui garantissent l'efficacité, la qualité et la protection de la propriété intellectuelle. Les fabricants devraient profiter de cette occasion pour examiner sérieusement le rôle que les micro-usines pourraient jouer dans leur approche plus large pour [combiner les capacités de fabrication locales, proches et lointaines](#).

# Les talents technologiques resteront une denrée rare



Un cadre technologique sur trois fera face à la pénurie de talents en faisant appel à des partenaires alternatifs.

Les talents technologiques nécessaires à la transformation des entreprises, au développement du cloud hybride et à la création de nouvelles applications qui stimulent la croissance et la différenciation restent rares. Il faut [69 jours pour pourvoir un poste technologique](#), contre 41 jours pour le reste du marché. Et il existe [en moyenne 200 000 postes vacants dans le secteur de la technologie qui ne peuvent être pourvus](#) en raison d'un manque de candidats qualifiés. Pour combler ces lacunes et améliorer les capacités et les compétences de son entreprise en 2023, un cadre technologique sur trois s'écartera de ses partenaires fournisseurs de services technologiques traditionnels pour rechercher des talents de manière plus large, en essayant de trouver de meilleures ressources.

# Les clients se tourneront de plus en plus vers les fournisseurs pour les services de maintenance

Au moins la moitié des 10 plus grands assureurs vont lancer des services payants à valeur ajoutée.

**P**our compenser le déclin des primes et des polices d'assurance, de plus en plus d'assureurs vont introduire de nouveaux services non liés à l'assurance. Les services à valeur ajoutée sont déjà courants dans le secteur de l'assurance multirisque des entreprises, comme les [services de DEI de Zurich](#) ou les [services de conseil en construction complexe](#) de Markel, mais ils se répandront également dans le secteur des particuliers en 2023. Selon les [données Forrester de 2021](#), les « [consommateurs qui dépensent la totalité de leur budget](#) » aux États-Unis et au Royaume-Uni sont plus intéressés par des services tels que la réparation, l'achat, la sécurité et la planification antisinistre de la part de leurs assureurs. Au Royaume-Uni, 26 % d'entre eux étaient intéressés par des services de réparation à domicile, contre seulement 15 % pour les personnes qui se constituent une épargne de sécurité. State Farm s'est lancé dans la course en s'associant à ADT et Google pour [proposer des services domestiques intelligents qui « prévoient et préviennent » les sinistres](#). L'avantage pour les assureurs ? Ils obtiennent des informations pour les souscriptions car ils savent quels clients entretiennent leur propriété.

# Les répercussions juridiques vont se multiplier en réponse à la surveillance des employés



Un dirigeant pourrait être licencié en raison de l'utilisation de la surveillance des employés par son entreprise.

Suite à l'avancée du travail sur le modèle « anywhere-work », certains employeurs se sont tournés vers la [surveillance électronique](#) pour contrôler la productivité de leurs employés. Les [méthodes](#) utilisées vont de l'enregistrement des frappes au clavier et de captures d'écran à une surveillance plus invasive par webcam. Ces efforts peuvent violer les lois sur la protection des données comme le RGPD. En 2022, des lois nouvellement promulguées à [New York](#) et en [Ontario, au Canada](#), imposent également des mesures et des politiques que les employeurs doivent mettre en œuvre lorsqu'ils se livrent à la surveillance des employés. En 2023, il faut s'attendre à ce que les législateurs se penchent davantage sur la surveillance sur le lieu de travail, avec des législations comme le projet de [loi sur la responsabilité](#) en Californie. Il y aura également davantage de [réactions négatives de la part des employés](#), de grèves et d'[organisations](#) syndicales en réponse à la surveillance. Les dénonciateurs peuvent exiger l'[accès aux données de surveillance](#) afin d'étayer des plaintes pour violation du droit du travail. Les entreprises doivent donner la priorité à la protection de la vie privée et à l'expérience collaborateur lors de la mise en œuvre de toute technologie de surveillance, que ce soit à des fins de productivité, de [stratégies de retour au bureau](#) ou de [gestion du risque interne](#).

# L'incertitude de 2023 exige d'adopter une stratégie stable

En 2023, les entreprises les plus performantes veilleront à ce que toutes leurs actions soient alignées sur leur mission principale. Dans ce contexte économique incertain, il ne sera pas facile de renoncer à des gains à court terme qui paraissent séduisants mais peuvent avoir un impact dévastateur. Ces périodes peuvent toutefois renforcer les performances des entreprises qui parviennent à faire face aux perturbations.

Le portefeuille de services de Forrester Decisions est conçu pour soutenir votre vision stratégique et vous aider à exceller dans votre rôle opérationnel. Échangez avec des experts, obtenez des informations exclusives et recevez des outils et des modèles qui vous aideront à atteindre vos objectifs prioritaires.

**Forrester Decisions : Aperçu**

**Explorez le centre de ressources gratuit des prévisions 2023**

**Vous souhaitez devenir client ?**

SUIVEZ FORRESTER



Americas: +1 615.395.3401

EMEA: +44 (0) 2073 237741

Asia Pacific: +65 6426 7060