

accenture

**SEE MORE,
DO MORE,
BE MORE.**

Les operations dites
« intelligentes » seront
le futur des entreprises



DEMAIN. DÈS MAINTENANT.

EXECUTIVE SUMMARY

Dans un monde de plus en plus complexe et disruptif, le changement est omniprésent. Il peut provenir de partout et souvent au moment où l'on s'y attend le moins.

De nouveaux concurrents, plus agressifs, font leur apparition. Ils challengent les positions des leaders du marché et modifient les frontières sectorielles traditionnelles. Les attentes des clients (parmi lesquels on peut compter toutes les parties prenantes d'une entreprise – des clients aux fournisseurs, en passant par les partenaires et les salariés) sont également revues à la hausse et ne se cantonnent plus à un seul et unique sujet.

A termes, la convergence de ces tendances risque de transformer les bonnes pratiques d'aujourd'hui en passif dont nous serons responsables demain. Les traditionnels leviers de croissance sur lesquels s'appuyaient jusqu'ici les entreprises pour améliorer leur performance (optimisation des processus, réduction des coûts et prévisibilité) ne sont tout simplement plus capables de garantir le maintien des parts de marché, ni la conquête d'une nouvelle génération de clients. Pour assurer leur survie et leur réussite aujourd'hui comme demain, les entreprises doivent pouvoir réagir rapidement aux changements de leurs clients et de leurs concurrents, en le faisant de manière intelligente et rassurante.

Agilité, flexibilité et réactivité : voilà les trois maîtres-mots qui permettent aujourd'hui d'améliorer et d'optimiser l'expérience client, tout en garantissant de meilleurs résultats.

Les enjeux résultant de cette nouvelle approche sont importants – notamment pour les métiers, autrement dit, le cœur de l'entreprise. Les sociétés devront radicalement changer et transformer leurs opérations pour en faire le moteur de l'intelligence de leur activité, tout en développant les capacités nécessaires à leur réussite. Mais de quel type de changements s'agit-il ? C'est ce qu'a tenté de découvrir HfS Research, en interrogeant 460 cadres dirigeants¹ sur les quatre continents. L'objectif : recueillir leurs réflexions et découvrir comment les entreprises se préparent à affronter l'avenir.

Cette étude nous révèle que l'avenir appartient aux entreprises qui auront recours à des opérations dites « intelligentes » – autrement dit, la capacité d'avoir une vue à 360 degrés de leurs activités, rendant ainsi possible des prises de décision plus rapides et axées sur les données. Ces entreprises pourront ainsi capitaliser sur les talents, les données et l'intelligence pour transformer leurs processus, insuffler de l'agilité et de la réactivité, nécessaires pour faire face aux nouveaux concurrents et à l'évolution rapide et constante des attentes clients. En collaboration avec Accenture, cette étude met en lumière les critères essentiels des opérations dites « intelligentes » dans un contexte où les défis sont nombreux et nouveaux.

¹ Pour en savoir plus : voir les sections « Méthodologie de l'étude » et « Données démographiques » en p. 5.

CE QU'IL FAUT RETENIR

La disruption digitale, l'explosion des données et l'expérience client² : voilà les véritables raisons qui permettront aux entreprises de se transformer pour passer aux opérations dites « intelligentes ».

- Près de 80 % des entreprises se disent préoccupées par la disruption et les menaces concurrentielles, et notamment l'arrivée de nouveaux acteurs rompus au digital.
- D'élément périphérique hier, les données sont en train de devenir un avantage concurrentiel majeur, aujourd'hui. Mais, dans le même temps, près de 80 % des personnes interrogées estiment que 50% à 90 % de leurs données sont non structurées. De plus, ces données proviennent d'une multitude de sources (données propriétaires de l'entreprise, données fournies par les partenaires ou données tierces provenant d'abonnement), auxquelles viennent s'ajouter d'importants volumes de données issues des processus internes. Les entreprises devront donc changer leur manière de traiter l'information pour devenir davantage data-centric afin d'optimiser et de valoriser financièrement ces diverses sources de données.
- La meilleure façon d'améliorer son agilité opérationnelle reste d'établir une stratégie d'expérience clients impactante. Mais, près de 50 % des entreprises affirment que leur back office ne parvient pas à s'adapter au rythme d'évolution des besoins exprimés au front office. Le tout, dans un contexte de passage au OneOfficeTM, dont l'objectif est de mettre fin au cloisonnement des fonctions front, middle et back office grâce à l'instauration de processus homogènes et de capacités digitales.

L'avenir appartient aux entreprises qui mènent des opérations dites « intelligentes » à savoir des entreprises qui exploitent une multitude de données et associent les services d'Applied Intelligence à l'ingéniosité humaine, pour prendre des décisions avisées, basées sur les données en vue d'améliorer l'expérience client et d'obtenir une performance inédite de l'entreprise.

En développant les opérations dites « intelligentes » au cœur de leurs activités, les entreprises gagneront en flexibilité, agilité et réactivité. Cela a pour impact de générer plus de valeur et d'avoir un avantage concurrentiel non négligeable.

Les opérations dites « intelligentes » s'appuient sur cinq piliers, qui peuvent se moduler telle une approche as-a-service, permettant ainsi de transformer durablement les processus métiers.

Au final, les opérations dites « intelligentes » garantissent aux entreprises l'agilité, la flexibilité et la réactivité dont elles ont besoin pour répondre rapidement au changement et mettre le cap sur l'avenir en toute confiance.

² L'expérience client fait référence à l'ensemble des interactions de toutes les parties prenantes aux activités d'une entreprise : clients finaux, fournisseurs, partenaires et salariés.

LES CINQ PILIERS DE L'INTELLIGENT OPERATIONS

1. Des talents innovants. Esprit d'entreprise, créativité et capacité à nouer des partenariats : telles sont les trois principales compétences recherchées en matière de talents. Outre un solide savoir-faire digital et opérationnel et des connaissances spécialisées, les talents de demain devront apporter des solutions créatives aux enjeux rencontrés par les entreprises. Pour trouver ces bons talents, les ressources humaines des entreprises devront se montrer beaucoup plus agiles et plus flexibles dans leurs processus de recrutement, pouvant même aller jusqu'à recourir massivement à des profils indépendants.

2. Une entreprise axée sur les données. Plus de 90 % des entreprises affirment que des prises de décisions avisées, basées sur des données, les aideront à avoir une approche différenciante de leurs clients. Elles doivent donc capitaliser sur l'explosion de ces données structurées et non structurées, provenant d'une multitude de sources (internes et externes) et en faire bénéficier les talents les plus innovants qui les exploiteront et généreront de meilleurs résultats. C'est pour cela que plus de 85% des entreprises développent des stratégies basées sur les données, issues de données agrégées, de lac de données, de stockage de données ainsi que de méthodes permettant de convertir les données en informations exploitables, facilitant les prises de décisions.

3. Applied Intelligence. Près de 90 % des entreprises pensent que le trio gagnant formé par l'automatisation, l'analytique et l'Intelligence Artificielle (IA), deviendra le Graal de la transformation de l'entreprise et de leurs processus. Pour une utilisation efficace de ces outils performants, les entreprises doivent s'entourer de talents innovants capables de comprendre les nouveaux enjeux métiers qu'ils devront résoudre. Et pour accroître les capacités de ces talents, elles devront aussi trouver le bon équilibre entre les collaborateurs, la connectivité et la technologie.

4. Exploiter la puissance du cloud. Plus de 90 % des entreprises interrogées s'attendent à des services digitaux clés en main proposant une sécurité intégrale adaptée aux entreprises – ce qui est possible aujourd'hui, grâce à la puissance de l'infrastructure Cloud. Toutefois, pour capitaliser sur le Cloud, les entreprises devront remplacer ou moderniser leurs systèmes existants, et cela représente un effort considérable. Conscients de cela, 25 % des personnes interrogées indiquent avoir d'ores et déjà remplacé ou modernisé leurs anciens systèmes, et 42 % indiquent s'y préparer concrètement.

5. Un écosystème de partenaires intelligent. Plus de 90 % des entreprises estiment qu'elles doivent développer des partenariats étroits avec leur écosystème pour exploiter les opportunités du marché. Ainsi, pour atteindre leurs objectifs, les entreprises du futur devront travailler en étroite collaboration avec les start-ups, le milieu universitaire, les fournisseurs de technologie et les acteurs des plateformes digitales. Une approche que l'on retrouve d'ailleurs chez les prestataires de services traditionnels, qui collaborent de plus en plus avec d'autres entreprises, établissant ainsi de véritables partenariats qui favorisent la co-innovation.

Une directive émanant des cadres dirigeants en vue de doper la croissance a toutes les chances de susciter une transformation organisationnelle.

Les entreprises prévoient une croissance de près de 21 % en moyenne sur trois ans, mais elles ciblent également une réduction des coûts opérationnels d'environ 22 % sur la même période. En d'autres termes, elles marchent sur la corde raide : d'un côté, elles doivent équilibrer leurs priorités pour améliorer l'expérience client ; de l'autre, elles doivent tenir la cadence que leur imposent les acteurs de la disruption, tout en boostant leur productivité.

Pour atteindre ces objectifs, un changement radical du modèle opérationnel et des métiers s'impose. Par où commencer ?



MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Cette étude repose sur un échantillon de 460 participants dont les responsabilités professionnelles impactent des décisions d'achat portant sur la technologie et les services. Cette enquête a été menée au cours du troisième trimestre 2017 sur la base d'entretiens téléphoniques et d'enquêtes en ligne. Les entretiens téléphoniques ayant pour objectif d'assurer le suivi et recueillir des réponses plus détaillées et plus précises sur les questions ouvertes.

DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES

12 pays concernés par l'enquête

| Europe et Amérique latine | Amérique du Nord | Asie-Pacifique |
|---------------------------|------------------|----------------|
| Royaume-Uni (30) | États-Unis (130) | Singapour (30) |
| Espagne (30) | Canada (30) | Australie (30) |
| Italie (30) | | Chine (30) |
| France (30) | | Japon (30) |
| Brésil (30) | | |
| Allemagne (30) | | |

Chiffre d'affaires (en USD)

<10 Md\$

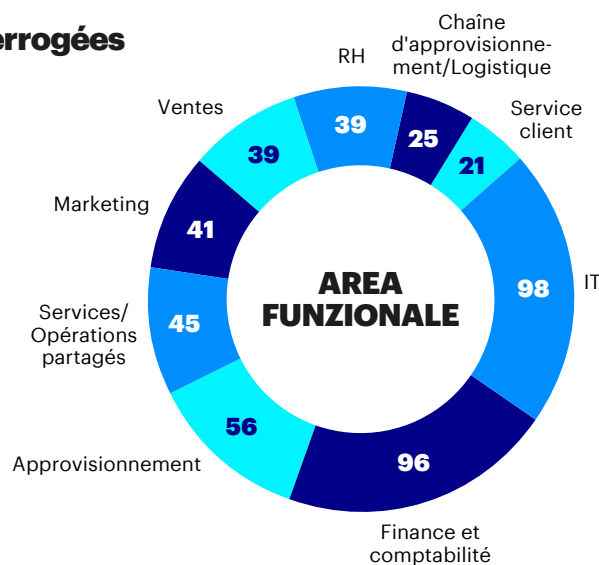
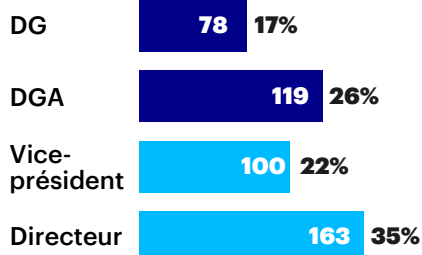
De 3 Md\$ à 10 Md\$ (322)

>10 Md\$

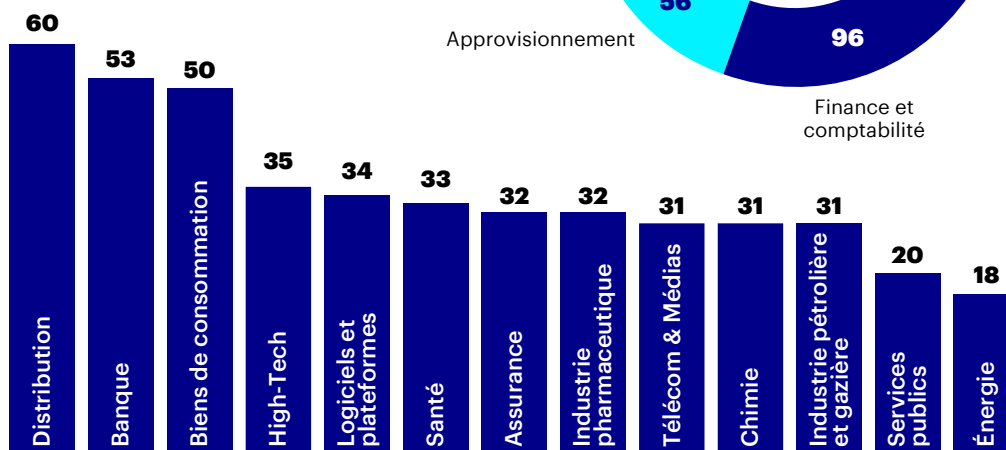
Supérieur à 10 Md\$ (138)

Fonction des personnes interrogées

Nombre total de réponses : 460



Industrie



LES AUTEURS



Phil Fersht
CEO and Chief Analyst
HfS
phil.fersht@hfsresearch.com



Debra A. Polishook
Group Chief Executive
Accenture Operations
debra.a.polishook@accenture.com



Saurabh Gupta
Chief Strategy Officer
HfS
saurabh.gupta@hfsresearch.com



Michael Corcoran
Global Growth & Strategy and
Innovation Lead
Accenture Operations
michael.a.corcoran@accenture.com



Jamie Snowdon
Chief Data Officer
HfS
jamie.snowdon@hfsresearch.com



Kaushal Mody
Global Offering & Innovation Lead
Accenture Operations
kaushal.m.mody@accenture.com

À PROPOS D'ACCENTURE

Accenture, un des leaders mondiaux des services aux entreprises et administrations, propose une large gamme de services et solutions en stratégie, conseil, digital, technologie et gestion déléguée d'opérations. Combinant son expérience et son expertise dans plus de 40 secteurs d'activité et pour toutes les fonctions de l'entreprise - en s'appuyant sur le plus grand réseau international de centres de services - Accenture intervient à l'intersection de l'activité de ses clients et de la technologie pour les aider à renforcer leur performance et créer de la valeur sur le long terme pour leurs parties prenantes. Avec environ 425 000 employés intervenant dans plus de 120 pays, Accenture favorise l'innovation pour améliorer notre environnement de demain. Site Internet : www.accenture.com/fr.

À PROPOS DE HFS RESEARCH

La mission de HfS est de fournir des informations aussi précieuses que visionnaires sur les grandes innovations qui ont une incidence sur les métiers à savoir l'automatisation, l'Intelligence Artificielle, la Blockchain, les nouveaux business models de l'ère digitale et le smart analytics.

HfS met l'accent sur l'avenir des opérations dans tous les secteurs d'activité. HfS aide les entreprises à définir des stratégies qui leur permettent de développer des bases opérationnelles afin de rester compétitives, tout en nouant des partenariats avec des prestataires de services, des fournisseurs de technologie et des conseillers tiers fiables. Pour en savoir plus, consultez notre page www.hfsresearch.com.

RESTEZ CONNECTÉ

Pour en savoir plus, visitez :
www.accenture.com/IntelligentOperations

SEGUICI



www.twitter.com/AccentureOps



www.linkedin.com/company/accenture-operations www.



accenture.com/us-en/blogs/blogs-as-a-service www.



youtube.com/c/AccentureOperations



www.instagram.com/AccentureOperations



www.slideshare.net/AccentureOperations

Copyright © Accenture 2018.
Tous droits réservés.

Accenture, le logo Accenture,
« High Performance Delivered
» et « La haute performance.
Réalisée » sont des marques
commerciales d'Accenture.

Ce document est uniquement destiné à fournir des informations d'ordre général. Il ne tient pas compte du contexte propre au lecteur et peut ne pas refléter les avancées les plus récentes. Dans toute la mesure permise par les lois applicables, Accenture décline toute responsabilité quant à l'exactitude et l'exhaustivité des informations fournies dans ce document et ne saurait être tenue responsable de toute action ou omission résultant de telles informations. Accenture ne fournit pas de conseils juridiques, réglementaires, fiscaux ou d'audit. Les lecteurs sont responsables d'obtenir de telles informations auprès de leur propre conseiller juridique ou professionnel habilité.