

La vision des spécialistes

# ‘Votre entreprise, est-elle prête pour l’avenir?’

**La technologie évolue à un rythme effréné. D'où une 'croissance disruptive' dans notre société. En d'autres termes, le progrès par la rupture.**

Dans notre société moderne, les innovations se succèdent à une cadence toujours plus soutenue. Pensez à l'émergence des smartphones, des imprimantes 3D et des robots qui s'imposent aujourd'hui dans tous les secteurs industriels. 'Ces évolutions entraînent du coup de nouveaux défis', estime Guido Vandervorst, managing partner Innovation au cabinet de consultance Deloitte. 'Mais elles ouvrent dans le même temps de nouvelles chances à l'entrepreneur et au chef d'entreprise. Du moins si celui-ci est disposé à surfer sur les vagues de la rupture.' En l'occurrence, Vandervorst fait référence au fait que les innovations peuvent déboucher sur une rupture des prix, des produits et des modèles organisationnels existants.

La rupture est présente dans presque tous les secteurs. L'immense popularité du smartphone a ainsi révolutionné les modèles business des fabricants de GPS et des producteurs d'appareils photos. La revue professionnelle MIT Technology Review prévoit ainsi que 45 pour cent des emplois actuels seront remplacés dans les deux prochaines décennies par des robots et de l'intelligence artificielle. Dans notre pays, cette évolution est confirmée par un récent rapport d'ING. Mais de telles ruptures ne sont pas forcément négatives. 'Si les entrepreneurs saisissent les bonnes occasions, ces évolutions offrent également des possibilités de création de nouveaux emplois', estime Vandervorst.

## Regarder vers demain

Les innovations peuvent donc déboucher sur une croissance disruptive. 'A condition que le chef d'entreprise recherche d'ores et déjà des solutions innovantes pour demain', recommande Rik Vanpeteghem, CEO de Deloitte Belgique. 'En effet, l'avenir appartient à ceux qui osent regarder dès aujourd'hui le monde dans une perspective différente.' Afin

de propager sa vision positive des récents développements, Deloitte lancera dans les prochains mois sa campagne de sensibilisation Tomorrow is Today. Par ce biais, le cabinet entend notamment souligner l'importance de l'agilité. 'Pour pouvoir profiter des possibilités qu'ouvre le nouveau monde, l'agilité constitue une nécessité absolue', estime-t-on.

## « La culture d'entreprise doit encourager et stimuler constamment l'innovation. »

Etre agile signifie mettre en place une culture de l'innovation dans l'entreprise. Mais également nouer des collaborations avec de jeunes entreprises. 'C'est la seule manière de détecter, d'évaluer puis d'implémenter des nouveautés.' Pour ce faire, il est important de transformer chaque niveau de l'organisation.



Guido Vandervorst,  
Managing Partner Innovation Deloitte Belgique.



Rik Vanpeteghem, CEO Deloitte Belgique.

A l'ère actuelle du numérique, il ne suffit plus de lancer une initiative isolée du fonctionnement quotidien de l'entreprise. En transformant l'ensemble de l'organisation, une 'entreprise intuitive' se met en place qui permet de créer des systèmes intelligents. Celle-ci met en relation les clients, les collaborateurs et les fournisseurs, stimule la croissance et l'information, et améliore la perception du marché.

Désormais, il est clair qu'aucune entreprise ne peut se permettre de négliger la révolution numérique. Mais cette révolution ne se limite pas à implémenter de la technologie. En tant que chef d'entreprise, vous devrez examiner dans quelle mesure le modèle business actuel doit être repensé dans l'optique de ces nouveaux développements. Vous devrez également vous demander dans quelle mesure la numérisation peut contribuer à améliorer l'expérience client, tout en vous focalisant sur le bon équilibre entre analogique et numérique. 'L'analogique et le numérique ne peuvent plus être envisagés séparément', estime Guido Vandervorst. 'Il faut viser 'le meilleur des deux

mondes'. Le secteur bancaire constitue à cet égard un bon exemple puisqu'il combine l'internet banking et le conseil personnalisé pour les clients qui le souhaitent.'

## Mieux comprendre ses clients

La transformation numérique ne constitue pourtant que l'une des forces motrices de la croissance disruptive. Selon Deloitte en effet, l'analytique joue un rôle majeur dans ce contexte. Et de faire référence à l'importance croissante des big data, combinée à la puissance de calcul en augmentation exponentielle des ordinateurs chargés d'analyser, d'interpréter et d'exploiter ces données. Les grandes entreprises traitent ces données pour appréhender leur métier ainsi que pour mieux comprendre et aider leurs clients. Tandis que les plus petites entreprises exploiteront la force prédictive des big data pour développer de nouvelles activités.

'Mais des risques sont malheureusement associés aux avantages des nouvelles technologies numériques', avertit encore Guido Vandervorst. 'Les entreprises doivent prendre conscience des cyber-risques et doivent s'y préparer.' Les mesures de protection nécessaires doivent aller de pair avec une information et des conseils pertinents. L'installation de pare-feux coûteux dans les entreprises n'a que peu de sens si les collaborateurs communiquent des informations de l'entreprise en répondant à un courriel de phishing.'

Mais comment devez-vous vous préparer concrètement en tant que chef d'entreprise? Deloitte a rassemblé plusieurs success stories dans différentes organisations. Il en ressort que la culture et la sensibilisation jouent un rôle toujours plus crucial. Vous devrez non seulement être bien informé des nouvelles possibilités technologiques qui se font jour, mais également analyser comment les mettre à profit. Votre culture d'entreprise doit encourager et stimuler constamment l'innovation. Dialoguez sur base régulière avec votre conseil d'administration sur l'impact et les potentialités des nouveaux développements. Et n'hésitez pas à impliquer vos collaborateurs.

## Implémentation en interne

Au sein de Deloitte même, la vision qui sous-tend Tomorrow is Today est pleinement déployée. Dans ce cadre, un partenariat a été conclu avec la Singularity University située dans la Silicon Valley en Californie et réputée

## En pratique

Comment les chefs d'entreprise doivent-ils se préparer à demain dans la pratique? Nous énumérons quelques pratiques rencontrées par Deloitte dans des entreprises performantes. Attention, ces conseils sont donnés à titre indicatif et ne constituent nullement une liste exhaustive.

### 1. Culture et sensibilisation

La première étape à franchir dans ce nouveau monde? Veillez à être correctement informé des nouvelles possibilités technologiques qui se présentent. Et regardez comment les mettre à profit dans vos activités actuelles et futures.

- Avez-vous une culture d'entreprise susceptible de promouvoir l'innovation et de capter les bonnes idées en devenant?
- Vos collaborateurs se voient-ils octroyer du temps pour se projeter dans l'avenir?
- Toutes vos idées émanent-elles de l'intérieur de l'entreprise ou faites-vous également appel au financement participatif (crowdsourcing)?
- Combien de fois évoquez-vous avec votre conseil d'administration l'impact et les perspectives de nouveaux développements?
- Etes-vous en tant qu'entreprise suffisamment conscient des cyber-risques qu'engendre ce nouvel environnement et suffisamment protégé contre ces risques?

### 2. Explorez, expérimentez et évoluez rapidement

Dans toute entreprise, les ressources sont limitées. Il est impossible de concrétiser chaque nouvelle idée et des choix d'investissements doivent être posés. Tout l'art consiste à ratisser large, à commencer petit et, en cas d'indice de succès sur le marché, à agir rapidement afin de conserver l'avance acquise. Une structure organisationnelle agile constitue la clé du succès.

- Disposez-vous d'un 'labo' extérieur au fonctionnement normal de votre entreprise au sein duquel vous pouvez expérimenter de nouvelles technologies?
- Pouvez-vous détacher temporairement des collaborateurs hors de l'organisation?
- Ne lancez-vous pas trop d'initiatives simultanément?

### 3. Innovation ouverte et nouveaux modèles organisationnels

Plancher dans l'entreprise en interne sur l'innovation dans une 'chambre noire' secrète, c'est du passé. Les entreprises les plus performantes privilégient l'innovation ouverte'. Le principe est simple: plus vous impliquez de personnes, plus vous générerez d'idées à succès.

### 4. Synergies avec des start-ups

Une bonne manière de garder les sens en éveil consiste à établir des synergies structurales avec des start-ups. Les plus grandes innovations disruptives de ces dernières années ne sont pas le fait de multinationales classiques, mais de start-ups hyperconnectées telles qu'AirBnB ou Netflix. En Belgique, on recense de nombreux programmes axés sur le corporate venturing. Songez à Telenet-Idealabs, Start-IT de la KBC ou l'Innovation Center de Deloitte.

pour ses programmes et événements de stimulation de l'innovation. Le cabinet de consultance a créé l'an dernier à Louvain un Innovation Center: un programme d'encadrement destiné aux jeunes entreprises technologiques actives dans l'analytique de données, les solutions numériques, la cyber-sécurité et la mobilité. Les collaborateurs de Deloitte y partagent leurs connaissances avec de jeunes talents et restent ainsi informés des plus récents développements.

**Souhaitez-vous davantage d'informations sur la campagne Tomorrow is Today?**

Surfez sur [www.tomorrowistoday.be](http://www.tomorrowistoday.be). Lisez également l'article sur Data Analytics à la page 147 et la semaine prochaine, nous aborderons dans cette revue la Cyber Security.

**Deloitte.**