



# Symposiums Gartner

Rétrospective 2017-2020

L'essentiel en 160 articles de synthèse

1 570 chiffres-clés pour se benchmarker

# Sommaire

Plateformes numériques : de l'infrastructure au leadership	Page 9
Anticiper les nouvelles exigences des directions générales	Page 10
Que doit savoir un comité de direction ?	Page 12
« Office of the CIO » : organiser les cent premiers jours	Page 14
Pas de mobilité sans contextualisation	Page 17
La pensée stratégique du DSI	Page 19
Comment bien négocier avec les grands fournisseurs ?	Page 21
Pourquoi faut-il rénover ses équipes ERP ?	Page 23
CRM : à la recherche du retour sur investissement	Page 24
Les dix principes de création de valeur	Page 25
Symposium Gartner 2017 : ce qu'il fallait retenir	Page 26
Symposium Gartner 2018 : ce qu'il fallait retenir	Page 29
Symposium Gartner 2020 : ce qu'il fallait retenir	Page 31
Les motivations du recours au cloud : économies, agilité et innovation	Page 35
ERP : davantage de cloud	Page 35
Blockchain : les dix erreurs les plus courantes	Page 35
Les différentes valeurs d'une information	Page 36
Les douze priorités des directions générales en 2018	Page 36
Sourcing : une perspective historique	Page 36
L'évolution des budgets IT depuis 2012	Page 36
L'évolution historique des budgets sécurité	Page 37
Budgets IT en Europe : 2018 sera un bon millésime	Page 37
Transformation digitale : où en sont les entreprises ?	Page 38
L'évolution historique des budgets IT	Page 38
Secteur public : plus de cloud, moins de BI que dans le privé	Page 39
Grands éditeurs de logiciels : toujours plus gros	Page 39
Mode SaaS : une domination dans le CRM, la gestion de projets et les outils collaboratifs	Page 39
Quelles technologies pour se différencier des concurrents ?	Page 39
Les pratiques digitales des entreprises	Page 39
Les consommateurs nouvelles générations : leurs cinq postures	Page 40
Indicateurs du digital : une entreprise sur deux n'en a pas !	Page 40
Budgets IT : quinze ans de stagnation	Page 40
Les technologies les plus impactantes à cinq ans	Page 40
Transformation numérique : quels impacts à dix ans ?	Page 40
Compétences : plus de profils hybrides, moins de généralistes	Page 41
Digital : l'ancien monde contre le nouveau	Page 41
Les dix priorités business, selon les DSI	Page 42
Les revenus du digital : toujours du flou	Page 42
Comment est financée la transformation numérique ?	Page 42
Les dix qualités d'un DSI leader	Page 42
Gestion du changement : les quatre catégories d'utilisateurs	Page 43
Qui est le mieux placé pour conduire la transformation digitale ?	Page 43
Le mot digital est de plus en plus utilisé par les DG	Page 43
Innovation business : une typologie d'entreprises	Page 43
Les mythes du cloud	Page 44
Maturité digitale : où en sont les entreprises ?	Page 44
Intelligence artificielle : quels avantages pour les salariés	Page 44

Les dix priorités stratégiques des directions générales pour 2019	Page 44
Relations fournisseurs : les dix critères à privilégier	Page 44
L'I.A. dans le secteur public : les usages et les principaux freins	Page 45
Le digital dans le secteur public : les freins	Page 45
Sécurité : les quatre mauvaises pratiques	Page 45
Les dix métiers dont les DSI ont le plus besoin	Page 45
Sécurité : les cinq points faibles des entreprises	Page 45
I.A. : les principaux cas d'usages	Page 45
Outsourcing : les six questions à se poser avant d'y aller	Page 46
Les sept moyens de réduire les coûts du SI	Page 46
Les cinq questions les plus fréquentes que les Comex posent aux DSI	Page 46
Les sept plaies de la gestion de projet	Page 46
PME et le digital : les trois erreurs les plus fréquentes	Page 46
Les principaux ratios budgétaires à connaître	Page 46
L'évolution des budgets IT entre 2012 et 2019	Page 47
Les technologies les plus impactantes pour les entreprises	Page 47
Les salaires des professionnels américains de la sécurité	Page 47
Plateformes cloud : quelle est la meilleure ?	Page 48
Ressources en cybersécurité : la pénurie affecte la performance	Page 48
Stratégie digitale : les erreurs à ne plus commettre	Page 48
Stratégie produit : comment s'inspirer des start-up	Page 49
Quels sont les indicateurs les plus utilisés pour mesurer la performance métier de l'IT ?	Page 49
RPA : comment définir un plan d'action	Page 50
Culture d'entreprise : les quatre leviers de changement	Page 50
Transformation digitale : les cinq questions à se poser	Page 50
Outsourcing ou insourcing : six domaines à considérer	Page 50
Les priorités stratégiques des DG : encore la croissance	Page 51
Les dix principaux avantages de DevOps	Page 51
Accès aux données personnelles : des temps de réponse trop longs	Page 52
Le Top 20 des prestataires de BPO	Page 52
18 % des Comex considèrent les DSI comme des alliés	Page 52
Les Comex sous le feu de la transformation	Page 52
Réussir sa stratégie : les talents et la technologie d'abord	Page 52
Les Comex restent circonspects sur le ROI de la transformation digitale	Page 53
Blockchain : de l'intérêt mais peu de déploiements	Page 53
IA et Machine Learning : les obstacles	Page 54
Comment s'informent les DSI sur les fournisseurs ?	Page 54
Cybersécurité : qui dépense le plus ?	Page 55
Innovation : pour quoi faire ?	Page 55
Réduire les coûts : pour quoi faire ?	Page 56
Disruption : 90 % des entreprises sont concernées	Page 56
Cloud : qui dépense le plus ?	Page 57
Le leadership des DSI en 2023 : quelles compétences ?	Page 57
ERP et CRM : pourquoi investir ?	Page 58
Investissements IT : le cloud, l'IA et la sécurité en tête	Page 58
Comment limiter le risque fournisseurs	Page 59
rise sanitaire : les trois opportunités pour les DSI	Page 59
Les priorités des directions générales pour 2021	Page 59
Les dix mythes du cloud	Page 59

Que demandent les DG à leurs DAF ?	Page 60
Les priorités digitales des DAF	Page 60
Les technologies plébiscitées par les DG	Page 60
Maturité technologique : les DSI en tête	Page 60
Les DG de plus en plus digitaux	Page 60
Le télétravail s'inscrit dans la durée	Page 61
Portefeuille d'applications : le risque de la cinquième année	Page 61
Intelligence artificielle : les cinq principes	Page 61
Comment définir une stratégie cloud	Page 61
Investissements dans le numérique : quels bénéfices ?	Page 62
Prises de décisions : de plus en plus difficiles	Page 62
Budgets : plus de sécurité, moins d'infrastructures	Page 62
Restrictions budgétaires : qui est concerné ?	Page 63
Expérience client : les cinq priorités des entreprises	Page 63
Transformation digitale : où en sont les entreprises ?	Page 63
Le ROI de l'IoT : pas tout de suite	Page 64
Les DSI plus proches des directions générales	Page 64
Effets de la crise : les ventes et les marges d'abord	Page 65
Digital : les entreprises gagnent en maturité	Page 65
Dépenses IT mondiales : une reprise dès 2021	Page 66
Budgets IT des entreprises : repli en 2021	Page 66
Budgets sécurité et budgets IT	Page 66
Algorithmes et éthique : les cinq critères	Page 67
Intégration : les quatre freins	Page 67
Opex et Capex : une évolution de la répartition	Page 67
Usages de l'intelligence artificielle : la finance en tête	Page 67
A quoi servent les analystes ?	Page 68
Les caractéristiques des géants du numérique	Page 68
Dépenses IT en Europe pour 2021 : les prévisions	Page 68
Les trois A et les dix clés de la stratégie IT	Page 68
Métiers de la data : les prévisions de recrutement	Page 69
Expérience client : les technologies privilégiées	Page 69
Digital : les trois priorités	Page 69
Expérience client : le Top 5 des priorités	Page 69
Expérience client : le niveau de maturité des entreprises	Page 70
Quel impact du Covid-19 sur les entreprises ?	Page 70
Difficultés d'exécution des stratégies : pourquoi ?	Page 71
Les conséquences d'une mauvaise gestion des données personnelles	Page 71
Crise sanitaire et digital : ce qui a changé	Page 71
API : une utilisation qui se généralise	Page 72
Organisation du digital : les six modèles possibles	Page 72
Stratégie digitale : les principaux challenges	Page 72
Les cinq domaines d'activités des entreprises	Page 73
Architecture d'entreprise : les trois bénéfiques	Page 73
Innovation : les dix domaines à considérer	Page 73
Résilience : les six critères	Page 74
Engagement des clients : les cinq facteurs essentiels	Page 74
Investissements : les trois critères de classement	Page 74
Les dix règles pour réduire les coûts rapidement	Page 74

# Avant-Propos

Les équipes de Best Practices assistent chaque année au Symposium organisé par le cabinet Gartner qui présente des études, ses analyses et ses opinions sur l'évolution des technologies, du digital et des systèmes d'information.

A chaque fois, nous rédigeons des synthèses et des chiffres-clés, proposés aux lecteurs de nos publications Best Practices Digital & Business et dans Benchmark Digital & Business.

Ce document rassemble les contenus relatifs aux quatre derniers symposiums Gartner, qui se sont déroulés entre 2017 et 2020. Il regroupe à la fois des articles longs, pour aborder en profondeur une thématique, des articles beaucoup plus courts, pour aller à l'essentiel, ainsi que des chiffres-clés, utiles pour communiquer vers les métiers et les directions générales.

Même si certains articles ne sont pas très récents, nous pensons qu'ils conservent leur utilité, car les bonnes pratiques ne se démodent que très lentement, voire pas du tout.

## **Philippe Rosé**

Directeur éditorial  
*Benchmark Digital & Business*

<http://www.bestpractices-si.fr>

## Chiffres-clés

**50%** des **organisations** échouent à atteindre leurs objectifs stratégiques, essentiellement pour des problèmes culturels.

**80%** des **données** dans les organisations ne sont pas exploitées.

**32%** des **entreprises** vont augmenter leurs investissements dans les solutions de CRM en 2021, seulement 4 % vont les diminuer.

**35%** des **entreprises**, à l'horizon 2022, seront soit des vendeurs soit des acheteurs de données, via des places de marché, contre 25 % en 2020.

**69%** des **tâches d'un manager** sont automatisables avec les technologies existantes.

**30%** des **salariés** seront en télétravail en 2024 au niveau mondial.

**69%** des **comités de direction** veulent accélérer leurs initiatives digitales.

**6%** c'est la **baisse moyenne des investissements** dans les solutions d'entreprise en 2020.

**62%** des **sociétés d'assurance** ont diminué ou retardé leurs investissements en 2020, seulement 27 % les ont augmenté.

**35%** des **entreprises** n'ont pas de stratégie d'intégration de leurs systèmes technologiques.

**30%** des **compétences requises** pour exercer un emploi en 2017 seront obsolètes en 2021.

**15%** c'est le **taux de croissance annuel** moyen du marché mondial du *cloud* à l'horizon 2024.

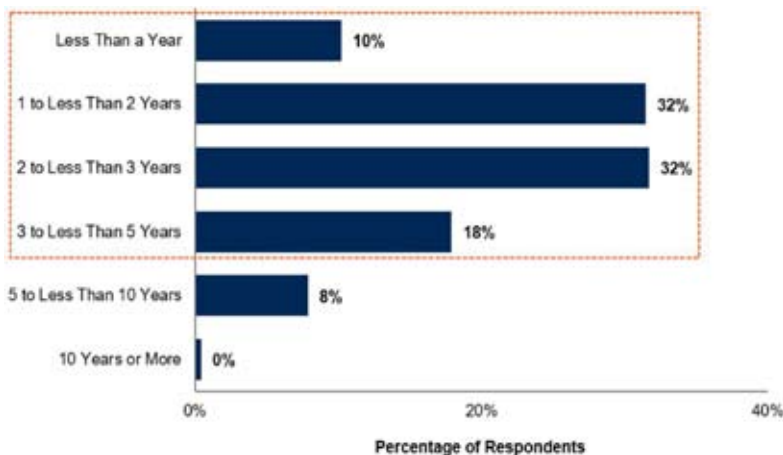
**41%** des **entreprises** vont augmenter leurs investissements dans Kubernetes en 2021, seulement 1 % vont les diminuer.

**45%** des **entreprises** privilégient les développements agiles, 39 % le cycle en V, 12 % le mode itératif et 3 % le *Lean IT*.

## Le ROI de l'IoT : pas tout de suite

Seulement une entreprise sur dix constate un retour sur investissement en **moins d'un an** pour ses investissements dans l'Internet de Objets. Il faut donc attendre... Et même plus de cinq ans pour une entreprise sur quatre ! ♦

### Le ROI de l'IoT



Source : *Connecting the future of industrial manufacturing*, Bettina Tratz-Ryan, Ivar Berntz, Kristian Steenstrup, Gartner Symposium 2020.

## Les DSI plus proches des directions générales

Il existe quatre principaux modèles de relations entre les DSI et les directions générales :

- ♦ Les relations **conflictuelles**, lorsque le DSI se trouve menacé.
- ♦ Les relations **transactionnelles**.
- ♦ Les relations **partenariales**.
- ♦ Les relations de **confiance**.

Selon Gartner, le poids de chacun de ces modèles a évolué en 2019. On trouve beaucoup moins de DSI au cœur de situations conflictuelles. Le modèle dominant reste le mode partenarial, qui progresse encore en 2020, il concerne désormais plus d'une entreprise sur deux. Gartner note également une progression significative des relations de confiance entre la direction générale et le DSI. Par ailleurs, le mode transactionnel tend à s'affaiblir légèrement. ♦

### Les modes de relations entre les DSI et les directions générales

	2019	2020
Modèle conflictuel	17 %	3 %
Modèle transactionnel	16 %	13 %
Modèle de partenariat	43 %	54 %
Modèle de confiance	24 %	30 %

(% d'entreprises).

Source : *2021 CIO agenda : rebuilding the future*, Gartner Symposium 2020.

## Effets de la crise : les ventes et les marges d'abord

La crise sanitaire a eu des effets sur les entreprises dans quasiment tous les domaines d'activités. Gartner note ainsi des conséquences sur les chiffres d'affaires, les marges, les budgets, la productivité et les coûts. Les volumes de **ventes** et les **marges** ont été les plus affectés. Pour Tomas Nielsen, « le support liée à la généralisation du télétravail est probablement la plus grande victoire que les DSI ont obtenu depuis le passage à l'an 2000. Ils captent désormais l'attention des directions générales pour moderniser les technologies et accélérer la transformation numérique. Il n'y aura pas de retour en arrière. » ♦



Source : Gartner Survey of Nearly 2,000 CIOs Reveals Top Performing Organisations Are Prioritising Digital Innovation During the Pandemic.  
Lien : [www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-10-20-gartner-survey-of-nearly-2000-cios-reveals-top-performing-enterprises-are-prioritizing-digital-innovation-during-the-pandemic](http://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-10-20-gartner-survey-of-nearly-2000-cios-reveals-top-performing-enterprises-are-prioritizing-digital-innovation-during-the-pandemic)

## Digital : les entreprises gagnent en maturité

On s'en doutait, mais Andy Rowsell-Jones, analyste chez Gartner, le rappelle : « 2020 a été une année très "challenging". » L'enquête menée par Gartner dans 74 pays auprès de 1 877 DSI, dont les entreprises pèsent 85 milliards de dépenses IT, révèle une **accélération de la transformation digitale**. Cette tendance est mesurée par l'indicateur de la proportion d'entreprises dans lesquelles la transformation digitale est parvenue à maturité : en 2017, elles étaient moins de 20 %, en 2020, c'est presque une sur deux. ♦



Source : 2021 CIO agenda : rebuilding the future, Gartner Symposium 2020.

## Chiffres-clés

**70%** de la valeur créée dans le secteur de l'énergie viendra de nouveaux produits et services à l'horizon 2030.

**90%** des ruptures dans le secteur de l'énergie viendront de l'innovation collaborative à l'horizon 2030.

**8** outils d'automatisation d'infrastructures sont utilisés en moyenne dans les entreprises en 2020, il y en aura plus de dix à l'horizon 2022.

**14%** des entreprises ont réduit leurs initiatives digitales du fait de la crise sanitaire, 29 % les ont augmentées et 57 % n'ont procédé à aucun changement.

**5,41%** c'est la baisse moyenne des budgets IT dans le secteur bancaire en 2020.

**65%** des entreprises ont constaté une hausse de la productivité de leurs salariés en télétravail, entre 20 et 40 %.

**9** start-up sur 10 échouent et six sur dix ne seront jamais rentables.

**10%** c'est le poids du cloud dans les budgets IT en 2019, contre 5 % en 2017.

**61%** des Chief Digital Officers assurent que leur organisation utilise activement les données pour améliorer les processus internes, mais seulement 10 % estiment que les données sont monétisées.

**53%** des ventes d'Amazon sont générées par des vendeurs tiers.

**52%** de la population active américaine pratiquera le télétravail en 2021, contre 48 % en Europe et 34 % en France.

**27%** des entreprises vont augmenter leurs investissements dans le e-commerce, les portails et les sites Web en 2021, seulement 3 % vont les diminuer.

**362 milliards de dollars**, c'est le marché mondial du cloud en 2022, contre 305 milliards en 2021 et 257 milliards en 2020.



### Chiffres-clés

- 70%** des interactions avec les clients manquent de suivi personnalisé à l'horizon 2022, dont 30% des entreprises ont des applications de Machine Learning en test.
- 50%** des données générées par les entreprises à l'horizon 2022 seront collectées et gérées en dehors des données et de leur source initiale de 1,5 % en 2018.
- +35%** c'est la croissance de nouvelles entreprises sur l'IT, de fait d'un manque de régulation sur les personnes.
- 30%** des entreprises utiliseront l'IA pour améliorer la confiance à l'horizon 2022.
- 8** entreprises sur dix prévoient des programmes de documentation digitale pour modifier les comportements à l'horizon 2022.
- 5** des 10 premiers prestataires de BPO (Business Process Outsourcing) auront intégré de fait d'une dimension dans leurs business models.
- 85%** des solutions CRM ont été mises à jour depuis l'adoption en 2018 et sont développées en interne.
- 1** message sur trois est envoyé par l'entreprise à son client via un email.
- 3** à 4 % c'est le poids moyen des dépenses IT dans le chiffre d'affaires des entreprises, soit un ratio de croissance de 1 à 3 % par an.
- 6%** des budgets IT sont en hausse, contre 1 à 2 % en 2018.
- 70%** des salariés ne sont pas impliqués dans le développement de leur organisation et 80 % ne savent pas où se trouvent les données de leur entreprise.
- 40%** des entreprises à l'horizon 2022, continueront de collaborer avec les BPO, de fait d'un déficit d'investissement, d'usage et d'absence d'expertise à assurer la stabilité.
- 50%** des entreprises auront déployé l'Intelligence Artificielle (IA) en 2022, un chiffre en hausse de 10 % par rapport à l'année précédente.

### IA et Machine Learning : les obstacles

Pour Amrita Ghose, analyste chez Gartner, l'adoption de l'IA et de Machine Learning se heurte à des obstacles de trois ordres : les compétences, la compréhension des besoins et des usages, et le manque de données. Les entreprises manquent de savoir l'IA peut leur apporter : automatiser les tâches répétitives (60 % des entreprises) ; améliorer l'expérience client (50 %) ; réduire les coûts (47 %) ; et gérer les données complexes (40 %).

#### Top 3 Challenges for AI/ML Adoption

Challenge	Percentage
Manque de données	64%
Manque de compétences	50%
Manque de compréhension des besoins	47%

#### Fear of unknown

Challenge	Percentage
Manque de données	44%
Manque de compétences	32%
Manque de compréhension des besoins	21%

#### Privacy & security point

Challenge	Percentage
Manque de données	20%
Manque de compétences	18%
Manque de compréhension des besoins	10%

Source : The present and future of artificial intelligence (Gartner, septembre 2018).

### Cybersécurité : qui dépense le plus ?

En moyenne, le montant des budgets alloués aux solutions de cybersécurité, **20 % à la gestion des vulnérabilités**, 14 % aux applications, le reste (16 %) est alloué à la sécurité des données, à la gestion des incidents et à la conformité réglementaire. Par type de dépense, les entreprises consacrent, en moyenne, 23 % aux logiciels de gestion, 20 % de leur budget sécurité aux logiciels, 19 % aux services de sécurité et 18 % aux services de conseil. Les budgets sécurité se différencient également selon les secteurs.

#### IT Security Spending as a Percent of Total IT Spending by Industry

Industry	Spending as a Percent of Total IT Spending
Healthcare	23%
Government	20%
Financial Services	19%
Manufacturing	18%
Retail	17%
Energy	16%
Telecommunications	15%
Education	14%
Media	13%
Transportation	12%
Food & Beverage	11%
Pharmaceuticals	10%
Automotive	9%
Utilities	8%
Non-Profit	7%
Other	6%

Source : The state of information security (Gartner, septembre 2018).

### Comment s'informent les DSI sur les fournisseurs ?

Dans le cadre de leur processus d'achat de solutions IT, les DSI passent **10 % de temps** avec des fournisseurs externes (analyses, consultations, experts, experts CIO...), 3 % par ailleurs, 17 % des DSI croient que le processus d'achat est complexe et difficile.

#### Information Sources Used by IT Decision Makers

Source	Percentage
Internal Company	89%
External Company	10%
Internal Company (Other)	1%
External Company (Other)	1%

Source : The present and future of artificial intelligence (Gartner, septembre 2018).

### Innovation : pour quoi faire ?

Les dirigeants d'entreprises sont plus enclins à investir dans l'innovation des processus, l'expérience client et à soutenir la stratégie business des organisations.

#### IT Innovation Spending by Industry

Industry	Spending as a Percent of Total IT Spending
Healthcare	14%
Government	13%
Financial Services	12%
Manufacturing	11%
Retail	10%
Energy	9%
Telecommunications	8%
Education	7%
Media	6%
Transportation	5%
Food & Beverage	4%
Pharmaceuticals	3%
Automotive	2%
Utilities	1%
Non-Profit	1%
Other	1%

Source : The state of information security (Gartner, septembre 2018).

### Chiffres-clés

- 15%** des DG croient que le business model de leur entreprise sera pas changé à l'horizon 2022, 80 % pensent qu'il sera revu.
- 32%** croient que les DSI des solutions d'automatisation seront plus efficaces à l'horizon 2022, 15 % croient qu'ils seront déployés à un rythme de croissance, l'adoption sera faible.
- 80%** des entreprises industrielles ont mis à jour leurs modèles de revenus.
- 25%** des solutions de cybersécurité concernent le secteur de la santé, avec un coût moyen de 500 millions de dollars, 85 % plus élevé que la moyenne de tous les secteurs.
- 90%** des grandes entreprises américaines ont un Chief Digital Officer en 2018.
- 7,15%** c'est le pourcentage des dépenses des administrations publiques dédiées à l'IT.
- 80%** des outils Web des entreprises sont gratuits.
- 33%** des entreprises ont augmenté leurs investissements dans le cloud à 14 % vers l'adoption de nouveaux modèles de services cloud.
- 49%** des entreprises anticipent de réduire le montant de leurs dépenses dans le cloud public en 2023.
- 70%** des organisations ont investi de façon plus de 50 % de leurs dépenses de sécurité.
- 85%** des points d'intelligence artificielle, 21 fois en 2012, génèrent des données entrées dans à des bases de données.
- 34%** des entreprises ne sont pas connectées à la Blockchain, seulement 1 % en ont déjà essayé.
- 75%** des DG croient avoir besoin d'IA à l'horizon 2022, 20 % croient qu'ils n'en auront pas besoin.

**Format A4,  
76 pages,  
160 articles  
100 euros HT**



**BON DE COMMANDE**  
à remplir et à retourner sous enveloppe à :  
Best Practices International  
24, rue des Beaugones 78400 Chatou - France

**Par mail : [marc.guillaumot@bestpractices-si.fr](mailto:marc.guillaumot@bestpractices-si.fr)**  
**En ligne : [www.bestpractices-si.fr/abonnement](http://www.bestpractices-si.fr/abonnement)**

Je souhaite acheter cet ouvrage au prix de **120 € TTC** (soit 100 € HT)

Règlement par chèque à l'ordre de : Best Practices International

Règlement à la réception d'une facture

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

Société : \_\_\_\_\_ Fonction : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Code Postal : \_\_\_\_\_ Ville : \_\_\_\_\_

Téléphone : \_\_\_\_\_ Pays : \_\_\_\_\_

Adresse électronique : \_\_\_\_\_

Best Practices Systèmes d'Information et IT Benchmark étant diffusées aussi par voie électronique (au format PDF), merci de nous indiquer librement votre e-mail. Ces informations sont uniquement destinées à la gestion de votre abonnement. Conformément à la loi Informatique et Libertés, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux informations nominatives vous concernant en écrivant à Best Practices International. Votre abonnement prendra effet après le règlement de la facture. RCS 503 117 938 Versailles