

WHITE PAPER

Observatoire des Services Cloud

Sponsored by: Microsoft Services

juillet 2011

CONTEXTE ET METHODOLOGIE

L'informatique est plus que jamais perçue comme un facteur de compétitivité de l'entreprise et un contributeur majeur et important à sa productivité et à sa capacité d'innovation. L'emprise du numérique dans l'économie mondiale et l'importance prise par cette fonction au sein de l'entreprise ne vont pas sans poser de nouvelles questions sur l'organisation de cette dernière et sa recherche de productivité.

Facteur de différenciation, les attentes vis-à-vis de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) sont de plus en plus fortes et les directions métiers demandent de plus en plus de valeur à cette activité: réduction de la complexité, augmentation de l'efficacité, amélioration de la flexibilité, réduction des coûts, lancement de nouvelles initiatives métiers sont au programme des directions informatiques.

Conjointement, de nouveaux modèles économiques, proposés directement aux directions générales et métiers, tels que le Cloud Computing apparaissent, et représentent un facteur de pression complémentaire pour les directions informatiques mais également une opportunité de faire évoluer la gouvernance existante.

IDC France a réalisé une étude spécifique pour le compte de Microsoft Services, afin d'étudier la contribution de la DSI à la compétitivité de l'entreprise, ainsi que sa perception des nouveaux enjeux. Les résultats démontrent nettement que:

- Le rôle de la technologie dans le développement de l'entreprise est effectivement de plus en plus fort;
- La direction informatique adresse assez facilement les approches liées à la réduction des coûts et au développement de nouveaux marchés, mais doit faire face à de nouvelles attentes qui transforment l'entreprise telles que l'agilité, l'innovation, la transparence ou la simplification des échanges;
- Les modèles de gouvernance mis en place pour gérer l'informatique en entreprise ont fortement évolué mais les besoins en termes de sophistication des services se sont renforcés et ne sont pas encore complètement adressés;
- Les attentes autour des modèles orientés services (rendus possibles par la maturité des technologies) ont conduit au développement de nouvelles approches telles que le Cloud Computing et ouvrent la porte à des réflexions sur l'intégration de ces modèles au sein de l'entreprise.

Cette étude, réalisée en mai et juin 2011, a permis d'interroger 166 entreprises françaises de plus de 1.000 salariés, issues de l'ensemble des secteurs d'activité. Les fonctions interrogées sont composées à part égales de responsables des directions informatiques et des responsables de directions fonctionnelles ou métiers.

L'INFORMATIQUE, UNE FONCTION MAJEURE DE LA STRATEGIE D'ENTREPRISE

La participation de plus en plus régulière du directeur informatique au sein des instances de décisions (tels que le comité exécutif ou le comité de direction), l'informatisation de plus en plus forte des processus de l'entreprise (processus métiers, de production ou administratifs) ou encore l'apparition de nouveaux usages numériques supportant le développement de l'activité sont des signes forts de la prise en compte de cette fonction devenue stratégique pour la compétitivité de l'entreprise.

La performance du SI et son alignement avec les directions métiers apparaissent indubitablement comme de réels vecteurs de différenciation pour les entreprises.

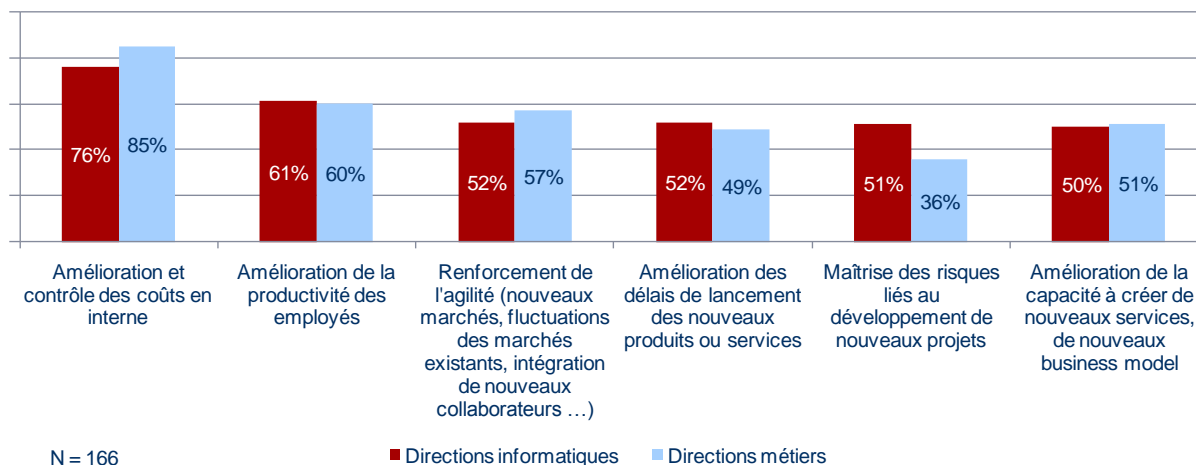
Des priorités stratégiques partagées

La déclinaison de la stratégie d'entreprise en enjeux opérationnels pour les directions fonctionnelles, fait apparaître en 2011 trois facteurs prédominants [Graphe 1]:

- La rémanence des approches défensives (maîtrise des coûts, amélioration des actifs existants), signe d'une sortie de crise prudente
- Une cohérence globale de la perception de la stratégie d'entreprise entre les directions métiers et les directions informatiques
- Une complexité accrue, liée à la multiplicité des enjeux à gérer.

GRAPHE 1

Pouvez-vous évaluer les enjeux auxquels les directions métiers/fonctionnelles sont confrontées?



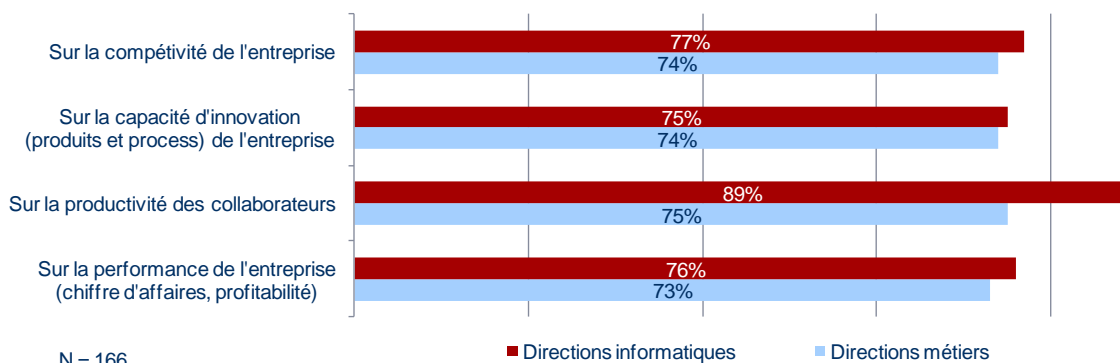
Source: IDC, 2011

Les grandes lignes des enjeux de l'entreprise font l'objet d'un consensus relatif entre les directions métiers et la direction informatique. Plus qu'un partage des moyens d'y parvenir ou des tactiques à mettre en œuvre, ce consensus se traduit majoritairement sur les préoccupations liées à la transformation des modèles économiques des entreprises et aux caractéristiques nécessaires pour faire face à cette transformation (agilité, flexibilité ...).

Pour faire face à cet environnement en évolution rapide et parfois brutale, l'impact et le rôle de la fonction informatique sont perçus comme tout à fait prégnants sur l'atteinte de ces résultats [Graphe 2], avec une implication qui va au-delà de l'adhésion de la DSI aux priorités de l'entreprise.

GRAPHE 2

L'informatique est-elle un contributeur majeur ou important?



Source: IDC, 2011

Le développement d'outils d'analyse (business intelligence, datamining), de nouveaux canaux pour échanger et connaître les clients (réseaux sociaux, CRM), d'outils de production collaboratifs ont apporté des modifications majeures dans l'activité quotidienne des directions marketing, vente ou encore production - pour ne citer que ces exemples.

En complément des activités traditionnelles de la direction informatique liée à la gestion de l'infrastructure, les directions métiers ont pris conscience de l'utilité de ces outils informatiques lorsque ceux-ci sont performants, efficaces et disponibles.

GERER LA FONCTION INFORMATIQUE EN PERIODE D'INCERTITUDE

Les modèles de management de la DSI ont, comme toutes les fonctions de l'entreprise, été impactés par la période de crise qui s'est écoulée. Cet impact s'est traduit par une redistribution des priorités afin de garantir la rentabilité de l'entreprise et assurer sa capacité à redévelopper rapidement son volume d'affaires. Les attentes de la part des métiers ne portent plus uniquement sur la mise à disposition d'une infrastructure performante mais réellement sur une participation active de la DSI à leur développement, nécessitant ainsi de nouvelles compétences.

Faire face aux difficultés croissantes de la fonction

La prise en compte de l'importance de la fonction informatique ainsi que l'adhésion de cette dernière aux objectifs de l'entreprise sont réelles. Il reste à la DSI un nombre important de challenges à relever afin de pleinement tirer parti de son champ de responsabilités:

- La première problématique identifiée par les DSI reste technologique avec la complexité croissante des environnements informatiques et télécoms et les conséquences associées - nombre d'applications, gestion de la sécurité, gestion de la mobilité, etc.
- Apparaissent ensuite la pression pour réduire les coûts informatiques, la nécessité croissante de mieux appréhender les processus métiers pour mieux les servir, la pression des directions métiers pour accroître la flexibilité et la réactivité de la DSI et enfin la transformation et la globalisation de la DSI

La prise en compte de ces difficultés a conduit les directions informatiques à mettre en place d'importantes démarches de **consolidation**, **d'industrialisation** et de **standardisation**. Ces démarches ont une efficacité reconnue sur la maîtrise des coûts et sur la réactivité aux demandes.

Elles ne vont pas en revanche sans poser des problématiques sur la capacité à établir des solutions sur-mesure parfois nécessaires ou sur l'agilité requise pour faire face à des environnements économiques en mouvement constant.

Des attentes pour une participation active de la DSI au développement de l'entreprise

Le fonctionnement de l'entreprise étant de plus en plus lié à la performance de son informatique, l'exigence et les attentes des métiers vis-à-vis de la DSI sont de plus en plus fortes.

Les attentes se situent très largement sur la **réactivité** (57%) dans le traitement des demandes mais aussi sur la mise en place d'un **engagement** systématique de **qualité** de services (39%), sur la **simplification** des démarches (30%), sur l'amélioration de la **transparence** pour les demandes adressées au département IT (24%) ou encore sur une meilleure **visibilité** sur les coûts (24%).

On distingue trois catégories de problématiques:

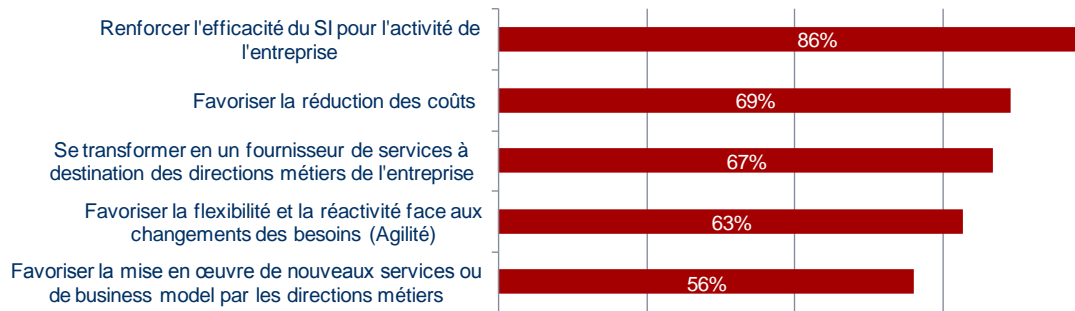
- Les problématiques d'ordre technologique, garantissant la disponibilité des services
- Les problématiques d'ordre organisationnel, liées aux relations DSI – métiers
- Et enfin les problématiques financières

Une DSI trop technophile?

Lorsque l'on met en face de ces enjeux les priorités que se fixe la DSI, on constate que les problématiques d'ordre technologique sont très largement adressées par la DSI quant les indicateurs liés à la réactivité ou aux métiers des utilisateurs font l'objet d'un intérêt moins marqué [Graphe 3].

GRAPHE 3

Pouvez-vous évaluer le niveau d'importance des priorités que se fixe la DSI sur les points suivants?



N = 84

■ Répondants de la DSI ayant indiqué la priorité comme importante ou très importante

Source: IDC, 2011

D'importantes réflexions ont été lancées par les directions informatiques afin de mieux accompagner les directions fonctionnelles dans leur besoins IT. Parmi les pistes engagées, les initiatives suivantes ressortent majoritairement:

- Mise en place de comités de réflexion mixtes (IT et métiers)
- Définition de nouveaux indicateurs de pilotage de la relation IT / métiers
- Mise en place d'un catalogue de services
- Mise en place d'un engagement systématique de qualité de services par la DSI

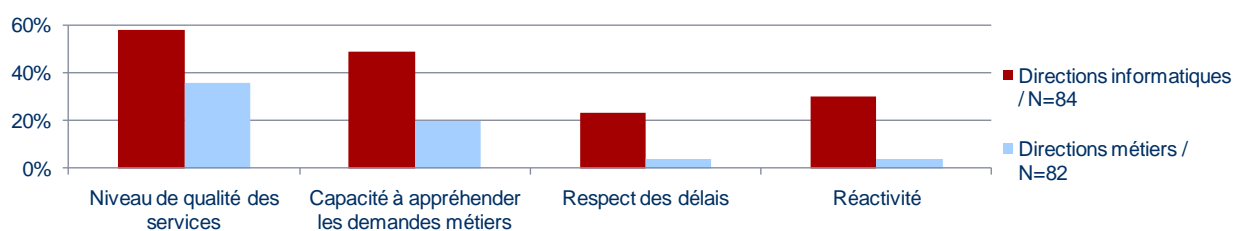
L'enjeu pour la DSI à travers ces nouvelles approches réside le développement de sa capacité à répondre aux attentes plus sophistiquées déjà évoquées précédemment (réactivité, engagement, simplicité, transparence, visibilité).

LE PARADOXE DE LA NOTION DE SERVICES

Après une période de consolidation et de standardisation, l'informatique a engagé un important programme de transformation vers une approche orientée centre de services. Cette démarche s'est traduite par la mise en place d'indicateurs de qualité de service, le développement de catalogues de services ou encore de programmes de refacturation. Cette transformation n'est pas encore terminée que de nouvelles attentes ont vu le jour, faisant parfois naître de nouvelles insatisfactions (Graphe 4).

GRAPHE 4

Pouvez-vous évaluer la satisfaction vis-à-vis de la DSI sur les points suivants (soldes d'opinion*)?



Source: IDC, 2011

*Nota bene: Le solde d'opinion est défini comme la différence entre la proportion de répondants ayant exprimé une opinion positive et la proportion de répondants ayant exprimé une opinion négative.

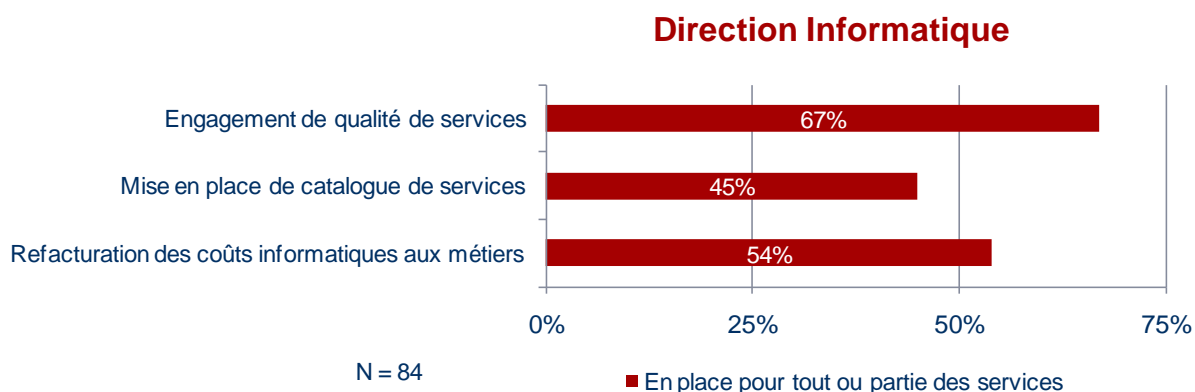
La transformation de la DSI

Le développement des ERP, l'apparition de plateformes, d'architectures et langages standards, mais aussi la mise en place de nouvelles démarches (ITIL, CMMI, etc.) ont permis à l'informatique de passer d'une démarche très orientée applications spécifiques et serveurs dédiés par métier à une démarche mutualisée et bien plus standardisée. Cette migration n'a néanmoins pas encore été réalisée pour tous les environnements en raison des coûts, des risques (au regard du bénéfice) ou de la criticité, induits par l'évolution technologique sous-jacente à cette démarche.

Conjointement à l'évolution des technologies, les processus associés à cette standardisation ont évolué. On a ainsi vu apparaître des approches liées aux engagements de qualité de service mais aussi la mise en place de catalogue de services ou encore de programme de refacturation des coûts informatiques [Graphe 5].

GRAPHE 5

Quels processus de gestion des échanges DSI - Directions métiers avez-vous mis en place?



Source: IDC, 2011

Si les approches existent et si de nombreux processus ont été mis en place, il existe d'importantes différences sur la connaissance de ces processus. Ce manque de connaissance ou de communication liée aux processus de gestion des échanges représente un déficit de compétitivité pour l'entreprise qui ne tire pas entièrement partie des procédures mises en œuvre.

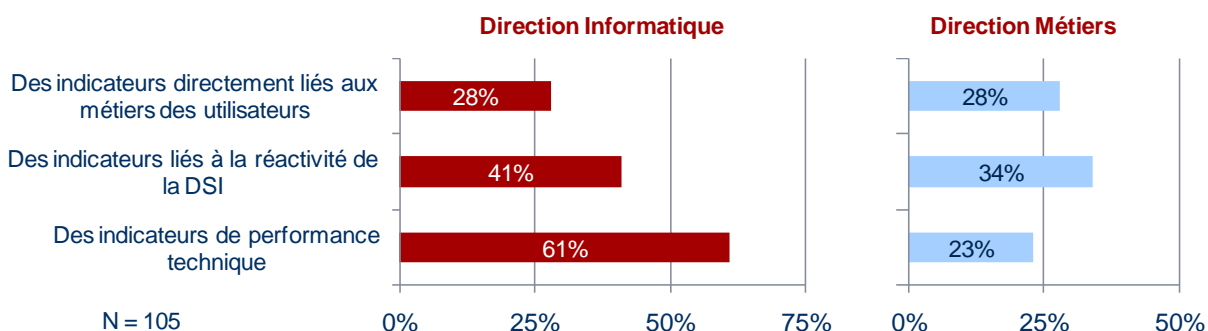
Des indicateurs de qualité de service à faire évoluer

Une plus grande transparence, l'utilisation de meilleures métriques, la réduction de fonctionnalités applicatives, de serveurs dédiés inutiles ou encore la mise en place de comités conjoints DSI / métiers ont été des progrès essentiels à la prise en compte de l'importance de la fonction IT dans l'entreprise.

Afin d'évaluer la contribution et la performance de la DSI auprès des directions métiers, des indicateurs de qualité de service ont été mis en place. La différence de perception de ces indicateurs [Graphe 6] est très significative de l'existence de différences culturelles importantes entre des directions dites techniques (l'informatique) et des directions fonctionnelles et d'un besoin de renforcer la communication et les échanges entre ces fonctions (échanges pouvant aller jusqu'à des transferts de personnels).

GRAPHE 6

Quelle est la nature des indicateurs sur lesquels reposent les engagements de qualité de services?



Source: IDC, 2011

La DSI communicante

Le bénéfice perçu pour la mise en place des catalogues de services est réel. Plus que sa valeur, c'est la connaissance de ces derniers qui représentent un défi pour l'entreprise. Quand 45% des DSI déclarent avoir mis en place ce type de démarches, pour tout ou partie de leurs services informatiques, seulement 22% des directions fonctionnelles indiquent les connaître.

Dans le flot de procédures et démarches existantes dans les entreprises, valoriser une approche structurante et pourtant créatrice de valeur représente un véritable challenge qui nécessite de la pédagogie, un sens aigu de l'accompagnement du changement et des capacités de communication.

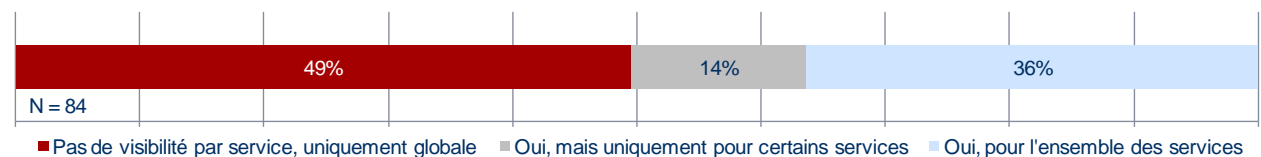
Une refacturation en chantier

La capacité, pour un certain nombre de DSI, de refacturer précisément leurs services dédiés aux métiers est limitée par une visibilité réduite sur la structure même de leurs coûts [Graphe 7]

Au-delà de la faisabilité de cette refacturation, la prise en compte par les métiers, de la charge financière liée à une fonction informatique qu'ils jugent pourtant majeure n'est pas bonne [Graphe 8].

GRAPHE 7

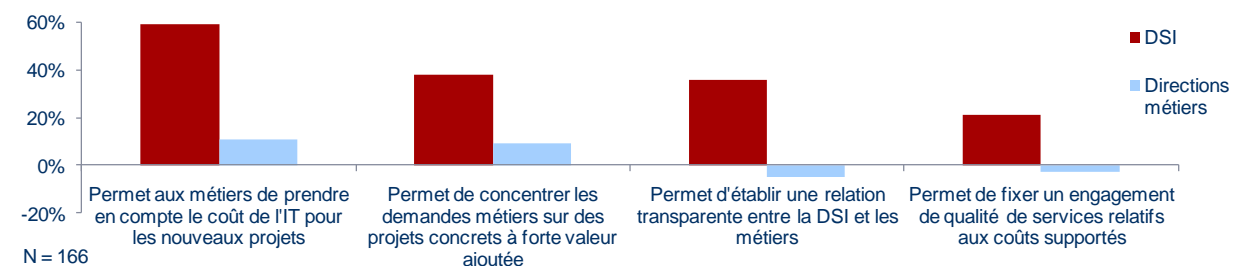
La DSI a-t-elle une visibilité fine sur chacun des services qu'elle fournit?



Source: IDC, 2011

GRAPHE 8

Pouvez-vous préciser votre niveau d'accord sur les propositions suivantes concernant l'intérêt de la refacturation des coûts informatiques? (solde d'opinion)*



Source: IDC, 2011

*Nota bene: Le solde d'opinion est défini comme la différence entre la proportion de répondants ayant exprimé une opinion positive et la proportion de répondants ayant exprimé une opinion négative.

Les chantiers engagés par la DSI sont déjà nombreux et doivent faire l'objet de consolidations ou d'améliorations.

Si ces chantiers sont menés prioritairement par la DSI, il apparait important pour l'entreprise de prendre en compte que de réels axes de progrès existent également au sein des directions métiers, dans leur manière d'appréhender la direction informatique et d'intégrer ses composantes dans leur gestion de projet.

ENGAGER SA TRANSFORMATION, SUPPORTER L'INNOVATION ET INTEGRER LE CLOUD COMPUTING

Les attentes autour de nouvelles approches orientées services pour l'informatique sont réelles. La maturité des technologies a par ailleurs permis de mettre en place de nouveaux modèles, qui redéfinissent une partie des possibilités offertes aux métiers et aux directions informatiques. Le Cloud Computing rentre très précisément dans cette catégorie.

S'il est désormais bien connu par les DSI, les métiers ne sont pas en reste concernant le Cloud Computing et, au-delà de la structure technologique qui supporte ce modèle, ils en comprennent aisément les bénéfices associés, porteurs de promesses d'agilité, de flexibilité et de support à l'innovation. Afin de garantir un bénéfice optimum pour l'entreprise, il apparaît essentiel de garantir la collaboration entre les différentes directions de l'entreprise, de préserver une approche "services" et non technologique, mais aussi de renforcer les compétences utiles au fonctionnement de ce modèle, en les acquérant ou en faisant appel à des sociétés spécialisées.

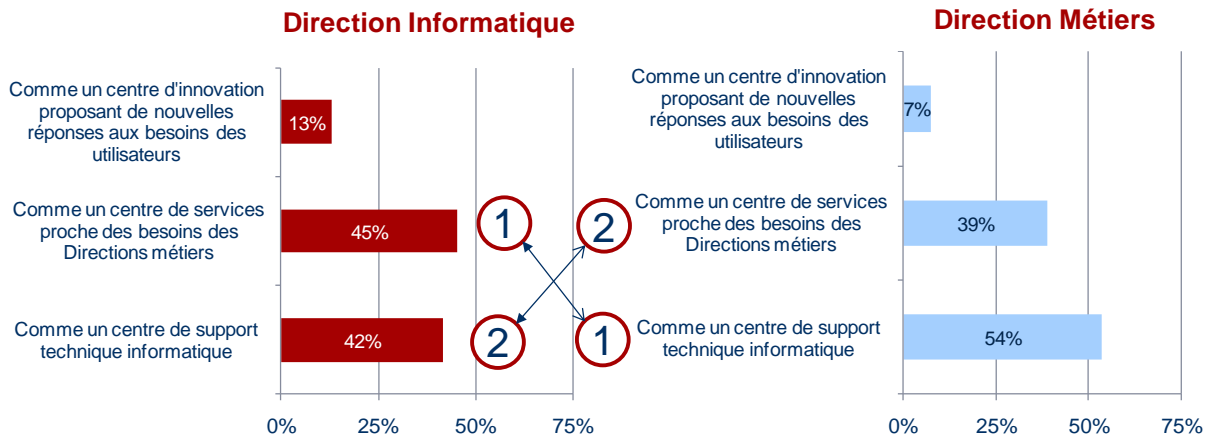
A la recherche d'un nouveau modèle de gouvernance

L'évolution de la fonction informatique s'est réalisée durant de nombreuses années autour de challenges majoritairement technologiques (qui, s'ils restent présents, sont désormais maîtrisés). Les cycles traditionnels d'investissements étaient longs, les projets étendus et les gains portaient essentiellement sur la disponibilité des ressources informatiques ou encore leur couverture fonctionnelle et géographique. Une première étape a été franchie, avec des démarches de consolidation, de standardisation (des processus et des technologies) mais aussi de réduction des risques et des coûts induits.

Dans un environnement économique marqué par une accélération des cycles, un environnement multipolaire, de nouvelles contraintes réglementaires ou sociales, ou un développement des opérations de fusions-acquisitions, la compétitivité de l'entreprise s'acquerra notamment par une agilité et une flexibilité accrues ainsi qu'un soutien à l'innovation [Graphe 9].

GRAPHE 9

Selon vous, de quelle manière est prioritairement perçue la DSI par les Directions métiers et fonctionnelles ?

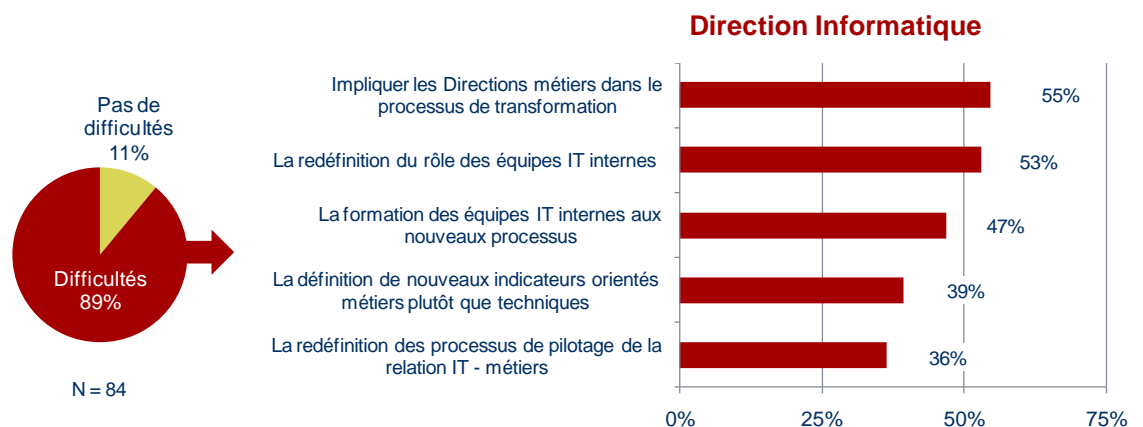


Source: IDC, 2011

Signe des temps, les DSI estiment que la première difficulté associée à la transformation de la direction informatique en un centre de services aligné avec les besoins des métiers concerne justement l'implication de ces derniers dans le processus de transformation [Graphe 10]. On remarque à ce titre que de nombreuses entreprises ont choisi de nommer à la tête de la DSI une personne ayant une connaissance forte des métiers, souvent pour y avoir travaillé.

GRAPHE 10

Selon vous, quelles sont les difficultés associées à la transformation de la DSI en un centre de services alignés avec les besoins des métiers ?



Source: IDC, 2011

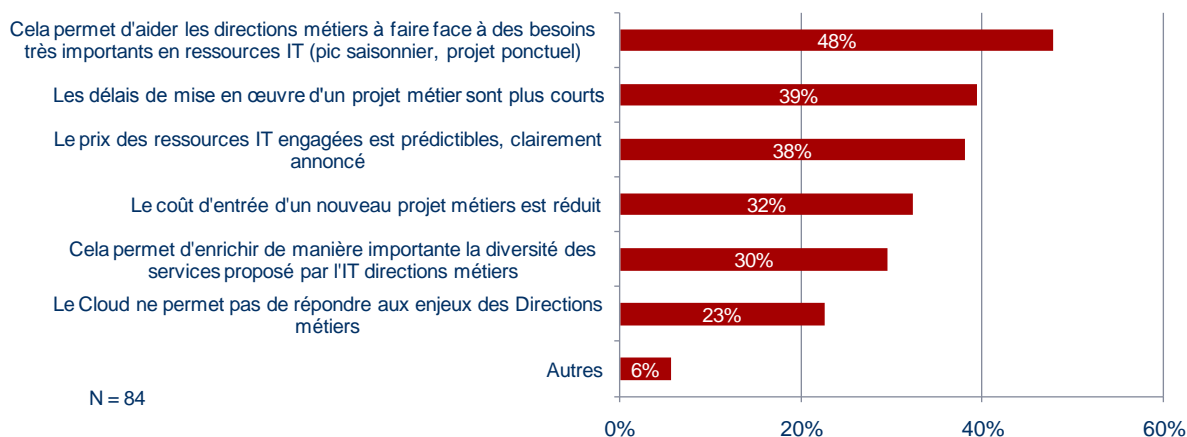
Aux côtés des qualités recherchées de gestionnaire et de leader pour un DSI, les compétences d'accompagnement du changement, de communication interne, de formation semblent désormais prendre le pas sur la maîtrise technologique.

Pour faire face à ces problématiques, l'émergence de nouveaux modèles tels que le Cloud Computing - permettant de prendre en compte conjointement les aspects technologiques, métiers, financiers et organisationnels - sont regardés de près par les directions informatiques et métiers.

Les bénéfices de ces modèles sont d'ailleurs patents pour adresser des enjeux multiples [Graphes 11 et 12].

GRAPHE 11

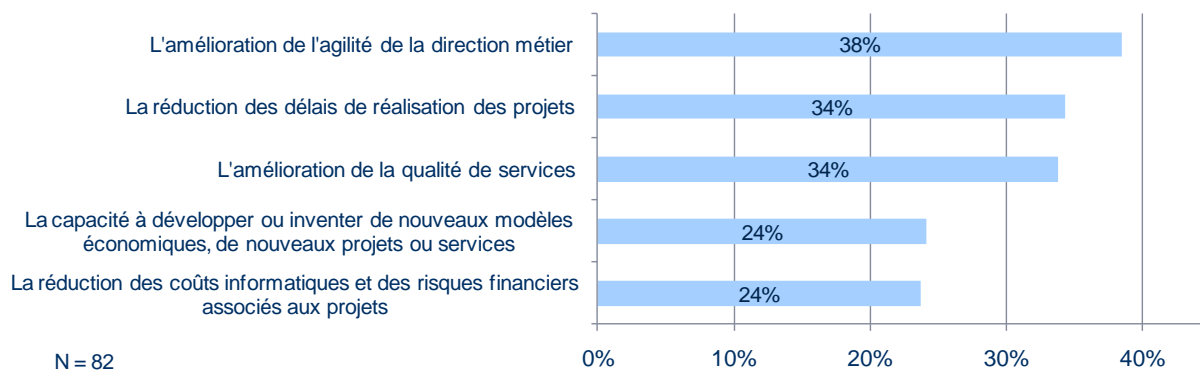
Selon vous, dans quelle mesure les solutions de type Cloud permettent de répondre efficacement aux enjeux des directions métiers ?



Source: IDC, 2011

GRAPHE 12

Pouvez-vous évaluer les bénéfices que pourraient tirer une direction utilisatrice (fonctionnelle / métier) d'un modèle informatique basé sur le Cloud Computing ?



Source: IDC, 2011

De l'analyse du Cloud Computing à sa mise en place

Le Cloud Computing est un sujet désormais bien connu des DSI:

- Elles sont plus de 90% à déclarer en connaître les aspects, même de manière partielle,
- Plus de 25% en ont déjà déployé pour la partie "logiciels applicatifs" et 26% sont en phase de veille ou en projet,

☒ Et plus de 45% ont lancé des initiatives liées à ce nouveau modèle.

Elément intéressant également, 22% des directions métiers ont entendu parler du Cloud Computing, et 17% d'entre elles prévoient d'utiliser une ou plusieurs applications via un modèle Cloud Computing.

Si la phase d'évangélisation semble bel et bien terminée, évoluant progressivement vers des phases de réflexion, de projets ou de déploiement, les modalités de mise en œuvre de ce nouveau modèle ne sont pas encore finalisées:

☒ Si 70% des directions métiers estiment indispensables le recours à la DSI pour ce type de projet, le reste en limite la portée; choisissent de travailler en direct (7% d'entre elles) ou se posent de réelles questions.

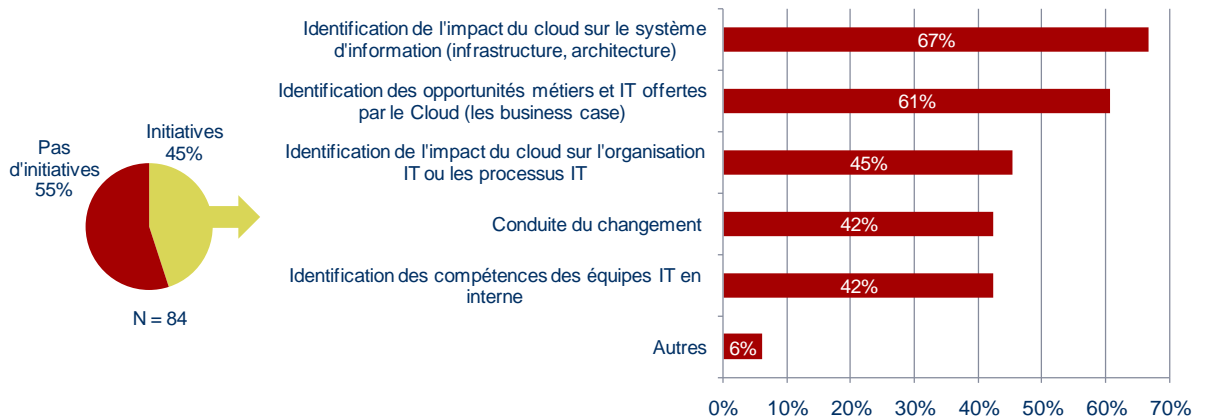
☒ De son côté, la DSI a lancé des initiatives multiples afin d'évaluer les opportunités et les risques induits par le Cloud Computing [Graphe 13]

On s'aperçoit ainsi que l'impact du Cloud Computing est certes perçu comme technologique (la DSI restant majoritairement garante de la cohérence du système d'informations de l'entreprise), mais que de nombreux chantiers sont initiés sur les opportunités métiers, sur les modifications d'organisation induites par cette approche ou encore sur les nouvelles compétences nécessaires à son développement. Des chantiers qui ne rentrent d'ailleurs plus uniquement dans le champ de compétences traditionnel de la DSI.

Face à cette répartition des responsabilités, il apparaît qu'une communication interne efficace, qu'une transparence sur les initiatives qui sont menées et qu'une prise en compte des besoins réels sont plus que jamais nécessaires afin de ne pas transformer une opportunité en risque.

GRAPHE 13

Avez-vous lancé les initiatives suivantes concernant l'évaluation et la prise en compte du Cloud au niveau de la DSI ?



Source: IDC, 2011

CONCLUSION

La prolifération de l'informatique dans l'entreprise, tant en interne qu'en externe, a conduit à un renforcement majeur de son rôle dans la mise en œuvre d'une stratégie. La performance de cette fonction est devenue un élément essentiel à la performance globale d'une société.

Bien que récente, cette activité a déjà franchie plusieurs étapes très significatives, passant d'un modèle figé, complexe et coûteux à une approche consolidée, industrialisée et standardisée. L'apparition de nouvelles capacités et de nouvelles attentes permet d'envisager une nouvelle feuille de route, créatrice de valeur, d'agilité et d'innovation pour l'entreprise.

Si l'intérêt pour ces facteurs de différenciation est légitime, une plus grande sophistication signifie également la nécessité d'acquérir ou de développer de nouvelles compétences afin de gérer ces modèles.

Les compétences technologiques sont peu remises en cause, quant la capacité à gérer des relations inter-directions (métiers/DSI), à mettre en place des modèles de gouvernance et de facturation transparents, à communiquer vers et avec les métiers pour comprendre leur enjeux et faire comprendre les opportunités et impacts de l'IT apparait de plus en plus importante pour un DSI.

Le Cloud Computing confirme cette tendance. Ce modèle de services permet en effet de standardiser les environnements, de proposer une nouvelle flexibilité ou encore de lisser des coûts en fonction des projets, mais aussi d'adresser plus directement les directions fonctionnelles.

Face à ces enjeux, une approche globale de l'informatique, reposant sur des compétences éprouvées, intégrant la technologie, la gouvernance, l'accompagnement au changement, la communication entre les métiers et la DSI, le soutien à l'innovation et la gestion, semble être un facteur clé de succès pour cette fonction stratégique de l'entreprise.

DEFINITIONS

Cloud computing: Le Cloud est un modèle industrialisé de déploiement et de consommation de l'informatique. Il permet aux utilisateurs de disposer rapidement d'une solution informatique standardisée, accessible par Internet et de payer un prix forfaitaire mensuel directement lié à l'utilisation de ce service. Le Cloud Computing adressant l'ensemble des domaines du système d'information de l'entreprise (infrastructure, logiciels, plateforme de développement, etc.), on retrouve une segmentation associée, selon le domaine adressé en mode Cloud Computing (IaaS, SaaS, PaaS, etc.)

DSI: Direction des Systèmes d'Information

IaaS: Infrastructure as a Service – Services d'infrastructure, dans lesquels un environnement virtualisé (serveurs, stockage, machines virtuelles, OS ...), est fourni par un tiers aux utilisateurs sous forme de loyer.

PaaS: Platform as a Service - Mise à disposition d'un environnement de développement et d'exploitation de logiciels sur Internet, intégrant les fonctions utiles aux développeurs et facturé par un tiers sous forme de loyer.

SaaS: Software as a Service – Modèle de déploiement logiciel dans lequel l'utilisateur final accède à son application à travers des services web. L'hébergement, et les services associés à l'exploitation et à l'évolution du logiciel, sont réalisés par le fournisseur. La facturation se fait sous forme d'abonnement.

SLA: Service Level Agreement – Le SLA est le contrat ou la partie du contrat spécifiant l'ensemble des niveaux de services à fournir par le prestataire informatique (interne ou externes) au(x) client(s). Il vise à formaliser le cadre général de traitement des demandes, la qualité de services attendue, le mode de résolution des conflits etc.

Catalogue de services: le catalogue de services a pour objectif de lister l'ensemble des Services mis à disposition des utilisateurs et/ou clients par le fournisseur (interne ou externe). Mis en œuvre sur la base d'un modèle Cloud Computing, le catalogue de services est associé à un processus industrialisé d'allocation des ressources informatiques en fonction de l'usage réel, et présenté aux utilisateurs dans un portail de services permettant une approche self-service.

Copyright Notice

External Publication of IDC Information and Data — Any IDC information that is to be used in advertising, press releases, or promotional materials requires prior written approval from the appropriate IDC Vice President or Country Manager. A draft of the proposed document should accompany any such request. IDC reserves the right to deny approval of external usage for any reason.

Copyright 2011 IDC. Reproduction without written permission is completely forbidden.