

Mini-série

Optimiser les SG&A pour booster la compétitivité

Épisode 3 : Comment garantir l'efficacité de la fonction IT ?

Dans cet épisode dédié à la fonction IT, nous partagerons les principaux enjeux des DSI et leur périmètre d'activités.

Nous présenterons les leviers d'optimisation de la fonction et de mise sous contrôle des dépenses informatiques avec une démarche-type et une étude de cas.

Les enjeux des DSI

A l'ère où les ruptures technologiques et l'IA bousculent les modèles d'affaires établis, la DSI ne se limite plus à un rôle de support. Elle est devenue une fonction stratégique, capable d'accélérer l'innovation et d'améliorer la compétitivité de l'entreprise, tout en garantissant la sécurité des systèmes d'information.

Principaux enjeux stratégiques :

- Aligner la stratégie IT avec les objectifs du plan stratégique de l'entreprise
- Être le vecteur des innovations technologiques et d'IA en lien avec le business
- Renforcer la cybersécurité pour répondre aux risques croissants et aux exigences réglementaires
- Optimiser le coût des services IT tout en garantissant performance et agilité

Principaux enjeux opérationnels:

- Encadrer les usages IT métiers pour limiter le *Shadow IT* et renforcer la cohérence technologique
- Se positionner comme *business partner* en apportant des solutions aux business pour en améliorer la compétitivité
- Exploiter la donnée comme levier de performance et de décision pour le business



Quel périmètre de la fonction IT ?

Cartographie simplifiée des activités de la fonction IT

Gouvernance	Gestion de la fonction	Cybersécurité	Applications	DATA, BI & Analytics	Digital Factory	Support Utilisateurs	Cloud et data center	Réseau
Strat. SI et gestion de l'innovation	Reporting et gestion de la performance	Stratégie et gouvernance	Stratégie applicative	Gouvernance Data	Technologies digitales et veille	Service management	Stratégie Cloud	Gestion du réseau
Strat. et gestion portefeuille applicatif	CDG informatique	Déploiement de la stratégie et des standards	Service management	Plateforme Data	Stratégie IA	Support niveau 1	Service management	Optimisation et innovation réseau
Gestion de la demande	Gestion des assets	Administration logiciels sécurité	Expression du besoin	Data Quality	Use case	Support niveau 2	Administration des systèmes	Installation de nouveaux sites/bureaux
Architecture et Urbanisation	Gestion des licences	Gestion des incidents	Design	Data analytics design & build	DevOps	Support terrain	Contrôle du niveau de service	Gestion des incidents
Gestion des prestataires		Communication et formation risques	Build / Développement / Tests	Intégration des données / EDI		Support VIP	Gestion des installations	
Conformité contrats fournisseurs		Tests et audits sécurité	Déploiement	Analytics Services			Gestion des incidents	
			Formation utilisateurs					
			Maintenance applicative					

Légende

Stratégique

Business Partner

Expertise

Transactionnel



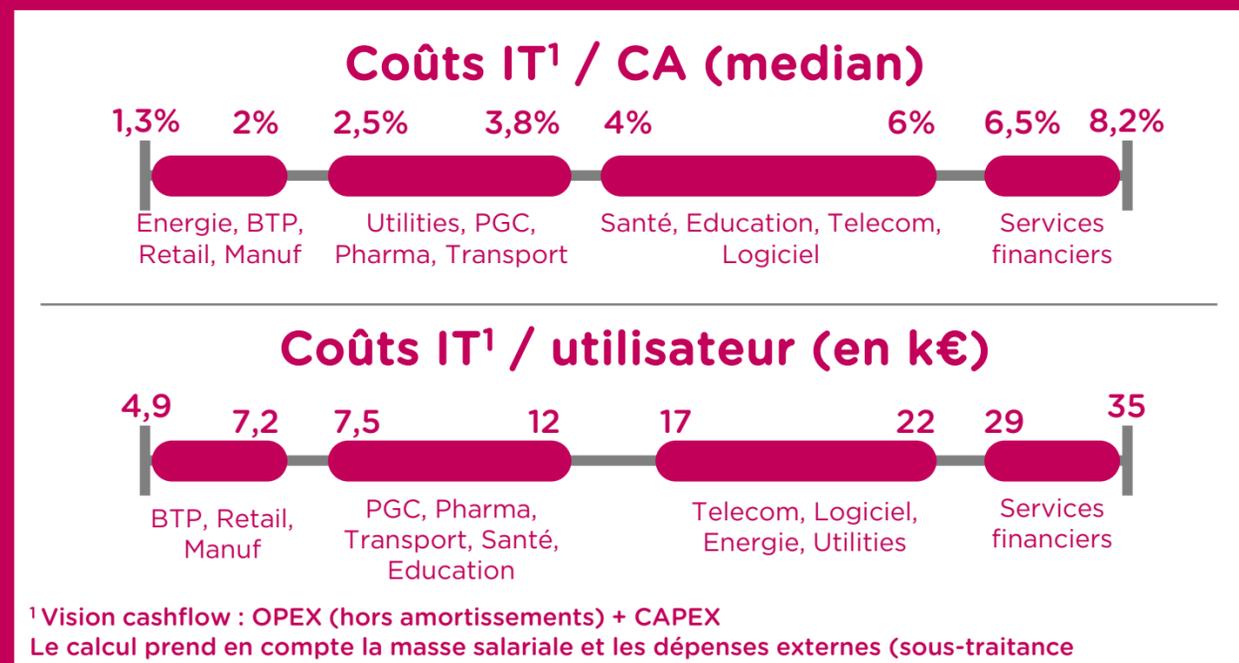
Quel poids de la fonction IT ?

Deux ratios sont généralement suivis et font l'objet de benchmarking : le ratio des coûts IT / chiffre d'affaires et le ratio des coûts IT par utilisateur.

Ces ratios présentent une forte hétérogénéité en fonction des secteurs.

Niveau 1

Dimensionnement global des coûts de la fonction IT



Pour aller plus loin, il est nécessaire d'analyser la structure de coût IT

Extrait

Niveau 2

Analyse des coûts IT

Ratio Opex / Capex

Ratio Build / Run

Répartition du budget informatique par nature de coût : software, hardware, prestations externalisées, masse salariale

Répartition du budget informatique par macro-activité : support utilisateurs, application, infrastructure

Ratio ETP internes/externes

Quels leviers d'optimisation ?



Périmètre de services et choix technologiques

Catalogue de services optimisé, clair et partagé (avec SLA)
Simplification et rationalisation de l'architecture informatique
Choix des technologies les plus performantes et les moins chères



Organisation et gouvernance

Mise en place d'un contrôle de gestion informatique
Séparation des activités de gestion de la demande (BRM) vs. production (expertise)
Gouvernance stricte de la demande et des projets pour optimiser l'allocation des ressources (valeur, ROI)
Stratégie « Make or Buy » optimisée
Mutualisation et « rightshoring » (localisation) pour optimiser les coûts



Processus et digital

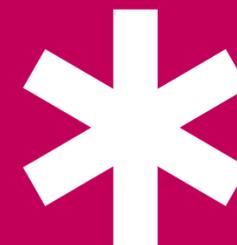
Automatisation des opérations de routine
ITSM / Ticketing & self service (avec sensibilisation des coûts de consommation)
Optimisation de la gestion de projets (On time, At cost)



Dépenses externes

Optimisation des processus d'achats IT
Accélération du décommissionnement des actifs en fin de vie
Suppression des actifs non utilisés / ajustement des capacités en fonction des besoins : machines virtuelles, infra, stockage et licences
Accélération de la transition vers le cloud
Optimisation des contrats : consolidation, mise en concurrence, « incentive »

Quelle approche ?



Diagnostic de l'organisation et des activités de la DSI

- Cartographie et diagnostic des activités et des effectifs internes et externes de la DSI (y compris coûts)
- Analyse de la qualité de service, des relations avec les opérations et de la gouvernance

Analyse des dépenses IT

- Cartographie du parc applicatif et identification des synergies et évolutions
- Cartographie des dépenses informatiques
- Définition d'une ambition budgétaire en fonction des enjeux et de la stratégie business
- Revue du portefeuille projets et priorisation en fonction des enjeux stratégiques

Leviers d'optimisation et vision cible

- Identification et priorisation des leviers d'optimisation
- Définition de l'operating model cible de la fonction IT

Stratégie, roadmap et trajectoire de coût de la DSI

- Mise à jour de la stratégie SI en fonction des enjeux business, des projets et leviers identifiés
- Définition de la feuille de route de transformation de la fonction IT (y compris « quick wins »)
- Projection des coûts et gains liés à l'optimisation de la fonction IT

Argon & Co vous accompagne dans cette démarche

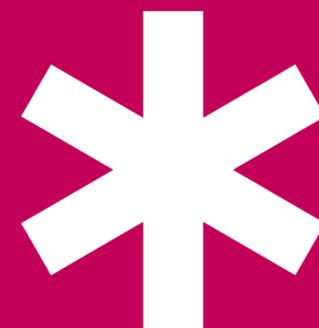
Benchmarks de la fonction IT

Meilleures pratiques externes

Retours d'expériences

Leviers d'optimisation quantifiés

Etude de cas



Entreprise multinationale française, leader de la restauration collective et des services à la personne.

Dans le cadre de son ambition de régionalisation de son activité (segmentation de l'activité par zone géographique), l'entreprise souhaite diagnostiquer son organisation SI France pour identifier des économies à court et moyen terme.

Méthodologie

- Entretiens focalisés avec le DSI et les directeurs de chaque service de la DSI
- Cartographie de la DSI : coûts de la DSI, activités, effectifs, parc applicatif et portefeuille projet
- Benchmarks intra-métiers (consommation IT de chaque métier) et externes
- Définition de la cible budgétaire en collaboration avec la Direction Financière
- Identification des leviers à court et moyen termes et quantification de l'impact financier
- Construction et partage de la feuille de route avec la Direction financière et la DSI Groupe

Résultats obtenus

- Définition de la cible budgétaire: réduction des coûts IT
- Lancement des leviers court terme : réduction de l'utilisation de prestataires ; priorisation projets (lien avec la stratégie) ; processus de gestion de la demande
- Feuille de route autour de 5 axes :
 - Organisation de la DSI France
 - Operating Model France / Groupe
 - Gestion de la demande
 - Schéma directeur IT France
 - Gestion financière de la DSI

Optimisez vos SG&A pour booster votre compétitivité avec Argon & Co

Argon & Co est un cabinet de conseil en management international, spécialisé dans la stratégie et la transformation des opérations et des fonctions support et commerciales.

Nous disposons d'une équipe de spécialistes et de benchmarks actualisés pour accompagner nos clients dans leurs projets de compétitivité et faire la différence avec des recommandations pragmatiques générant des résultats pérennes.

Par cette série d'épisodes, les experts d'Argon & Co partagent les bonnes pratiques issues des retours d'expérience pour optimiser les SG&A de façon durable.

En savoir plus

Les experts Argon & Co



Bertrand Allard

Partner

bertrand.allard@argonandco.com



Quentin Thuillier

Principal

quentin.thuillier@argonandco.com

Argon&Co*