

The background of the entire page is a blurred photograph of a person's hands typing on a laptop keyboard. The laptop screen is visible on the left side. The overall color palette is dark and muted, with a focus on the white text and logos.

epsa
PROCUREMENT



LUCERNYS

FINOPS
METTEZ **VOTRE CLOUD**
SOUS CONTRÔLE



SOMMAIRE

P3 | **INTRODUCTION**

P4 | **DÉFINITION** : QU'EST-CE QUE LE FINOPS ?

P5 | **POURQUOI** LE FINOPS SE PROPAGE ?

P6 | LES **4 PHASES** DU FINOPS

P8 | **QUI** DOIT S'EN CHARGER ?

P9 | **COMMENT** METTRE EN PLACE SON FINOPS

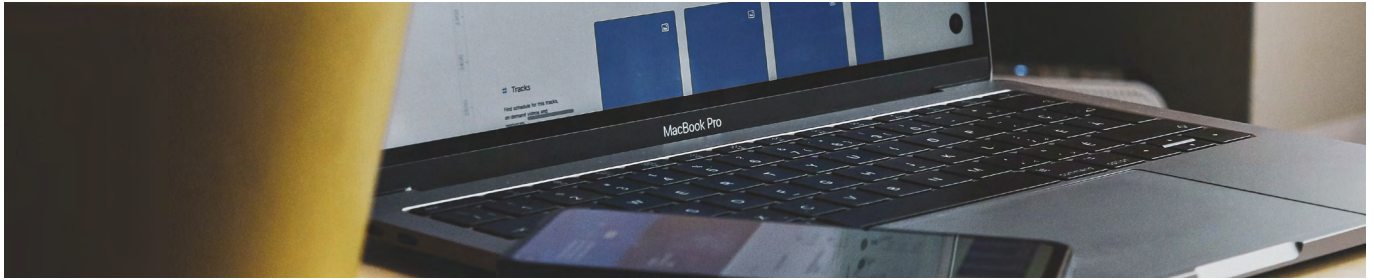
P12 | **QUESTIONS** - REPONSES

P14 | **EPSA** - EN QUELQUES MOTS

P15 | **LUCERNYS** - EN QUELQUES MOTS



FINOPS, METTEZ VOTRE CLOUD SOUS CONTRÔLE



Parfois défini comme un profil ou un métier, le FinOps est en réalité une démarche transversale, issue de la culture Agile, qui vise à mettre sous contrôle les coûts et les usages du cloud.

Tour d'horizon de cette approche boostée par la transformation IT des entreprises.

Le FinOps prend sa source dans l'essor sans précédent de la transformation digitale et son corolaire impressionnant en matière d'investissements dans le cloud.

Selon Gartner en 2022, le revenu mondial du cloud est estimé à 474 milliards de dollars, contre 408 milliards de dollars en 2021. Il devrait atteindre 1800 milliards de dollars en 2025.

Pourtant près d'une entreprise sur deux reconnaît une certaine difficulté à comprendre les coûts induits par ces mouvements vers le cloud, quand bien même elles gaspilleraient - toujours selon les études - jusqu'au tiers de leur budget en ressources cloud mal suivies.

Ce livre blanc ambitionne de vous donner les clés pour comprendre comment le FinOps peut vous aider à mettre votre cloud sous contrôle. Et mieux appréhender ce qu'il apporte sur les plans techniques, organisationnels ou financiers.

De la définition du concept, jusqu'à sa mise en œuvre concrète, nous vous présentons ici un tour d'horizon complet du FinOps.

Que vous participiez en tant que développeur, architecte, ingénieur DevOps, manager ou contrôleur de gestion, nous espérons qu'il vous guidera efficacement dans tous vos projets cloud.

Contributeurs



Antoine Passat
Directeur Technique IT
& Télécom,
EPSA



Christophe Dorin,
Directeur associé,
Lucernys



Charles Collier,
Directeur Cloud,
Lucernys



DEFINITION LE FINOPS QU'EST-CE QUE C'EST ?

Fin



+



Ops



Le FinOps est une terminologie qui entre dans la mouvance de ces concepts agiles : DevOps, SecOps ou autres « Ops ». C'est la rencontre du monde de la finance, et de celui des opérations, c'est à dire de ceux qui administrent d'un point de vue opérationnel les plateformes cloud. Aujourd'hui plus de 93 % des entreprises ont au moins un service dans le cloud, et bon nombre veulent être multiclouds. Dès lors la réflexion autour du FinOps connaît un intérêt croissant.

Cette rencontre des deux mondes se fait aujourd'hui dans la logique de l'agilité mais aussi dans la notion - primordiale - de temps réel.

Lorsqu'elle recourt aux plateformes du marché (AWS, Azure...) l'entreprise produit de l'information en temps réel, que ce soit au travers de rapports ou d'autres assets. Il devient essentiel de savoir quand ces plateformes commencent à dégager de l'usage, donc de la facturation. **Les modèles pay-as-you-go ou pay-per-use pouvant déraiper rapidement, ils doivent s'accompagner d'un contrôle en temps réel.**

De la même façon le FinOps intègre une notion d'ajustement des process que l'on met dans le cloud. **Cet ajustement ne peut pas se faire à posteriori mais doit être en «just in time».** Enfin, dernière notion propre au FinOps : un peu comme en agilité, **la finance et les opérations doivent travailler de concert et de façon transverse.**





POURQUOI LE FINOPS SE PROPAGE ?



Une prise de conscience chiffrable

Si l'on prend en considération la dépense mondiale du cloud – sources IDC, Gartner, et bien d'autres – en 2020, on estimait autour de 408 milliards de dollars, soit à travers la génération de nouvelles économies, soit dans la transformation des économies existantes vers ces usages cloud en mode pay-per-use ou pay-as-you go.

En 2021, ce chiffre est passé à plus de 474 milliards de dollars, soit 16,8 % de croissance. Pour 2023 la tendance est autour de 500 milliards de dollars, selon IDC. Dans les quatre ans on table même sur 1 800 milliards \$ de dépenses dans le cloud.

Parallèlement, le cloud est générateur de nouvelles facturations liées aux nouveaux produits. Dans les plateformes – comme AWS, Google ou Azure, pour ne citer que les plus grandes – le nombre de produits que l'on peut sourcer et que l'on peut acheter est extrêmement important. Il s'en crée de nouveaux tous les jours, générant une complexité importante de la facturation. Selon certaines études **seulement 16 % des entreprises pensent**

avoir une vision parfaite de leurs factures. 20 % - soit une entreprise sur cinq - déclarent ne pas comprendre certaines lignes de facturation et 47 % disent ne pas comprendre du tout la facturation. Soit près de la moitié des entreprises. Autre fait relevé selon Flexera, environ un tiers des dépenses liées au cloud computing ne débouchent pas sur les bénéfices escomptés.

Ces ressources gaspillées se regroupent en quatre catégories : les Idle ressources, les oversized ressources, unused et untagged - les ressources inactives, sur-dimensionnées, inutilisées et non taguées. Le FinOps va donc s'attacher à analyser ce genre de ressources, et leurs catégorisations.

Autre sujet important aussi, lié au premier point : **l'absence de cockpit financier sur les usages du cloud ou d'alerting sur les utilisations et les dépenses associées.** Elle constitue une source de blackout complet. Si l'on considère un modèle de facturation au mois, la dépense peut être extrêmement importante. Le cloud étant basé sur du temps réel, il est donc très important de mettre tout cela sous contrôle.



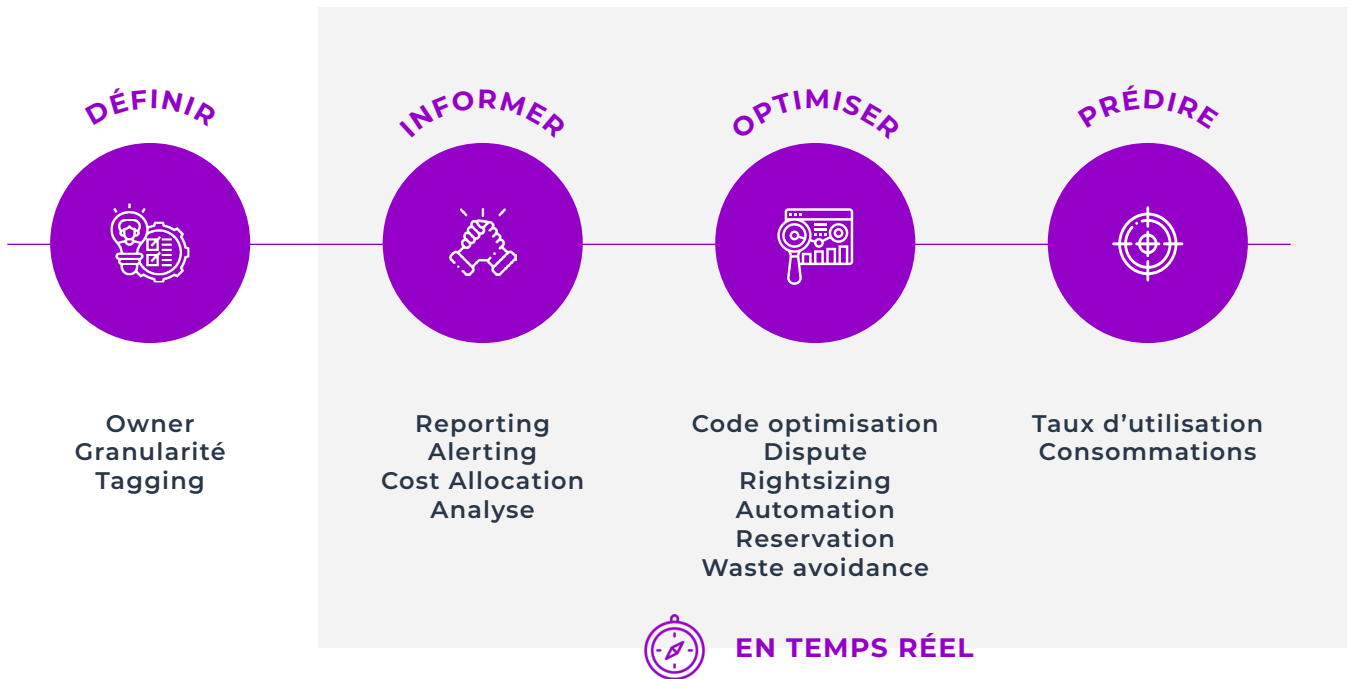
Un moyen de tenir des objectifs

Le FinOps se propage aussi grâce au fait qu'il participe à la réalisation des objectifs promis par la transformation dans le cloud. **Premier objectif : pouvoir contrôler et facturer, mais aussi pouvoir rentabiliser les investissements IT.** On évoque souvent l'idée que le cloud peut potentiellement coûter moins cher que l'On-Prem. Mais encore faut-il qu'il soit mis sous contrôle à périmètre constant. **Enfin il faut pouvoir prédire les usages et les besoins. C'est à ça que va servir le FinOps.**

En résumé, le succès du FinOps est lié au mouvement croissant de transformation des entreprises vers le cloud : la dépense du cloud augmente, les usages et les produits augmentent, et la complexité de la facturation suit le mouvement. Le FinOps doit servir à tenir ces objectifs de transformation, en mettant en place un cockpit pour contrôler la rentabilité et prédire les évolutions amenées par le cloud.



LES 4 PHASES DU FINOPS



DÉFINIR

Cette étape est structurante. Au-delà même du FinOps, elle est incontournable lorsque l'on s'oriente sur ce terrain du pay-per-use ou du pay-as-you-go. Il faudra définir qui seront les owners du FinOps ou de ce qu'il va produire. Et également définir quelle granularité nous recherchons, c'est-à-dire déterminer en amont du choix des ressources et de la plateforme, quel niveau d'information nous voulons. Enfin, il faut pouvoir édicter une politique de tagging, et définir de quelle façon catégoriser ces ressources dans le cloud, et comment automatiser ce tagging autour d'une politique cohérente.

Cette politique sera la garante des phases qui succéderont, et surtout de la lisibilité que l'on veut atteindre.



INFORMER

Informerc'estlepremierniveau detransmission de la connaissance. S'en passer, c'est organiser le blackout, interdire le pilotage. Cette phase d'information doit se faire au travers d'un reporting, qui - avec le FinOps et le cloud - peut aller jusqu'au temps réel. A travers la console, il faut être informé à un instant T de ce qui se passe.

Informerc'est également la possibilité de fournir de l'alerting. Cela peut paraître évident mais le FinOps doit permettre à tout instant de savoir par exemple si vous atteignez le budget X que vous vous êtes donné dans un temps donné : est-ce que vous le dépensez plus rapidement ou moins rapidement ? Autre objectif important du FinOps : pouvoir facturer ce qu'on appelle le cost allocation. Dans l'agilité, on a plutôt tendance à vouloir déplacer les budgets au plus près des utilisateurs.

Le cost allocation permet de donner une ventilation des coûts utilisés dans le cloud par projet, environnement, application... Enfin, le FinOps au travers de l'information générée permet également de produire des analyses, qui peuvent aller jusqu'au temps réel.



LES 4 PHASES DU FINOPS



OPTIMISER

Optimiser, c'est opérer et agir. C'est donc mettre en œuvre ce qui est le plus performant pour la plateforme et pour le business, que ce soit d'un point de vue fonctionnel, technique ou bien évidemment financier.

Parmi les actions d'optimisation, il y a le « code optimisation », c'est-à-dire la possibilité d'optimiser le code d'une application pour qu'elle vienne requêter dans les plateformes de la façon la plus optimisée possible. C'est une source de performance technico-fonctionnelle qui produit également de la performance financière. Il y a par ailleurs le « dispute » qui consiste à réconcilier ce que l'on achète et ce que l'on paye. On parle aussi de « rightsizing » : c'est-à-dire la possibilité de mettre au bon niveau les usages que l'on fait, en redimensionnant les ressources par exemple.

Autre optimisation : le « waste avoidance », véritable chasse au gaspi, il regroupe les Idle ressources - ressources sous-utilisées, les « oversized » - ressources sur-utilisées pour lesquelles il faut pouvoir faire un rightsizing. Idem pour les ressources « unused », que l'on peut sourcer au travers de la plateforme et qu'il faut pouvoir arrêter. Quant aux ressources « untagged » qu'on ne sait pas à quoi rattacher : sont-elles utiles ? Que doit-on en faire ?

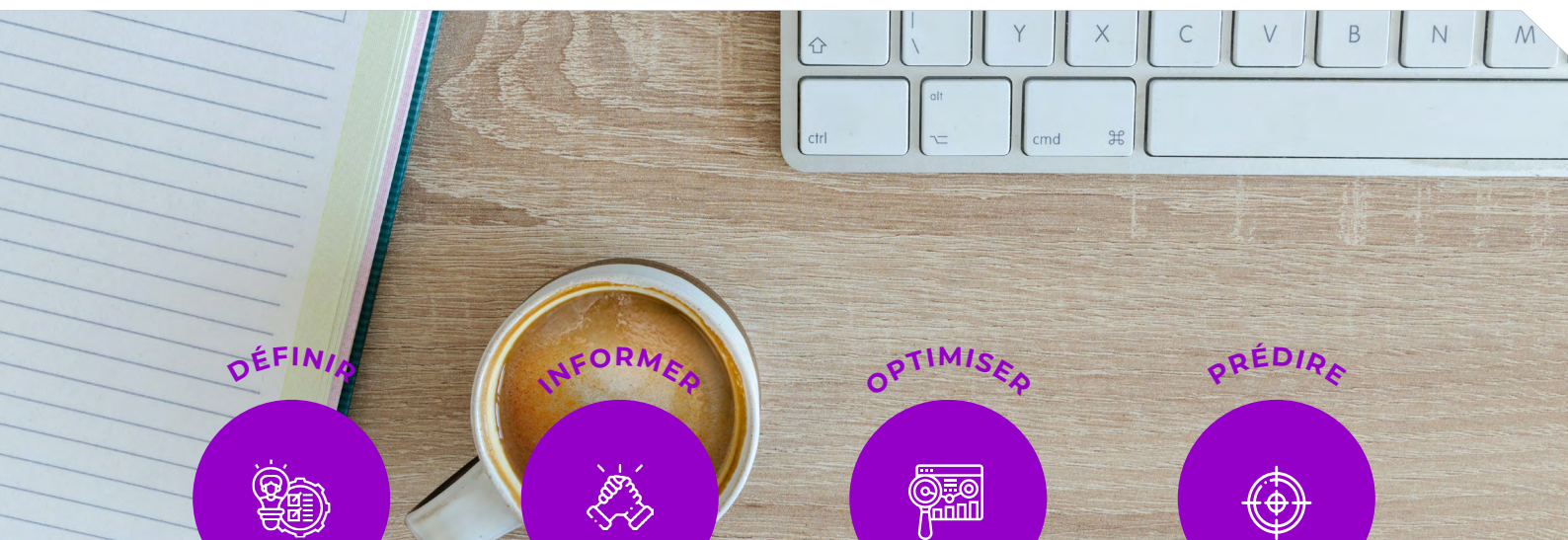
Parmi les optimisations possibles, on note aussi la « reservation », réservation d'instance qui permet d'optimiser les coûts et enfin l'« automation » qui peut être de l'autoscaling par exemple ou du start and stop sur certaines ressources.



PRÉDIRE

Prédire, c'est la clé pour se donner une visibilité basée et contextualisée sur les taux d'utilisation et de consommation de la plateforme. On parle de contextualiser, pour confronter ses prédictions à son environnement business.

Par exemple, en phase de développement ou d'acquisition de ressources, il sera normal d'avoir des métriques de croissance élevées - on anticipe de passer de 100 à 10 000 dans un contexte de développement connu. En revanche, si l'entreprise est plutôt à maturité ou dans un environnement business stable, la prédiction doit intégrer ce contexte. Il faut évaluer si cette croissance est normale. Et si elle ne l'est pas, il faut savoir très rapidement où nous en sommes. De cette façon, nous rebouclons avec les quatre phases : Définir, Informer, Optimiser, Prédire sur la plateforme. Evidemment les phases Informer, Optimiser, Prédire doivent se faire dans une logique de temps réel. Encore une fois, dans une plateforme cloud - on parle 16 ou 17 milliards de dollars de dépenses en France - le dérapage concerne tout le monde, et mieux vaut éviter de le découvrir a posteriori sur une facturation. Les enjeux économiques sont importants et beaucoup de personnes sont impliquées dans ces usages du cloud.





LE FINOPS DANS L'ENTREPRISE QUI DOIT S'EN CHARGER ?



Le FinOps peut donner le sentiment parfois d'être une brique supplémentaire qui s'ajoute à tout ce qui existe déjà. Mais qui sont les FinOps practitioners ? Côté finance on pense généralement que ce sont des profils techniques, parce qu'il s'agit de technologies cloud, avec Azure, AWS, ou autre. Côté opérations, on pense à contrario que FinOps est un sujet financier, donc qu'il relève des équipes du contrôle de gestion ou de la finance.

Evidemment, le FinOps ne se résume pas à cette dichotomie. Il existe beaucoup de lectures et on le définit parfois comme un métier, parfois comme une pratique, ou une méthodologie. En réalité, on s'aperçoit que dans les organisations, **lorsqu'on parle de FinOps, on parle surtout d'équipe**. Et cette équipe est censée être agile - l'agilité étant presque consubstantielle au cloud -, **multiculturelle et pluridisciplinaire**. Le FinOps agit sur des composantes financières puisque vous utilisez des ressources, mais le versant cloud des plateformes, très fonctionnel et technique, nécessite une équipe totalement multiculturelle.

Enfin, elle est **transverse**, c'est à dire qu'elle sert tous les services de l'entreprise ou de l'organisation - en tout cas du métier, du business et du projet sur lequel elle est mise en place. On a plutôt tendance à parler d'un centre d'excellence.

En résumé le FinOps ne se réduit pas à un profil. Ce n'est pas un nouveau métier, en tout cas au sens littéral du terme. **C'est une véritable démarche qui doit se mener à plusieurs, en transversalité et qui sert les intérêts de tous**. Bref arriver à insuffler une démarche FinOps à chaque étage de l'organisation est la clé essentielle pour en tirer une véritable valeur.

L'objectif de ce livre blanc est de pouvoir vous aider à appréhender ce sujet dans vos organisations et comprendre qu'il faut réussir « l'onboarding du FinOps » pour pouvoir l'appliquer ensuite à dessein.





COMMENT METTRE EN PLACE SON FINOPS ?



Constituer une équipe Agile

Pour mettre en œuvre le FinOps, l'équipe chargée du sujet - le fameux centre d'excellence - devra adresser un public assez large dans la société, autour de quatre groupes principaux.

- Un premier groupe **Executive réunit les directeurs, CIO, CTO, CPO**, et responsables.
- Un second groupe est représenté par la **Finance** : on y retrouve le **contrôle de gestion**, mais aussi les **achats**, ou toute personne qui surveille ; contrôle, ou demande des rapports sur vos dépenses cloud.
- un troisième groupe de participants est constitué des **product owners**. Si vous n'êtes pas encore en Agile, ça peut être des **équipes métiers, fonctionnelles, business, ou AMOA**.
- Et enfin, dernier groupe de personnes : les **squads** - si vous êtes en agile - ou vos **équipes DevOps**, plus traditionnellement vos équipes **infras** et vos **développeurs** si vous n'avez pas encore fait le mouvement vers l'Agile.



Le rôle de l'équipe

Contribuer à la définition de la stratégie et des politiques FinOps

- Etre la source de l'évolution des processus qui sont souvent figés parce que liés à la finance, aux mécanismes d'achat.
- Pour ceux qui ont débuté dans le cloud, il est généralement assez complexe d'aller expliquer à un interlocuteur qu'on n'est pas trop sûr encore de la dépendance du cloud, de savoir si on va plutôt être à 5 000 €, à 7 000 € ou à 8 000 € de budget. Ça peut

être un peu perturbant pour les personnes côté finance.

- Définir le tagging, pour identifier chaque ressource sur le cloud, que ce soit un service de base de données, un conteneur, une fonction lambda... et pour être sûr que chaque élément consommé sur le cloud soit identifiable et qu'on puisse le rattacher à une partie de la facture.
- Créer ces rapports en temps réel qui seront partagés avec les différentes personnes présentées ici.
- Compléter ces rapports par la définition de metrics qui auront été choisis conjointement avec les différentes personnes, qu'elles soient techniques ou métiers.
- S'assurer de la compliance de tout ce que vous aurez défini, et garantir que ce soit mis en place et contrôlé dans le temps.

La mise en place de cette équipe est progressive. Elle ne peut pas se faire du jour au lendemain. Petit à petit, la maturité que vous allez gagner va progresser, de façon itérative, à mesure que vos projets progresseront, que votre migration cloud se déroulera. Vous pourrez dès lors adresser l'ensemble des questions liées à la finance. L'idée ici, consiste à mettre en place un modèle opérationnel et financier transverse qui puisse impliquer l'ensemble des interlocuteurs et s'adapter à la volatilité structurelle du cloud, où on va retrouver un des principes fondateurs du pay-as-you-go, pay-per-use. Il faut pouvoir être ultra réactif et adaptatif.





COMMENT METTRE EN PLACE SON FINOPS ?

L'équipe Agile devra s'appuyer sur une palette d'outils issus des plateformes des cloud providers, d'acteurs du Finops ou de solutions d'automatisation.



Les outils des plateformes

Une première famille regroupe **les outils liés aux cloud providers** eux-mêmes. A titre d'exemple non exhaustif nous listons ici ceux des trois cloud providers principaux, à savoir Azure, AWS et GCP. Ces plateformes-là sont déjà pourvues d'un certain nombre d'outils internes. Cela peut commencer de la simple calculatrice qui permet d'estimer les premiers coûts sur le cloud. Il existe aussi des outils de reporting pour avoir des dashboards de vos dépenses sur le cloud avec **Azure ou GCP Cost Management, ou encore AWS Cost Explorer**, mais également des outils de recommandation comme **Advisor** qui vont proposer un certain nombre de suggestions pour ajuster vos dépenses sur le cloud au plus près de vos besoins. Ces outils – vous l'aurez remarqué - ne sont jamais appelés « outils FinOps ». À juste titre : ce ne sont que des outils. Il n'existe pas de notion de processus, d'intégration avec vos équipes. On parle plus souvent de « **cost controlling** » ou de « **cost management** ». Ces outils-là sont assez intéressants si vous êtes monocloud et si vous débutez dans le cloud.

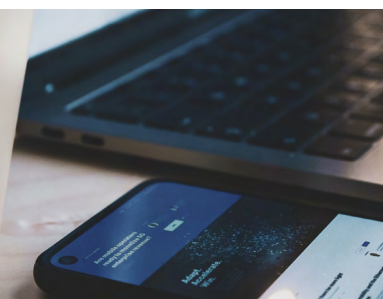


Les outils FinOps du marché

Si vous êtes multicloud et que vos factures s'avèrent un peu plus complexes, nous avons créé une deuxième catégorie avec les outils FinOps du marché. **Le report Forrester de cette fin d'année** catégorise et classifie les principaux acteurs. On retrouve ceux que la plupart d'entre vous utilisent sans doute déjà avec **Harness, Cloudability d'Aptio**, ou encore **CloudHealth** de VMware. L'avantage de ces outils réside dans la possibilité qu'ils offrent d'avoir **une vision analytique multi cloud de vos dépenses**. Ils s'interfaçent avec les différents cloud providers et permettent assez facilement cette **consolidation de vos dépenses** si vous êtes **sur plusieurs clouds**.

Évidemment tout le travail ne se fait pas automatiquement - il y a un peu de setup à réaliser tant pour la connectivité que pour la création des reports - mais ces outils sont très puissants et peuvent réaliser des projections, donc ajuster vos dépenses cloud. **Le reporting, est vraiment au cœur de ces outils.**

Au-delà des fonctionnalités standards analytiques, il existe souvent des volets d'accompagnement au niveau de la conformité, de la sécurité, de l'automatisation et également de l'alerting qui peuvent être très intéressants pour paramétrer un certain nombre de seuils. Comme précisé plus haut, **ils permettent d'éviter les dérapages**, sources de dépenses élevées.



Les outils d'automatisation

Enfin, il existe un troisième groupe d'outils que nous avons regroupés autour de l'automatisation. Un certain nombre d'entre vous peuvent développer leur propre reporting, aller requêter avec des outils tels que **BigQuery** ou s'appuyer sur **Terraform** pour aller rechercher les informations de vos dépenses sur le cloud ; ou encore tout simplement **venir compléter ce qu'un cost management ou un CloudHealth** n'arriveraient pas à faire parce que vous avez un besoin spécifique et que vous souhaitez compléter ces reports.



COMMENT METTRE EN PLACE SON FINOPS ?

Mesurer l'efficacité

Le troisième pilier pour mettre en place son FinOps consiste à mettre en œuvre un outil pour **caractériser l'efficacité de vos dépenses cloud**. Un objectif en soi sur le cloud.

Aujourd'hui, le FinOps a deux objectifs. Le premier réside dans le contrôle et la maîtrise de vos dépenses sur le cloud pour vous permettre d'ajuster vos coûts et éviter les dérives. C'est un aspect que nous avons bien détaillé.

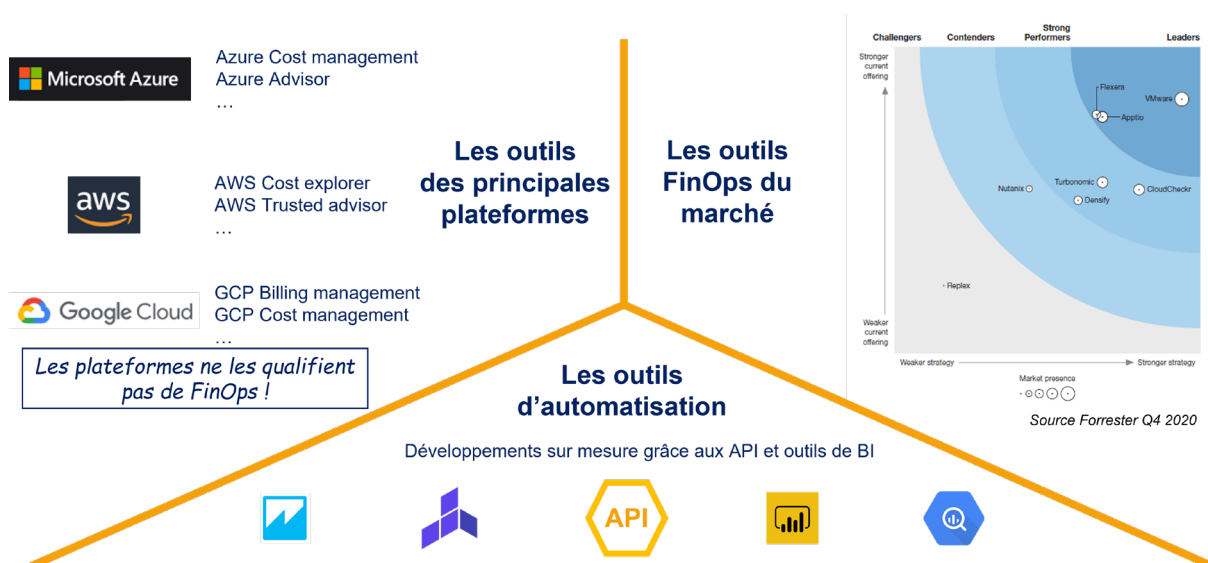
Le second objectif consiste à réussir à **évaluer l'efficacité de vos environnements cloud pour délivrer des fonctions et les services business applicatifs à vos entités**. C'est un point très intéressant : il faut savoir si les choix d'architectures, d'options, de services que vous avez faits sont à la hauteur du service que vous allez délivrer au sein de vos entités pour vos clients.

Est-ce que la richesse d'un cluster, d'une configuration pour votre CRM est bien alignée avec les enjeux métiers que vous avez à relever ? Est-ce que la plateforme d'intranet que vous avez mise en place est trop riche ou luxueuse pour le besoin et la valeur métier que vous en retirez ?

La mise en place de cette squad FinOps, l'évolution des processus, l'utilisation d'un outillage adéquat, la mise sous contrôle des dépenses cloud... doivent vous permettre d'atteindre cette maturité au niveau du FinOps pour réussir à évaluer la performance de vos applications et des services hébergés dans le cloud.

C'est vraiment la dernière étape. Et la réussir se traduira en une **mise en œuvre aboutie de votre transformation cloud**. Elle permettra de **mettre en lien direct la valeur de vos applications, de vos services métiers avec vos dépenses et avec la justesse des choix** que vous avez faits sur le cloud.

C'est un des objectifs principaux du FinOps.





QUESTIONS RÉPONSES

COMMENT UNE DÉMARCHÉ FINOPS S'INSCRIT-ELLE DANS UN MODÈLE HYBRIDE ET UN MODÈLE CHALLENGE ON-PREM CLOUD ?

Christophe Dorin : Comme nous l'avons vu avec l'outillage, les outils du marché ou les outils d'automatisation, le FinOps est, idéalement, multicloud. Il ne s'arrête pas à une seule et même plateforme. C'est même l'objectif de pouvoir mettre en place un cockpit financier qui soit le même quelle que soit l'utilisation que vous faites de la plateforme, pour avoir les tendances de façon globale.

Sur la partie On-Prem, vous avez certains outils, dans les plateformes elles-mêmes - calculette, ou autre, cf. chapitre sur l'outillage -, mais pour le coup au travers des outils de FinOps il est possible de récupérer des informations qui proviennent du On-Prem. C'est le cas de VMware, mais beaucoup d'autres le font aussi, avec la capacité d'évaluer, avec une grille de prix, la possibilité de se transformer dans le cloud. Le FinOps peut aider dans ce cas également.

LE «CODE OPTIMISATION», PEUT-IL SE FAIRE EN TEMPS RÉEL ?

Christophe Dorin: Dans notre présentation des étapes reporting et optimisation, nous évoquons le fait qu'elles peuvent aller jusqu'au temps réel. Ce qui veut dire qu'on peut aussi faire des rapports ou des analyses qui ne sont pas en temps réel. Et il existe des optimisations sur lesquelles le temps réel ne s'applique pas en termes d'action. Typiquement, l'optimisation du code ou une étude serverless par exemple ne se font pas sur le temps réel. Mais ce que l'on veut souligner à travers ces étapes-là, c'est que certaines optimisations peuvent aller jusqu'au temps réel. Bien évidemment, l'optimisation du code va plutôt se faire a posteriori ; mais elle peut se faire dans un délai relativement court si tant est qu'on dispose de l'information bien évidemment.

PRÉCONISEZ-VOUS UNE ÉQUIPE DE FINOPS PAR CLOUD PROVIDER ?

Christophe Dorin : Nous l'évoquons dans le fait de mettre en place une équipe FinOps. Elle n'est pas constituée par cloud provider. Par essence, elle est multiculturelle, pluridisciplinaire et transverse. Donc c'est

une seule et même équipe FinOps qui suit l'ensemble. Comme nous le disions, le centre d'excellence est au service de l'exécutif, de la finance, du business et des squads. Il ne faut pas créer une équipe par cloud provider, mais bien une équipe transverse à tous ces clouds-là..

FINOPS ET ON-PREM SONT-ILS COMPATIBLES ?

Christophe Dorin : Ce n'est pas que c'est incompatible. On sait d'expérience que les actions que l'on mène à travers du FinOps peuvent aider à accélérer la transformation vers le cloud. Mais effectivement, optimiser du On-Prem, c'est un peu compliqué. Avec le cloud on est plutôt dans le monde de l'opexisation, donc effectivement c'est du temps réel et de l'optimisation en continu. Le On-Prem, c'est plutôt de l'amortissement de ressources qui ont été achetées..

QUAND VOUS PARLEZ D'AJUSTEMENT DE PROCESSUS : QUEL PROCESS EST LE PLUS IMPACTÉ ?

Charles Collier : Il n'y a pas un processus qui va être impacté spécifiquement. Si on veut en citer un, ce n'est pas forcément le FinOps en tant que tel, mais plutôt le fait de passer en FinOps. Si vous êtes passé au FinOps, vous êtes sans doute déjà passé au DevOps. Et le processus qui est le plus impacté et qui nécessite le plus d'effort, c'est tout ce qui relève de la gestion du changement. Par rapport au passé, si on prend par exemple le CAB (Change Advisory Board ou comité d'approbation des changements), on voit bien dans tout ce qu'on a décrit qu'il y a une certaine autonomie dans les choix qui vont être faits de façons quasiment live, instantanée. Et on n'est pas dans la "comitologie" assez structurée et rigide qu'ITIL pouvait décrire il y a plusieurs années. Même si ITIL dans ses dernières versions s'est relativement adapté au DevOps.

QUEL COST SAVING QU'ON PEUT ESPÉRER EN POURCENTAGE ?

Christophe Dorin : Aujourd'hui, quand on regarde les retours des providers, notamment ceux qui sont sur le report du Forrester, et même les plateformes elles-mêmes, on parle d'une fourchette de 25



QUESTIONS RÉPONSES

à 30 % de transformation de ce fameux wasted usage. Et en même temps, 25 ou 30 % peut sembler un taux faible. Mais il faut savoir que dans le FinOps, il y a cette accélération de la transformation des entreprises vers le cloud, que ce soit des économies nouvelles ou des économies existantes qu'on transforme dans le cloud. Donc de fait, on est plutôt face à une politique d'investissement. Dans ce cas le FinOps, va plutôt à agir comme un cockpit pour maîtriser cette accélération dans le cloud et le suivre en termes de coûts. Dans ce cas il ne s'agit pas d'une économie, mais d'une vraie visibilité donnée à l'entreprise pour éviter les dérapages. Les 25 à 30 % portent sur la partie qui reste optimisable, dans le cas où les ressources ont été surévaluées. Encore une fois, dans cette roue de Deming – Définir, Informer, Optimiser, Prédire – je peux réajuster les choses et opérer une sorte de fine tuning "automatique" entre guillemets. Enfin, dans ces 25 à 30 %, comme il s'agit d'une nouvelle façon d'utiliser les ressources, il arrive qu'on allume des ressources que potentiellement on n'éteint pas. Dans ce cas les optimisations se feront dans la fameuse catégorie « unused resources ».

N'EST-CE PAS PLUTÔT UNE RÉVOLUTION POUR LE PROCESS ITIL CAPACITY PLANNING ?

Charles Collier : Le capacity planning est aussi impacté et permet vraiment de se rapprocher du Graal, là où, auparavant, nous étions encore sur des prévisions trimestrielles ou annuelles, liées aux commandes de hardware. Avec le capacity planning, effectivement nous nous rapprochons d'un ajustement en temps réel. Et la capacité de mesure que proposent les plateformes clouds répond à la définition théorique qui auparavant était assez éloignée des réalités. Donc effectivement, le capacity planning est aussi un processus qui sera impacté.

PEUT-ON ENVOYER DE L'ALERTING POUR INFORMER EN TEMPS RÉEL DU COÛT CONSOMMÉ ET DONC DE L'OPTIMISATION À PRÉVOIR ?

Christophe Dorin : Oui, bien évidemment. Nous en avons parlé. C'est bien l'objet du FinOps, d'avoir cette capacité à être informé et à pouvoir opérer en temps réel des alertes de manière commune. Je peux décider de façon automatisée dans les

outils, dans les plateformes, que je veux être informé au cours du mois quand je dépasse ou j'atteins le budget que je m'étais alloué sur la même ressource le mois d'avant. Cela permet de prendre une action directe d'optimisation : soit couper la ressource, soit aller chercher pourquoi cette ressource se met à consommer en une semaine le budget que j'avais consommé tout le mois dernier.

UNE PRESTATION FINOPS EST-ELLE RENTABLE ?

Christophe Dorin : Ça rejoint la question : « Où est-ce que vous avez déjà optimisé ? » Evidemment, ça peut l'être. Mais comme pour tout sujet, il faut être dans l'environnement, il faut se plonger dedans pour pouvoir prendre les bonnes actions et optimiser. Mais il serait fou de penser qu'avec autant de wasted usage et une croissance telle des dépenses dans le cloud, il n'y ait pas d'optimisation à faire et qu'une prestation de FinOps n'est pas rentable. Et une prestation de FinOps est optimisable par naissance, sinon elle n'a pas d'intérêt, et du coup ce n'est pas la peine d'être alerté ou de recevoir du reporting. Donc oui, c'est rentable !

QUEL EST LE RÔLE JOUÉ PAR L'ACHETEUR IT DANS LE CADRE D'UNE DEMARCHE FINOPS ?

Antoine Passat : L'acheteur IT peut se positionner comme chef de projet et donc comme pilote de l'activité, il ne travaillera pas seul comme évoqué dans la partie « Constitution d'une équipe agile » mais il coordonnera l'ensemble des actions et mesurera la performance au fil de l'eau. Il sera aussi en mesure de présenter des indicateurs permettant de juger de la pertinence des choix Cloud vs l'historique On Premise. Enfin, il sera le garant du choix des prestataires Cloud utilisés et notamment des dispositions relatives à la sécurité, à l'hébergement des données et à la RGPD, en collaboration avec les équipes Sécurité et Juridique de l'entreprise.

CRÉATEUR & PRODUCTEUR DE
**PERFORMANCE
DURABLE**

epsa
improve YOUR EFFICIENCY

+1500

COLLABORATEURS

+35

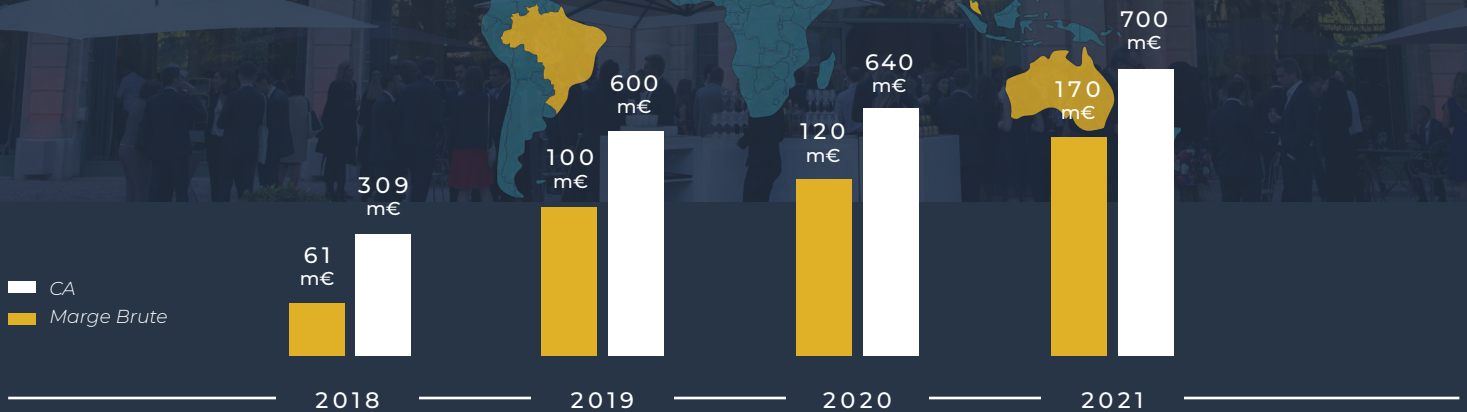
PAYS COUVERTS

4500

CLIENTS GROUPE

40%

CHIFFRE D'AFFAIRES
À L'INTERNATIONAL



epsa
TRANSFO & DIGITAL

ACCÉLÉRER VOTRE
TRANSFORMATION

- Transformation & efficience des organisations
- Roadmap & transformation digitale
- Déploiement de solutions digitales
- PMO/ Gestion de projet

epsa
PROCUREMENT

ACCÉLÉRER VOTRE
PERFORMANCE ACHATS &
SUPPLY

- Cartographie & diagnostic
- Plan de performance économique 360°
- Category Management
- Outsourcing
- Optimisation des flux logistiques et transport
- Achats responsables

epsa
MARKETPLACE

SIMPLIFIER VOS
PROCESS ACHATS

- Opérateur Marketplace Achat (Spot Buy & catalogues)
- Administration des référentiels fournisseurs et catalogues
- Sourcing local & international
- Achats techniques
- Services logistiques
- Implants

epsa
INNOVATION

ACCÉLÉRER VOTRE
PERFORMANCE
INNOVATION

- Management et stratégie de l'innovation
- Financement de l'innovation
- Financement des projets d'investissement
- Fiscalité de la R&D

epsa
ENERGY & ENVIRONMENT

ACCÉLÉREZ VOTRE
PERFORMANCE
DURABLE

- Optimisation des coûts Energie et Transition Energétique
- Stratégie environnementale
- Bilan Carbone et EGES
- Décarbonation
- Stratégie RSE

epsa
TAX

OPTIMISER VOS
CHARGES SOCIALES
& FISCALES

- Optimisation des coûts sociaux et des taux AT/MP
- Performance RH et DSN/ Paie
- Optimisation de la fiscalité locale, TVA et Taxe sur les salaires
- Accompagnement Paie et Conseil Paie
- Externalisation / BPO IJSS

epsa
FINANCE

OPTIMISER VOTRE
GESTION
FINANCIÈRE

- Expertise en financement et prêts bancaires
- Conseil en gestion des liquidités et placements de trésorerie
- Conseil en gestion des risques financiers
- Supply chain financing

A PROPOS...

Chez **Lucernys**, nous sommes convaincus que le déroulement d'un projet digital doit se faire dans une logique de réalisation Agile en end-to-end.

Or "réalisation end-to-end" signifie que le projet peut venir du métier et traverser, de façon agile, toute l'organisation de l'entreprise en passant par les devs et les infrastructures.

Lucernys étant historiquement un cabinet de conseil en infrastructures, pour adresser ces sujets, nous avons depuis quelques années un partenariat avec la société **Castelis**, une société de développement et d'intégration, forte d'une équipe d'une centaine de collaborateurs.



Pour servir ces projets agiles end-to-end, nous avons décidé de **créer une joint-venture** entre les deux structures et proposer ce service de bout en bout. Cette **Tech Agency** traitera les projets du côté delivery applicatif DevOps et cloud, la partie conseil IT étant adressée via **Lucernys Advisory IT**. Nous avons réorganisée une offre mutualisée de services autour de quatre pôles : Conseil, Transformation, Performance Financière et Sourcing. Plusieurs activités ont donc été renforcées ou ajoutées du fait de cette joint-venture.

COMMENT NOUS L'ADRESSONS AUJOURD'HUI

UNE JOINT-VENTURE AFIN DE PROPOSER UNE OFFRE END-TO-END À NOS CLIENTS



LES MÉTIERS

LUCERNYS DIGITAL SERVICES

A PROPOS...

Le **pôle Conseil** traitera de l'architecture logicielle, du DevOps, du Move to cloud, en passant par du sourcing technique ainsi que de l'agilité - principalement sur le framework SAFe - et de la sécurité.

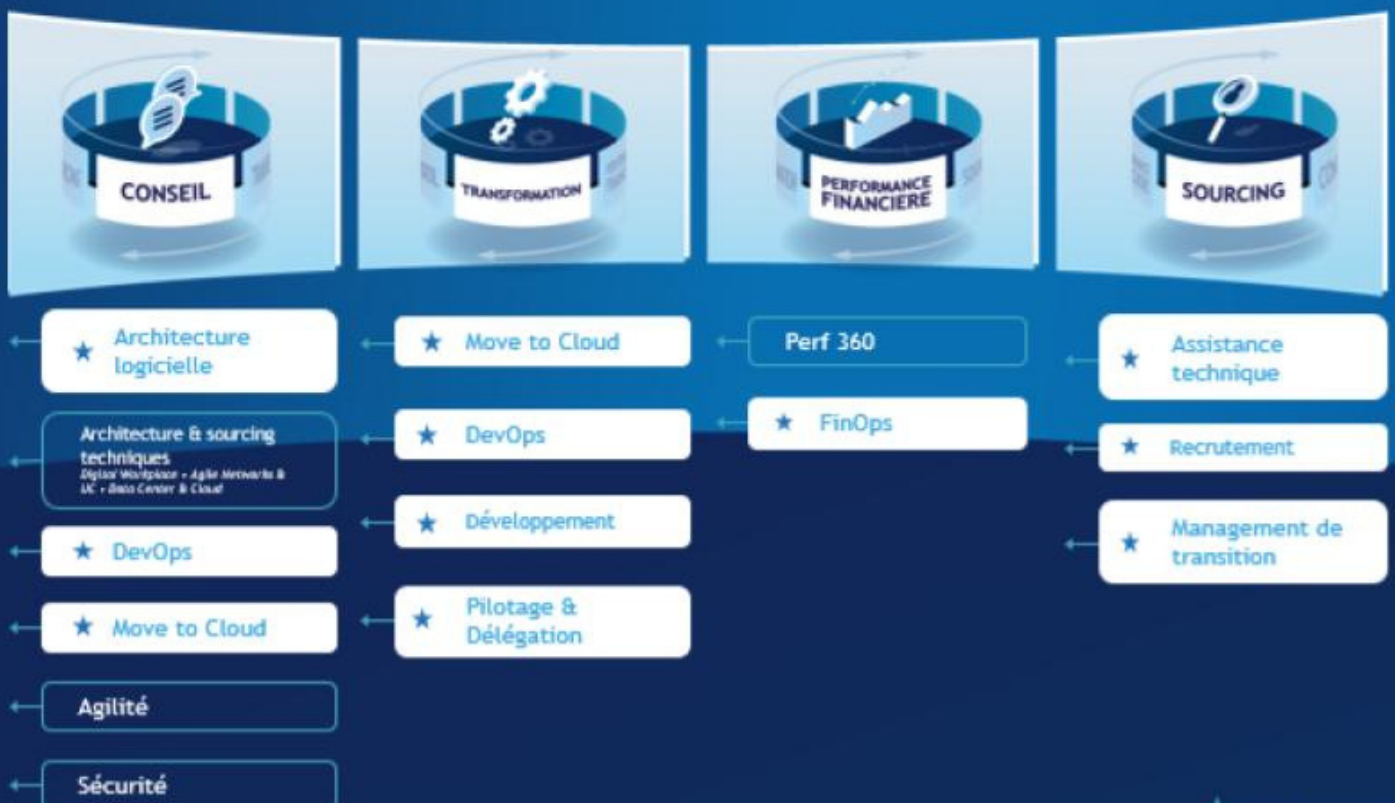
Le **pôle Transformation**, accompagne les clients dans leur *go, move* ou *transform* to cloud ainsi que dans le DevOps, le développement et le pilotage de la délégation.

Le point important sur lequel nous nous focalisons aujourd'hui concerne, dans le **pôle Performance Financière**, le FinOps qui est bien évidemment renforcé du fait de cette joint-venture sur la partie tech agency.

Quant au **pôle sourcing IT**, il nous permet de proposer depuis plusieurs années des prestations d'assistance technique pour nos clients jusqu'au management de transition en passant par le recrutement de ces profils devenus très pénuriques dans ce marché IT.

Aujourd'hui Lucernys représente 65 salariés pour un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros. Calstelis emploie une centaine de collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros. Renforcées par cette union, les deux entités pourront aller plus loin sur l'ensemble des prestations adressées.

NOTRE CATALOGUE DE SERVICE



contact@epsa.com

www.epsa-operationsprocurement.com



65 RUE D'ANJOU - 75008 PARIS

01 84 17 54 72

epsa^{*}
PROCUREMENT

 **LUCERNYS**