

Les DÉFIS D'UN NOUVEAU MONDE

Guide DSI / CTO

Accélérer la transformation
des entreprises :
les **clouds verticaux**
sont-ils l'avenir ?

Un guide co-créé avec un panel de DSI,
CTO, Directeurs Cloud...

Alliancy
LE MAG NUMÉRIQUE ET BUSINESS

Capgemini

ORACLE

Sommaire

2 Avant-propos

3 *En pratique*

Performance, sécurité, contraintes du terrain...

Qu'est-ce qui a le plus d'impact sur la transformation cloud actuelle des organisations ?

6 *Entretien*

Vincent Gayrard, Chief Digital and Information Officer, EDF Renouvelables

8 *Entretien*

Laurent Gautier, Vice President Sales Cloud Infrastructure Services, Capgemini et François Bodin, VP Technology Cloud Sales France, Oracle

11 À propos

Avant-propos

La maturité des entreprises sur leurs transformations numériques et en particulier sur les remises en question IT qui les rendent possibles, n'a jamais été aussi importante. Au-delà des promesses et du marketing qui entourent certaines tendances technologiques depuis longtemps maintenant, les organisations portent aujourd'hui un regard beaucoup plus acéré sur la pertinence à long terme de leurs choix face à leurs spécificités, par activité ou par secteur. En quelques mois, cette analyse est notamment devenue beaucoup plus influente sur la question du cloud ; et plus spécifiquement encore quand on regarde la situation au niveau des « core applicatifs », c'est-à-dire des applications les plus critiques pour une activité.

Dans les secteurs industriels, des transports, de l'énergie, mais aussi de la santé ou du retail par exemple, la question se pose désormais de savoir comment continuer la transformation. Comment l'accélérer sur les sujets qui vont vraiment faire la différence ? Il faut le reconnaître : beaucoup d'initiatives ont déjà été menées, mais il s'agit de ne pas rester au milieu du gué, sur les grandes recompositions qui touchent des secteurs entiers d'activité. Ces dernières années, le cloud a été un accélérateur fondamental, provoquant des remises en question à la fois technologiques, culturelles et organisationnelles. Mais les recettes de la décennie 2010 portent-elles encore leur fruit de la même manière ? Les grands noms des cloud généralistes peuvent-ils correspondre suffisamment à des besoins sectoriels spécifiques ou faut-il, en connaissance de cause, s'intéresser aux promesses d'approches plus verticalisées telles qu'elles se sont développées ces derniers mois ?

Ces questions méritent d'autant plus d'être posées aujourd'hui que les entreprises ne pensent évidemment pas leur stratégie cloud dans une bulle. D'autres aspects importants de leur transformation technologique pèsent fortement dans l'équation. On pense aux préoccupations urgentes en matière de cybersécurité, mais aussi par exemple à la volonté des organisations d'amener de l'intelligence et de l'analyse des données au plus près du terrain, afin de créer de la valeur métier sans obérer la performance.

Sur tous ces sujets, non seulement les cycles de décision se chevauchent, mais en plus ils s'accélèrent par rapport aux habitudes de nombreuses organisations. Alors, quelles sont les convictions des DSI, CTO et directeurs cloud sur les spécificités de leurs secteurs et sur l'influence de celles-ci dans leurs choix technologiques stratégiques ?

C'est avec ces interrogations en tête que nous avons organisé en partenariat avec Capgemini et Oracle, un nouveau workshop « Les Défis d'un nouveau monde » pour provoquer l'échange avec les décideurs IT sur leurs transformations cloud actuelles. Les pages qui suivent vous résumant les débats que nous avons eu avec eux.

Nous vous en souhaitons une agréable lecture !

En pratique

Performance, sécurité, contraintes du terrain... Qu'est-ce qui a le plus d'impact sur la transformation cloud actuelle des organisations ?

Alliancy, en partenariat avec Capgemini et Oracle, a organisé au printemps 2022 un workshop avec une sélection de décideurs IT issus d'activités variées.

Objectif : leur faire exprimer les réalités sectorielles qui pèsent le plus sur leur transformation cloud aujourd'hui, mais aussi les attentes qu'ils ont vis-à-vis du marché. Nous vous proposons ci-dessous une synthèse de leurs points de convergence et une sélection de leurs réactions.

A chaque secteur ses contraintes, évidemment. Mais certaines influencent plus que d'autres les DSI qui aident leur business à mener d'ambitieuses transformations numériques. Surtout, certains sujets qui pourraient paraître très spécifiques à une activité, se retrouvent parfois à présenter de nombreuses similitudes d'un secteur d'activité à un autre. Plus encore, certaines des préoccupations les plus importantes aujourd'hui, sont clairement partagées par ces entreprises qui, si elles sont de taille importante – ETI ou filiale de grands groupes notamment – ne peuvent pour autant pas avoir les mêmes ressorts stratégiques de transformation qu'un membre du CAC40 par exemple.

Lors du workshop organisé par Alliancy avec ces différents DSI, le point de départ de la discussion était la notion émergente de « cloud vertical ». Autrement dit : ces entreprises voient-elles le marché répondre de mieux en mieux à leurs enjeux spécifiques ? Les contraintes de transformation sont-elles particulières à des secteurs ou partagées par tous ? Et les offres actuelles en tiennent-elles suffisamment compte ?

Quelles sont les contraintes sectorielles qui influencent le plus aujourd'hui les stratégies de transformation des entreprises ?

Il va sans dire que la nature des activités (industrie, services, défense...) détermine les règles avec

« La possibilité de cloud plus verticaux pose de nouvelles questions : si tout un secteur utilise une offre cloud spécialisée sur son cœur de métier, comment les différents acteurs pourront-ils continuer à se différencier ? »

Roland Bouchut
DSI France & Europe du Nord, Adecco

lesquelles les entreprises peuvent se transformer. Mais ce n'est au final pas sur ces points, par exemple la présence d'usines dans l'équation, que les DSI réunis mettent le plus l'accent. Ils reconnaissent par exemple tous ne pas être aussi « spécifiques » que des acteurs publics, pour qui le cloud pose souvent des questionnements insondables. On peut cependant séparer en trois grands ensembles les contraintes avec lesquels doivent composer les dirigeants IT qui ont apporté leurs témoignages :

D'abord, il s'agit de tous les enjeux de **légalisation, réglementation et « compliance »**, pour reprendre les mots-clés les plus abondamment utilisés par les participants à l'atelier.

En particulier, le règlement général sur la protection des données à caractère personnel (RGPD) a massivement encadré les préoccupations vis-à-vis du cloud depuis 2018. Et plus encore pour ces entreprises qui dépendent de clients également très attentifs sur le sujet, comme ceux venant du secteur public.

Par extension, on peut ajouter à cet ensemble les **préoccupations liées à la sécurité numérique**. Le contexte de la menace, l'attention médiatique, et l'exigence des directions générales, contribuent tous à remettre la question au premier plan. Cette préoccupation est d'ailleurs moins technique – il n'y a pas de remise en cause du niveau de sécurité dans le cloud – que liée à la gouvernance de la sécurité et

« En tant qu'entreprise internationale, les enjeux de compliance étendus aux législations de nombreux pays différents, ont un impact réel sur nos choix dans la transformation cloud. »

Xavier Prieur
Directeur des opérations,
Bolloré Transports & Logistics

à la capacité à gérer une approche cohérente globale.

Ensuite, un point commun sur l'analyse du poids « sectoriel » dans la transformation, est **la dynamique business sur les activités**. Beaucoup d'acteurs jugent que, malgré leur taille importante, la nature de leurs opérations « cœur de métier » restent des niches, qui n'intéressent pas les acteurs du marché ou en tout cas pas de façon à couvrir l'essentiel des besoins au-delà des aspects les plus généralistes. Autrement dit, la verticalisation passe pour ces DSI forcément par une forme ou une autre de **développement spécifique, même si celle-ci peut s'appuyer en partie sur le cloud dans une logique PaaS**.

« Il faut reconnaître que le concept de « cloud vertical » résonne surtout aujourd'hui avec du SaaS pour des services spécialisés Corporate ou du développement spécifique sur du PaaS. »

Vincent Gayraud
Chief Digital & Information
Officer, EDF Renouvelables

Les décideurs réunis notent également deux écueils supplémentaires liés à cette dynamique business : le caractère de croissance de leurs marchés pose d'abord la question de l'effort nécessaire de transformation perçu vers le cloud (puisque la croissance économique « tracte » l'entreprise avec une certaine inertie sur le court terme quoiqu'il arrive). Ensuite, elle interroge sur la capacité à continuer à avoir une différenciation notable sur le plan technique vis-à-vis de leur concurrent. **Comment peuvent-ils garantir de se garder une certaine « secret sauce »,** pour reprendre une expression utilisée lors de l'atelier, s'ils convergent tous malgré tout vers des services cloud proposés par les mêmes offreurs ?

Quelles attentes et tendances prioritaires vis-à-vis des acteurs du marché ?

Dans ce contexte, les DSI font émerger un certain nombre d'exigences communes vis-à-vis des futures offres cloud qui s'adresseraient à leurs secteurs. Il s'agit notamment pour les acteurs du marché d'être beaucoup plus proactifs sur trois grands axes.

D'abord, **l'aide à la maîtrise des coûts**. Le développement des compétences et équipes dites « FinOps » en interne au sein des DSI se généralise, mais il s'agit d'une approche complexe, demandant une expertise sur les services proposés, notamment par les hyperscalers, et ils sont très nombreux. Tout ce que les offreurs

« Nous sommes aux prémices de la migration cloud, mais nous remarquons déjà à quel point les sujets liés à la protection des données, aux réglementations type Cloud Act et plus généralement à la compliance, peuvent gêner ce développement. »

Michel Delbecq
Group CIO, Elis

eux-mêmes peuvent faire pour faciliter la transparence, l'anticipation et donc la gestion des coûts, est donc observé avec beaucoup d'attention.

Ensuite, **la même proactivité est attendue sur les sujets liés à la sécurité**. Comme mentionné plus haut, c'est un des axes de préoccupations majeurs actuels, mais au-delà de services « techniques », augmentant le niveau global de sécurité, c'est surtout l'aide à la gouvernance de la sécurité, à la gestion de sa fragmentation dans des environnements SI de plus en plus hybrides et ouverts, qui fera la différence. Cette difficulté de gestion, de vision harmonieuse de la sécurité, devient un facteur de plus en plus important pour conditionner les futurs choix cloud stratégiques.

Enfin, **les attentes en matière de multicloud** sont également très prononcées. Mais cela implique que le marché se remette assez fortement en question en matière d'**ouverture sur l'écosystème, d'interopérabilité, d'aide à la réversibilité**. Un travail de normalisation sur certaines caractéristiques sous-jacentes aux grandes offres cloud est en ce sens central. En particulier, de nombreux DSI n'ont qu'un mot à la bouche pour évoquer **leurs chantiers futurs : « data »**. L'intense et exigeante transformation menée aujourd'hui dans les organisations en termes de data management et d'urbanisme de la donnée, est à la fois facilitée par les opportunités cloud dans un premier temps, mais également

« L'un de nos enjeux majeurs est l'harmonisation des capacités grâce à l'automatisation, notamment en matière de cybersécurité et de conformité, en combinant les offres des opérateurs de cloud avec le savoir-faire et l'innovation de Thales. »

Ludovic Tressol
Director Cloud Center
of Excellence, Thales

potentiellement un problème à long terme, à partir du moment où les entreprises veulent développer des stratégies multifournisseurs. L'appel est donc clair : les acteurs qui veulent se différencier sur le marché ont peut-être moins intérêt à vouloir apporter à tout prix des réponses de spécialité ultra-performante sur un secteur spécifique, que de s'ouvrir plus efficacement sur l'écosystème. Afin de ne pas laisser les entreprises françaises au milieu du gué et les pieds dans l'eau le moment venu. •

« [Les cloud verticaux] iraient dans le sens de notre stratégie et pourraient accompagner nos objectifs de transparence, de traçabilité et d'exposition de la donnée en réponse aux exigences croissantes de nos clients et aux demandes d'interactions des acteurs de notre écosystème sectoriel. »

Eric Blanchot

DSI Recyclage et Valorisation des déchets France, Veolia

Panel de DSI, CTO, Directeurs Cloud... ayant participé au workshop et à la création de ce guide :



Roland Bouchut
Adecco



Xavier Prieur
Bolloré Transports & Logistics



Vincent Gayraud
EDF Renouvelables



Michel Delbecq
Elis



Ludovic Tressol
Thales



Eric Blanchot
Veolia

Entretien

« Nous voulons une proposition de valeur claire sur la maîtrise de la performance, des coûts, de nos données et la réversibilité. »

Vincent Gayrard est le directeur des systèmes d'information et du numérique d'EDF Renouvelables. Spécialiste des ENR, la filiale à 100 % du groupe EDF compte aujourd'hui plus de 4000 collaborateurs et connaît une forte croissance. Son DSIN revient sur les choix cloud de l'entreprise et les spécificités de son secteur.

Vous avez participé à l'atelier que nous avons organisé pour réfléchir aux challenges des approches cloud verticales. Qu'en avez-vous retenu ?

Il est toujours très intéressant de discuter avec des homologues pour explorer de tels sujets. Cela l'était d'autant plus que les différents participants venaient d'entreprises de tailles à peu près comparables mais de secteurs différents. Nous sommes tous des DSI qui devons à la fois porter des sujets très opérationnels de transformation intégrant les bénéfices et contraintes du cloud, mais également avoir une stratégie plus globale. Nous sommes attendus par nos directions sur une vision d'avenir. Sur le fond, je pense que nous sommes de nombreux DSI à être encore perplexes sur la forme que pourrait prendre de véritables clouds verticaux sur nos secteurs respectifs, c'est-à-dire de cloud de bout en bout prenant en charge une activité dans sa totalité. Le sujet est encore exploratoire. Nous voyons qu'il peut y avoir des points d'attention importants pour certains secteurs comme la santé, les médias... mais tout ne va pas de soi pour autant. J'ai été par ailleurs conforté par le fait que de manière générale, nos entreprises s'orientent vers des politiques multicloud ; c'est en soi un indicateur des sujets urgents à traiter pour le marché.



Vincent Gayrard, Chief Digital and Information Officer, EDF Renouvelables

Comment résumez-vous la stratégie de transformation IT et la stratégie cloud d'EDF Renouvelables aujourd'hui ?

J'ai pris, il y a deux ans, la tête d'une DSI très « artisanale » au sens noble du terme : il y avait en effet une très forte expertise technique et un engagement important de la part de toutes les équipes, mais en parallèle, très peu de processus prévus pour anticiper le passage à l'échelle. Or, EDF Renouvelables est une entreprise à croissance très rapide, une PME devenue une ETI de 4000 salariés en quelques années... Nous avons donc dû mettre en œuvre un important chantier de transformation, impliquant la réinternalisation de certaines compétences clés et un renforcement de la maîtrise du SI, de la qualité de service, du pilotage

de projet, de la gestion d'une relation IT-métier centrée sur la valeur... Ces derniers points amènent d'ailleurs de nombreuses questions supplémentaires, dont la place exacte prise par le cloud dans l'équation. En la matière, je distingue différents composants de la stratégie. Sur la partie digital workplace, nous ne cherchons pas l'originalité. Nous sommes full Microsoft365 pour bénéficier de l'intégration globale des fonctionnalités du service et de la force de frappe du « contrat groupe » d'EDF. Sur la partie Platform as a Service par contre, nous avons lancé notre propre data lake métier « Renewable » il y a 5 ans sur AWS qui proposait le catalogue de services managés le plus complet à l'époque pour faire des analytics industriels, avec une couverture mondiale. Malgré le problème de réversibilité que cela pose, nous assumons

d'avoir fait ce choix sans lequel nous aurions eu un problème de rapidité de transformation, de robustesse et de compétences... Depuis deux ans, nous nous musclons fortement en termes de FinOps pour optimiser ce que l'on peut faire avec un tel cloud et cela demande d'avoir des talents pointus et une bonne maîtrise de l'évolution des services proposés par l'hyperscaler.

Et en matière d'Infrastructure as a Service ?

Nous avons pris le parti d'un cloud privé dédié chez OVHcloud qui soit l'équivalent de notre « on premise », dans tous les espaces géographiques au sein desquels nous opérons directement, notamment en Europe. La rapidité et l'agilité de la sorte nous permettent d'envisager des transformations numériques que nous n'avions pas pu imaginer jusqu'à présent. Pas question de laisser filer les coûts « opex » en revanche. Cela demande aussi un effort FinOps conséquent, pour mieux planifier, prioriser, et avoir de la visibilité sur toutes les opérations. Il est nécessaire d'adopter une posture qui nous évite la fuite en avant dans le cloud. C'est une différence par rapport à un datacenter en propre, avec une part importante de « capex », qui peut donner un sentiment de gratuité assez dangereux. En particulier parce que nous n'avons pas toutes les mesures de costing ou de refacturation en vigueur dans les grands Groupes. Or, un SI qui donne

l'impression d'être « gratuit » n'aide pas du tout à réguler la demande et à arbitrer sur les priorités avec les métiers. En payant à l'usage, on s'oblige à maîtriser, prioriser et réfléchir, à changer la relation avec les métiers. Il y a un effet responsabilisant sur les projets dont l'entreprise sort grandit.

Quelles sont les particularités propres à votre secteur qui ont un impact sur votre stratégie cloud ?

Nous sommes moins régulés et moins digitaux que d'autres secteurs qui se cloudifient à grande vitesse, comme la Banque. EDF Renouvelables est avant tout un développeur de projets, qui exploite de plus en plus d'actifs industriels en direct. Même si nous opérons des technologies très modernes, pionnières de la transition énergétique, et que nos équipes ont une moyenne d'âge très jeune pour un acteur industriel, nous sommes loin des organisations « digital natives ». Cette moindre maturité digitale, nous la ressentons de manière générale sur notre secteur des ENR quand on regarde ce que font nos concurrents.

En résumé, nous avons conscience d'avoir une énorme transformation digitale à mener pour pouvoir être plus compétitifs et performants, alors même que le secteur est en pleine croissance. Mais c'est justement cette croissance qui a fait que la pression a sans doute été moindre sur nous, contrairement à d'autres types d'activités qui se sont retrouvées « dos au mur ».

Dans ce contexte, l'émergence de cloud verticaux, s'adressant aux besoins spécifiques d'un secteur, a-t-elle du sens pour vous ?

A vrai dire, je vois d'avantage la logique de cloud vertical au niveau du SaaS et pour quelques sujets métier comme la gestion de la maintenance de nos parcs offshore. Celle-ci est assurée par un ERP spécifique cloudifié... Des ESN nous accompagnent dans l'intégration de tels outils, mais c'est différent de ce qu'on développe sur une PaaS. Le marché ne répond pas à 100% à nos spécificités et les développements internes complets sont complexes et chronophages, nous privilégions une approche hybride. Nous avons adopté une posture « d'architecte-ensemblier », pour reprendre un terme de notre activité, des différentes briques technologiques. Cette logique hybride s'impose sur de nombreux sujets. Par exemple sur *l'Asset Operation Performance*, qui nous permet d'être les superviseurs en temps réel de nos actifs éoliens et solaires, il existe à la fois des éditeurs spécialisés et la possibilité de mener des développements en interne. Avec une approche hybride d'intégration de briques techniques et de développements internes, l'idée est de rester propriétaire de la data, même si elle est dans un cloud. A l'inverse, quand c'est un éditeur qui fournit un outil de A à Z, il s'attribue de facto le traitement complet de la data. Sur le sujet du « cloud vertical », il est donc important de noter que nous ne sommes pas forcément à la recherche

d'un acteur qui se positionnerait sur toutes nos spécificités, car cela ne nous donnerait pas les moyens de tenir une stratégie multi-fournisseurs et multi-géographies. Nous tenons à pouvoir intercomparer les performances entre nos fournisseurs et nos géographies. Si on était sur un outil du marché « unique », cela serait plus compliqué.

Dans ce cadre, quel message estimez-vous important de faire passer au marché et aux opérateurs cloud ?

La priorité, c'est de gagner en time to market et en performance avec le cloud, mais sans sacrifier pour autant la maîtrise de notre système d'information. Il ne faut pas prendre de raccourci sur la deuxième proposition, sous prétexte qu'il y a de beaux gains sur la première. Derrière c'est donc à la fois la question des coûts et de la réversibilité qui se posent pour le marché. Les outils des éditeurs et des opérateurs doivent avoir une proposition de valeur claire sur la maîtrise de la performance, la maîtrise des coûts, la maîtrise de nos données et la réversibilité. Ils doivent également proposer des solutions pour mieux assurer l'interopérabilité au sein de nos systèmes, en montant en qualité sur les services managés. Cela me semble plus important – et challengeant pour leurs modèles actuels – que de seulement promettre plus de performance grâce à la verticalisation. •

Il n'existe pas à ce jour de définition unique de ce que serait idéalement une approche cloud « verticale » : dans les discussions menées avec les DSI, quels sont les aspects qui vous marquent le plus dans leurs analyses actuelles ?

François Bodin. Les DSI perçoivent en premier lieu le sujet à travers le prisme du développement spécifique, pour répondre aux enjeux qui sont particuliers à leurs différents secteurs. Autrement dit, utiliser le cloud sous sa forme PaaS, pour aller vite, là où traditionnellement les développements spécifiques étaient toujours très longs. Ce n'est donc pas du cloud vertical « sur étagère », plutôt un cloud vertical à construire soi-même. En effet, ils sont à ce stade moins convaincus par la capacité du cloud à ouvrir et fédérer des écosystèmes, en créant des plateformes de données qui permettront de former des actifs « communs » autour de leurs activités. Ils ne se retrouvent pas dans ces clouds verticaux, car ils ne trouvent pas le marché assez mûr sur ces questions ; sans doute à raison. Pourtant, c'est bien un potentiel des clouds qu'il va falloir apprendre à exploiter.

Laurent Gautier. Chaque DSI tente aujourd'hui de créer son propre cloud vertical, à l'échelle de son entreprise. Il y a une reconnaissance de la vélocité apportée par le cloud, mais aussi des freins pour des sociétés qui ont moins de moyens que le CAC40, tout en



Laurent Gautier, Vice
President Sales Cloud
Infrastructure Services,
Capgemini

ayant souvent une forte dimension internationale. Ils ne se retrouvent jamais malgré leurs efforts à « gérer un cloud unique à l'échelle mondiale ». Sur le papier, leur stratégie peut donner cette impression, mais dans la réalité, la variété des réglementations, des clauses contractuelles, des landing zones, des setups... font que pour un même cloud théorique, les réalités sur le terrain sont très différentes. Cette complexité du réel leur pose de fortes questions en matière de cybersécurité, de FinOps et de réversibilité, qui sont les trois points qui reviennent le plus au-delà des sujets de performance. Aujourd'hui, l'interrogation principale des DSI est donc sur la gestion des incertitudes futures et des dépendances que peut

potentiellement créer le cloud. Quand on développe beaucoup en PaaS pour faire du « vertical », on se retrouve par exemple avec un défi majeur si l'on veut se désengager par la suite, avec des milliers ou millions de lignes de code qui sont de facto liées à la plateforme choisie.

Est-ce que cela explique la forte attente en matière de multicloud et la difficulté pour autant d'en faire une réalité opérationnelle ?

F. B. C'est un des points les plus importants sur le marché aujourd'hui. Nous poussons énormément pour l'émergence de composants standards. C'est un impératif en matière de cybersécurité, de réversibilité, mais pas !!!

Entretien

« Selon Oracle et Capgemini, les clouds verticaux interrogent avant tout le rôle que les DSI veulent jouer à l'avenir. »

Dans quelle mesure les offres cloud du marché peuvent-elle apporter des réponses spécialisées, secteur par secteur ? Et est-ce compatible avec les attentes des DSI ? Nous avons posé la question à François Bodin, VP Technology Cloud Sales France pour Oracle, et Laurent Gautier, Vice-Président Sales Cloud Infrastructure Services chez Capgemini.

François Bodin, VP
Technology Cloud
Sales France, Oracle



seulement... L'objectif est d'apporter les garanties suffisantes pour que le cloud provider ne soit pas « juge et partie ». Il faut absolument sortir des cadenas qui sont reprochés aux acteurs. Je sais d'expérience qu'Oracle a beaucoup évolué ces dernières années pour changer de philosophie. La réalité, c'est que la maturité multicloud doit donner une autonomie, et ne plus sacrifier son indépendance quand on doit gagner en vélocité, c'est très précieux. Et certaines entreprises commencent à être plus à l'aise sur le sujet, ce qui montre bien qu'en faire une réalité opérationnelle n'est pas utopique.

L. G. L'autre aspect majeur de l'équation, c'est la data. Les entreprises peuvent avoir une crainte légitime de se retrouver verrouillées par les algorithmes proposés par les cloud

providers sur des problématiques verticales, qui seraient donc par nature « cœur de business ». C'est une vigilance sur les risques de désintermédiation, quand il y a des clouds très spécifiques. Quand un acteur comme AWS dépasse son rôle de facilitateur de business et devient en quelque sorte un « prescripteur » de business model sur le Retail par exemple, on dépasse la simple question de la qualité d'une plateforme technologique. C'est un glissement de posture, qui interroge de fait sur ce qu'il va falloir développer en interne et sur ce que l'on doit consommer sur étagère. D'autant plus que si tous les professionnels d'un secteur finissent par reposer sur les mêmes algorithmes proposés par une offre cloud verticale, sur quels aspects vont-ils ensuite se différencier de leurs concurrents

directs ? Le rôle du DSI est clé sur ces questions, car les représentants des métiers vont naturellement voir l'intérêt business immédiat... alors que le rôle de l'IT est d'avoir une vision à plus long terme.

Quelle importance prend la question budgétaire dans la constitution de ce rôle « attentif » de la DSI ?

L. G. La pression sur les opex et les capex est réelle, même si tous les DSI reconnaissent que le cloud est obligatoire pour réconcilier les enjeux budgétaires et les attentes métiers. Les budgets sont toujours sous pression, alors même que les directions générales demandent d'en faire plus.

F. B. L'antagonisme budgétaire face à la transformation technologique du business est paradoxal. En France notamment, les entreprises font traditionnellement « survivre » leur

« Nous poussons énormément pour l'émergence de composants standards. C'est un impératif en matière de cybersécurité, de réversibilité, mais pas seulement... »

IT à moindre coût, au risque de se priver des changements majeurs qui peuvent vraiment aider à transformer l'entreprise. Est-ce que le cloud va débloquer cette philosophie au sein des directions ? C'est possible du fait de la forte disruption amenée par les hyperscalers ; mais ce n'est pas encore complètement gagné.

L. G. Certains DSI ont pu avoir l'impression que le paradigme avait changé suite à la crise sanitaire, mais c'est plus complexe que cela. Le tunnel de la pression financière n'a pas complètement évolué pour l'IT, car la vision des directions générales sur leur rôle n'a pas autant évolué que cela. Ils ont rendu des services sur des sujets clés comme le télétravail, mais la perception de « DSI transformante » n'est pas majoritaire.

Dans ce contexte, quelles sont pour vous les opportunités les plus concrètes à venir pour les DSI en matière de cloud vertical ?

F. B. Aujourd'hui, des cloud verticaux existent, mais ils ne sont pas suffisants pour répondre à 100 % des demandes sectorielles, ils ne sont pas « autoporteurs » et doivent notamment être intégrés sur les clouds proposés par les hyperscalers. La question est donc : quelle part les DSI vont-elles construire elles-mêmes dans le cadre de ces écosystèmes de plus en plus riches et élargis, proposés III

« La notion d'écosystème est clé : les DSI doivent se donner les moyens de faire du "cherry picking", d'adopter cette approche de broker et d'agrégateur de services, en corrélation avec les attentes des métiers... »

par les grands providers ? La priorité, qui est aussi une opportunité pour accélérer la transformation, est à ce titre de définir les matrices qui vont permettre à l'entreprise d'arbitrer sur les différentes briques à disposition et sur leur assemblage. Le parallèle peut être fait sur la transformation qu'ils ont connu voilà quelques années avec les ERP. Faut-il vraiment construire le noyau IT soi-même ou peut-on acquérir des solutions et utiliser le Paas pour ne personnaliser que 20 % ou 30 % qui feront la différence ?

L. G. A ce stade, la notion d'écosystème est clé : les DSI doivent se donner les moyens de faire du « cherry picking », d'adopter cette approche de broker et d'agrégateur de services, en corrélation avec les attentes des métiers... On se rend compte que cela arrive quand même plus vite qu'ils ne s'y attendent, et que la conduite du changement n'a pas été totalement assimilée au sein

des équipes. C'est une transformation importante dans la posture de la DSI. L'opportunité présentée par les questions du cloud vertical, est de mettre le sujet à plat, pour mener cette transformation de fond.

F. B. La question est même plus la capacité à entrer dans une routine du changement permanent, alors que le cloud fait sauter de plus en plus de barrières. Si les DSI veulent construire un leadership dans cette nouvelle ère, il faudra adopter une posture très offensive. On entend aujourd'hui des acteurs nous dire : j'utilise le cloud pour faire des économies sur l'infrastructure qui vont, à périmètre égal, permettre de financer l'innovation vis-à-vis du business. C'est exactement cela ! On libère des ressources financières, grâce à une approche FinOps cohérente, afin de construire ses gains pour demain.

L. G. Mais encore faut-il avoir les compétences pour le faire ! Le sujet majeur de pénurie de talents risque de se mettre sur le chemin de cette transformation. Il s'agit bien souvent de compétences différentes de celles dont les entreprises disposaient jusque-là. C'est un point majeur qui empêche d'anticiper. Il faut donc pouvoir boucler la boucle en mettant en avant leur transformation cloud pour en faire un facteur d'attractivité et recruter. Tout le défi est de créer ce cercle vertueux. •



À propos



Le groupe Capgemini s'est donné pour mission d'aider ses clients à améliorer leurs performances en créant et en proposant des solutions commerciales, technologiques et digitales qui répondent à leurs besoins, pour leur permettre d'innover et d'améliorer leur position concurrentielle. Capgemini met à leur disposition une gamme de services associant la maîtrise de quatre métiers, une forte expertise dans de nombreux secteurs d'activité et des offres « packagées » intégrant le meilleur des technologies disponibles.

www.capgemini.com/fr-fr/



Média sur la transformation numérique des entreprises, engagé en faveur du « Plus forts ensemble », Alliancy sélectionne pour vous les témoignages et les retours d'expériences de femmes et d'hommes actifs dans une dynamique d'innovation. Vision stratégique, gouvernance et modes d'organisation, utilisation de la donnée, enrichissement et animation d'écosystèmes (innovation, ressources humaines, systèmes d'information, finances et achats...), cloud, sécurité et pilotage du système d'information... Nous nous intéressons à ces différents leviers de la transformation pour qu'ils s'invitent peu à peu dans votre quotidien. Stimulez votre curiosité, gagnez du temps et identifiez les clés de la réussite de votre entreprise.

alliancy.fr



Oracle Cloud propose une suite complète d'applications intégrées pour les ventes, les services, le marketing, les ressources humaines, la finance, la supply chain et le manufacturing, ainsi qu'une infrastructure de deuxième génération hautement automatisée et sécurisée qui inclut la base de données Oracle Autonomous. Oracle offre à ses clients un avantage unique en étant la seule entreprise au monde à proposer un portefeuille complet de cloud computing, couvrant le IaaS (Infrastructure as a Service), le PaaS (plateforme) et le SaaS (software). Aujourd'hui, des organisations dans 195 pays et territoires (comme le CERN, Club Med ou Engie pour la France), traitent des milliards de transactions par jour via le cloud d'Oracle. Et Oracle Cloud redéfinit la façon dont elles se modernisent, innovent et sont compétitives. Quels que soient le point de départ, l'ampleur et l'objectif d'un projet cloud, Oracle fournit des services complets et intégrés qui permettent d'accélérer l'innovation et la transformation de l'entreprise.

www.oracle.com/fr

La collection des guides Les défis d'un nouveau monde

Dans un monde plus incertain, un nouveau chapitre de transformation s'est ouvert pour les entreprises. De nouvelles questions se posent et pour être efficaces, nous devons y répondre ensemble.

C'est entre pairs et « faiseurs » que l'on apprend beaucoup, dans la confrontation de nos idées que l'on avance, pour répondre aux défis d'un monde que le numérique doit aider à rendre plus éthique et inclusif.

Ces guides sont réalisés autour d'une question d'actualité, suite à un échange entre pairs, où nous avons pu confronter les pratiques et enrichir ensemble des scénarios d'action.



Alliancy - 32, rue des Jeûneurs - 75002 Paris
SARL au capital de 167 500 €
792 635 138 R.C.S. Paris
alliancy.fr

Directeur de publication : Sylvain Fievet
Journaliste : Dorian Marcellin
Graphisme / Illustration : Coralie Fau
Juin 2022

Toute reproduction des textes publiés sur ce guide est interdite sans autorisation explicite de la rédaction.

Pour tout renseignement, vous pouvez adresser vos questions à l'adresse suivante : redaction@alliancy.fr