



---

## **Optimisez vos coûts pour innover.**

Comment les entreprises transforment leurs économies de coûts en levier d'innovation et créent un cercle vertueux.



## Sommaire

Points clés	<b>4</b>
.....	
Contexte de l'étude	<b>8</b>
.....	
L'impératif de l'innovation	<b>12</b>
.....	
Créer un cercle vertueux d'optimisation des coûts et d'innovation	<b>20</b>
.....	
Établir une base digitale pour une innovation soutenue par l'optimisation des coûts	<b>33</b>
.....	
Stimuler la croissance et l'efficacité avec l'IA	<b>42</b>
.....	
Aller plus loin dans l'optimisation des coûts	<b>50</b>
.....	
Passer à l'action	<b>56</b>
.....	
Glossaire	<b>60</b>
.....	

## Méthodologie

Fin 2024, SoftwareOne et ThoughtLab, un cabinet de recherche indépendant de renommée mondiale, ont mené une enquête auprès de 600 entreprises à travers le monde afin d'analyser et de comprendre comment l'optimisation des coûts informatiques peut financer l'innovation.

L'étude a couvert 12 pays en Amérique du Nord et du Sud, en Europe, au Moyen-Orient et en Asie-Pacifique, et s'est concentrée sur six grands secteurs : les services financiers, la grande distribution et les biens de consommation, la santé et les sciences de la vie, les services professionnels, l'industrie manufacturière et automobile, ainsi que la technologie, les médias et les télécommunications.

L'échantillon comprenait des entreprises de taille moyenne (500 millions à 5 milliards de dollars de chiffre d'affaires) et de grandes entreprises (plus de 5 milliards de dollars). Parmi les répondants figuraient des cadres dirigeants ainsi que des experts en innovation et en gestion des actifs IT.

### **Un modèle de maturité pour l'optimisation des coûts au service de l'innovation.**

Notre analyse révèle que les entreprises se trouvent à différents stades d'optimisation des coûts informatiques pour financer l'innovation. Afin de refléter ces niveaux de maturité, nous avons classé les répondants en trois catégories :

- Les **Innovateurs Optimisés** qui font de l'optimisation des coûts une priorité et ont déjà accompli des avancées significatives dans la modernisation de leur infrastructure informatique pour favoriser l'innovation.
- Les **Innovateurs Prometteurs** qui progressent dans l'optimisation des coûts et la modernisation de leur IT, mais il reste beaucoup à faire.
- Les **Innovateurs Débutants** qui commencent tout juste à déployer une infrastructure informatique moderne et qui en sont aux premières étapes de l'optimisation des coûts.

# Points clés



# Points clés

## Une opportunité d'innovation majeure pour le mid-market

Dans un monde digital en constante évolution, l'innovation est un moteur essentiel de la croissance des entreprises. Pour les entreprises de taille moyenne, dont le chiffre d'affaires se situe entre 500 millions et 5 milliards de dollars, l'enjeu est d'autant plus crucial. Notre étude révèle qu'elles accusent un retard par rapport à leurs concurrents plus grands (au-delà de 5 milliards de dollars de chiffre d'affaires), qui bénéficient de budgets plus conséquents et d'un engagement managérial plus affirmé en faveur de l'innovation.



### Réduire l'écart d'innovation du mid-market

Alors que 67 % des grandes entreprises se considèrent comme très innovantes, ce n'est le cas que de 32 % des entreprises de taille moyenne. Un écart préoccupant, d'autant que 83 % de leurs dirigeants reconnaissent que l'innovation est essentielle pour rester compétitifs. Pour y remédier, elles se concentrent sur le client et l'innovation produit pour stimuler leur croissance, tout en optimisant leurs processus et modèles économiques afin d'améliorer leur rentabilité.



### La dispersion numérique offre des opportunités de réaliser des économies substantielles.

Les entreprises de taille moyenne s'appuient sur une multitude de systèmes et de logiciels informatiques, laissant une large marge d'optimisation des coûts. Ainsi, 46% d'entre elles jugent leurs dépenses en logiciels trop élevées, et presque autant estiment que leurs coûts liés au Cloud le sont également. Parmi elles, un tiers considère ces deux postes comme excessifs. Par ailleurs, 21 % vont encore plus loin et estiment que leurs investissements informatiques nécessitent une refonte complète. Et cette préoccupation pourrait être sous-évaluée : selon un rapport récent de [Gartner](#), 60 % des équipes IT sous-estiment leurs dépenses Cloud.



### Créer un cercle vertueux pour financer l'innovation

Avec des budgets plus limités que ceux des grandes entreprises, les entreprises de taille moyenne misent davantage sur l'optimisation des coûts informatiques pour soutenir leur innovation. En modernisant leurs plateformes et en réduisant les dépenses excessives liées aux logiciels et au Cloud, elles libèrent des fonds qu'elles réinvestissent dans l'innovation, instaurant ainsi un cercle vertueux d'économies et d'investissements continus. L'étude a identifié un groupe d'élite parmi ces entreprises de taille moyenne – appelés Innovateurs Optimisés - qui excelle dans cette approche du cercle vertueux (flywheel).

Les Innovateurs Optimisés ont deux fois plus de chances que les autres d'améliorer le retour sur investissement de leurs initiatives digitales. En optimisant la gestion des coûts et des ressources, ils accélèrent leur rentabilité, réduisent leurs dépenses et augmentent leur profitabilité. Sur le plan opérationnel, ils innovent plus rapidement, lancent de nouveaux produits avec une meilleure réactivité, résolvent les problèmes plus efficacement et renforcent leur résilience. Enfin, leur approche stratégique leur permet d'anticiper avec précision les besoins des clients et d'atteindre plus facilement leurs objectifs en matière de durabilité.

## **Voici les sept étapes qu'ils suivent pour maximiser leurs résultats :**

### **1. Construire une plateforme informatique moderne pour enclencher un cercle vertueux d'optimisation et d'innovation (flywheel approach)**

Les Innovateurs Optimisés se démarquent nettement des autres entreprises en déployant une infrastructure moderne qui favorise l'optimisation continue des coûts et l'innovation. Cette infrastructure s'appuie sur le Cloud, la modernisation des applications, ainsi que sur des solutions d'IA et de cybersécurité, garantissant un environnement de travail à la fois productif et sécurisé.

### **2. Miser davantage sur les solutions digitales clés**

Dans les deux prochaines années, les Innovateurs Optimisés prévoient d'investir bien plus que les autres entreprises dans des technologies clés. La sécurité des réseaux arrive en tête, avec 73% d'entre eux augmentant leurs investissements, contre 50% des autres entreprises. L'écart est également notable sur les outils de gestion du Cloud (69 % contre 53%), l'automatisation (65% contre 46%) et les outils de gestion des logiciels (63% contre 46%).

### **3. Prioriser la sécurité et la confidentialité des données**

Les Innovateurs Optimisés savent que l'accélération de l'innovation accroît les risques de sécurité et de confidentialité des données. Pour s'en prémunir, ils déploient bien plus de solutions de cybersécurité que leurs concurrents. Parmi les plus adoptées figurent les politiques Zero Trust (56% contre 31%), la surveillance automatisée des risques (55% contre 35%), la RegTech (46% contre 27%), la prévention des pertes de données (44% contre 32%) et l'orchestration, l'automatisation et la réponse en matière de sécurité (43% contre 28%). En moyenne, ils utilisent cinq solutions de cybersécurité.

### **4. Miser pleinement sur le Cloud**

Plus de deux tiers des Innovateurs Optimisés ont franchi des étapes majeures dans la construction de leur infrastructure Cloud, et plus de la moitié ont déjà migré leurs applications et processus clés. Un pourcentage similaire a également mis en place des politiques de gouvernance, de conformité et de sécurité. Dans les deux prochaines années, ces entreprises prévoient de se concentrer sur l'adoption du FinOps et la migration d'applications et de données vers le Cloud.

## 5. Accélérer l'adoption de l'IA

Alors que la plupart des entreprises en sont encore à la phase de planification ou de déploiement initial de l'IA, 84 % des Innovateurs Optimisés l'ont déjà intégrée dans leurs processus internes, et 71 % l'utilisent pour améliorer l'engagement client et stimuler l'innovation. L'écart est encore plus marqué en matière d'IA générative, où ils sont près de deux fois plus nombreux à avoir atteint un niveau intermédiaire ou avancé d'implémentation pour des usages internes.

## 6. Développer un avantage significatif avec l'IA générative

Les Innovateurs Optimisés exploitent déjà l'IA générative d'une manière que l'IA traditionnelle ne permet pas. Actuellement, 50 % l'utilisent pour créer du contenu original, comme des rapports ou des résumés. Parmi les autres cas d'usage, on trouve la planification des tâches en entreprise (31 %), les interfaces en libre-service (30 %), les chatbots (29 %) et la sécurité des données et la confidentialité (27 %). Dans les deux prochaines années, ils prévoient de renforcer leur utilisation de l'IA générative, notamment pour les interfaces en libre-service et la protection des données.

## 7. Etablir une référence en gestion des coûts informatiques

Les Innovateurs Optimisés devancent les autres entreprises dans presque tous les domaines de la gestion des coûts informatiques. Ils ont réalisé des progrès significatifs en surveillance des coûts (51 % contre 31 %), en gestion des licences logicielles (51 % contre 37 %), en optimisation des coûts d'infrastructure (48 % contre 37 %) et en gestion des achats et des fournisseurs (48 % contre 32 %). Dans les deux prochaines années, les Innovateurs Optimisés prévoient de prendre de l'avance pour optimiser les coûts liés à la durabilité et à la collaboration.



# Contexte de l'étude



# Contexte de l'étude

## Introduction

### **L'innovation, moteur essentiel des entreprises modernes**

Dans le contexte actuel, l'innovation est essentielle pour la croissance, la rentabilité et la compétitivité. Les entreprises doivent constamment adapter leurs produits, services, processus, modèles commerciaux et expériences clients. Selon [Goldman Sachs Research](#), l'IA pourrait augmenter le PIB mondial de 7 % et la productivité de 1,5 % par an au cours des dix prochaines années.

### **L'impératif de l'innovation pour le mid-market**

Pour les entreprises du marché intermédiaire, l'innovation est un levier essentiel pour soutenir leur croissance, leurs profits, ainsi que pour attirer et fidéliser talents et clients. Elles évoluent dans des secteurs très compétitifs, où elles se confrontent à des grandes entreprises avec des budgets importants pour la R&D et la technologie, ainsi qu'à des startups agiles qui proposent des idées novatrices et rencontrent peu de freins à leur mise en œuvre. Bien que ces entreprises soient conscientes de l'impact direct de l'innovation sur leurs performances, leurs budgets limitent souvent leur capacité à innover pleinement.

L'optimisation des coûts intervient justement ici. En raison de l'évolution de leurs activités, les entreprises du marché intermédiaire possèdent des infrastructures informatiques à des stades variés de développement, allant d'une tendance à l'obsolescence à l'état de l'art. Ces infrastructures offrent des opportunités d'économies, souvent réalisées en éliminant les dépenses redondantes ou les logiciels inutiles. Lorsqu'elles sont menées de manière structurée, la renégociation et l'ajustement des investissements en logiciels et en Cloud peuvent créer un effet boule de neige, avec un élan positif qui favorise une transformation progressive de l'entreprise, à mesure que les coûts diminuent et que les investissements dans l'innovation augmentent.

Pour analyser comment les entreprises génèrent ce cycle vertueux de réduction des coûts et d'innovation, et les meilleures pratiques qu'elles adoptent, SoftwareOne a mandaté ThoughtLab, un cabinet de recherche mondial, pour mener une étude mondiale auprès de 600 entreprises de différents secteurs à la fin de l'année 2024.

**Ce rapport se concentre sur les stratégies d'optimisation des coûts et d'innovation des entreprises de taille moyenne, en particulier un groupe sélectionné qui excelle à transformer ce processus en un cercle vertueux.**

**Pour les besoins de cette analyse, nous définissons de manière large les entreprises de taille moyenne comme celles ayant un chiffre d'affaires compris entre 500 millions et 4,9 milliards de dollars.**

## Échantillon de l'enquête

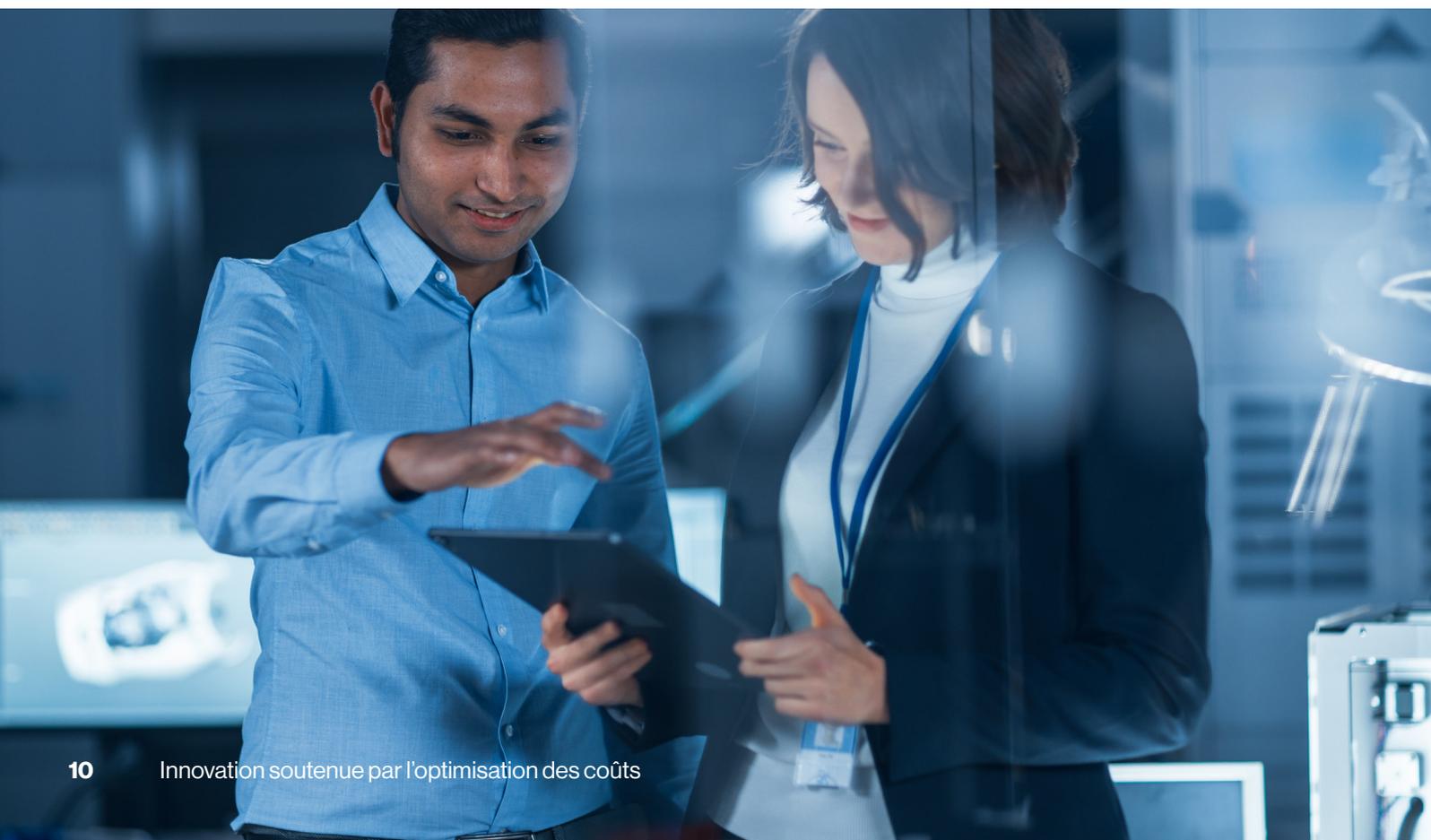
Fin 2024, SoftwareOne a collaboré avec ThoughtLab pour mener une enquête auprès de 600 entreprises de divers secteurs, pays et tailles de revenus, afin d'analyser comment elles stimulent l'innovation grâce à l'optimisation des coûts. Pour interpréter les résultats, ThoughtLab a mené des recherches qualitatives, comprenant des interviews approfondies avec des dirigeants internationaux, ainsi qu'une analyse secondaire rigoureuse.

### Par industrie

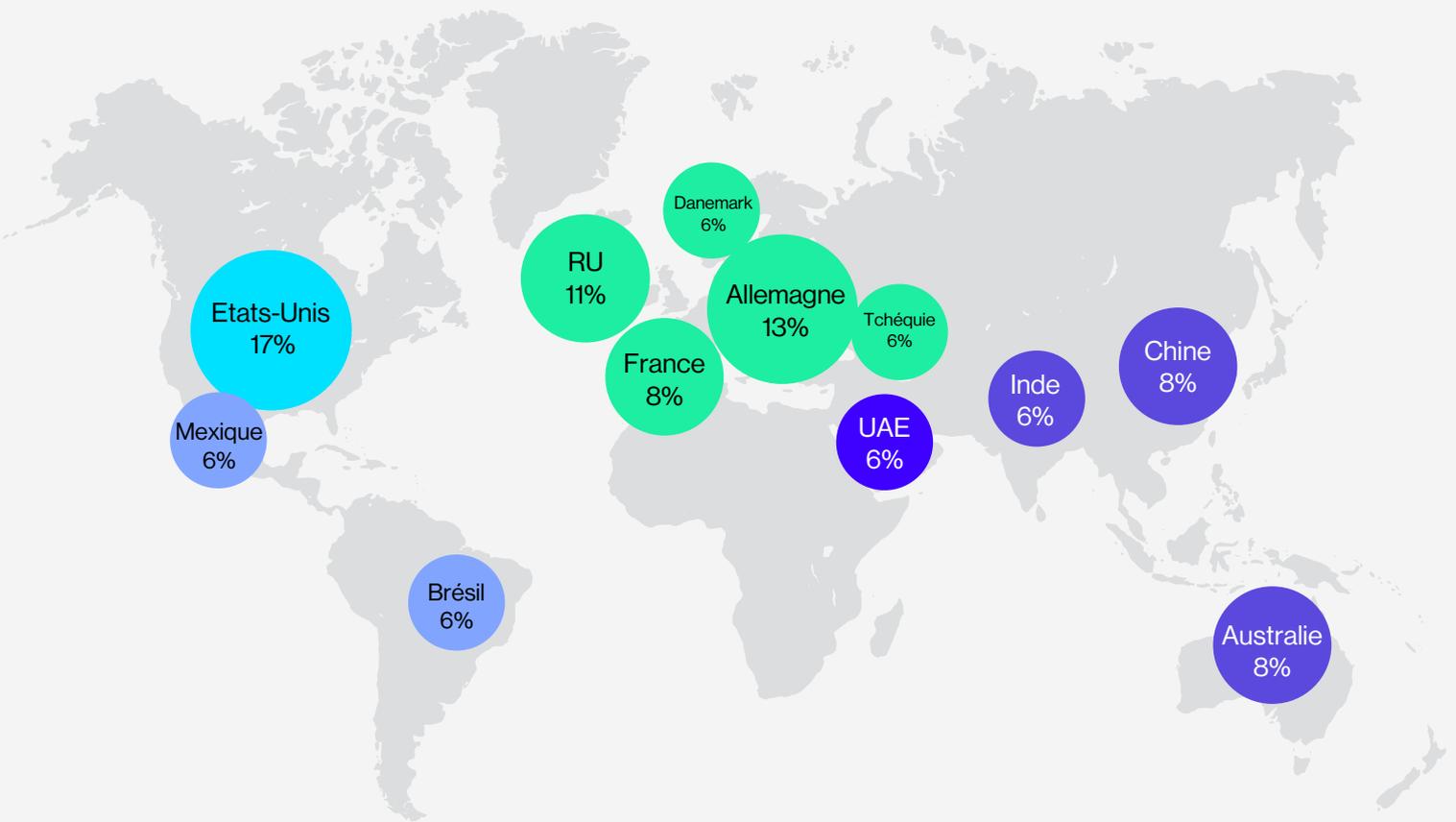
Services financiers <b>21%</b>	Retail, consommation <b>16%</b>
Santé, sciences de la vie <b>16%</b>	Services professionnels <b>16%</b>
Industrie manufacturière et automobile <b>16%</b>	Tech, médias, télécoms (TMT) <b>16%</b>

### Par rôle

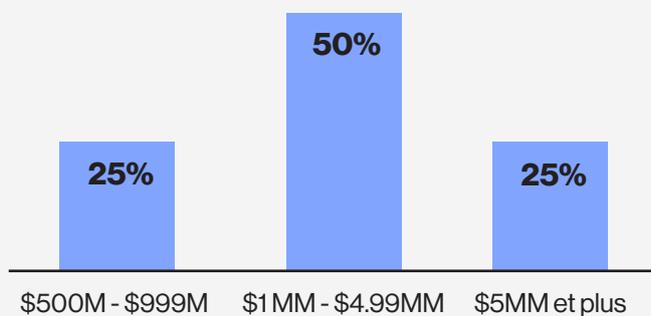
Rattachement direct à un C-Level	42%
Chief Finance Officer	17%
Chief Procurement Officer	13%
IT Asset Manager	8%
Chief Information Officer	7%
Chief Digital Officer	7%
Chief Technology Officer	7%



## Par pays



## Par revenus



Pour les besoins de cette étude, le marché mid-market (également appelé entreprises de taille moyenne) inclut les entreprises ayant un chiffre d'affaires compris entre 500 millions et 999 millions de dollars, ainsi que celles dont le chiffre d'affaires se situe entre 1 milliard et 4,99 milliards de dollars.

Nous avons défini les entreprises de grande taille comme celles ayant un chiffre d'affaires de 5 milliards de dollars et plus.

# L'impératif de l'innovation



# L'impératif de l'innovation

## L'écart croissant d'innovation dans le marché intermédiaire

Les entreprises de taille moyenne, tous secteurs confondus, ont du mal à innover aussi rapidement que leurs grandes concurrentes, malgré l'importance de l'innovation pour leur croissance. Seules 32 % déclarent un niveau d'innovation élevé ou très élevé, contre 67 % pour les grandes entreprises. Les dirigeants des entreprises de taille moyenne sont conscients qu'ils doivent progresser : 83 % estiment qu'un niveau élevé d'innovation est essentiel pour rester compétitifs.

Mais qu'est-ce qui freine les entreprises de taille moyenne ? Une équipe dirigeante trop prudente en est un facteur majeur : 63 % des dirigeants préfèrent maintenir le statu quo en matière de modernisation des systèmes informatiques, ce qui se traduit souvent par un manque de ressources financières pour les projets d'innovation à long terme. En effet, notre étude révèle que 48 % des dirigeants d'entreprises de taille moyenne n'ont pas ou ne sont pas sûrs d'avoir le budget nécessaire pour financer la prochaine phase d'innovation ; ce pourcentage grimpe à 73 % pour les entreprises générant moins d'un milliard de dollars de revenus.

### L'écart d'innovation entre les secteurs

En raison de la pénurie de financement, la plupart des entreprises de taille moyenne se retrouvent face à un écart entre leur niveau actuel d'innovation et celui nécessaire pour rester compétitives. Cet écart est particulièrement marqué dans les secteurs de la technologie, des médias et des télécommunications (TMT), où 91 % des entreprises estiment qu'une innovation élevée ou très élevée est essentielle. Il est presque aussi important dans le secteur de la santé et des sciences de la vie, où l'innovation est cruciale pour les avancées médicales et les soins aux patients, ainsi que dans les services financiers, où l'aversion au risque et la réglementation peuvent freiner l'innovation.



Plus vous attendez pour commencer, plus vous serez en retard. Si je repense à ce que je faisais au début de ma carrière, cela ressemble à l'âge des dinosaures comparé à aujourd'hui.

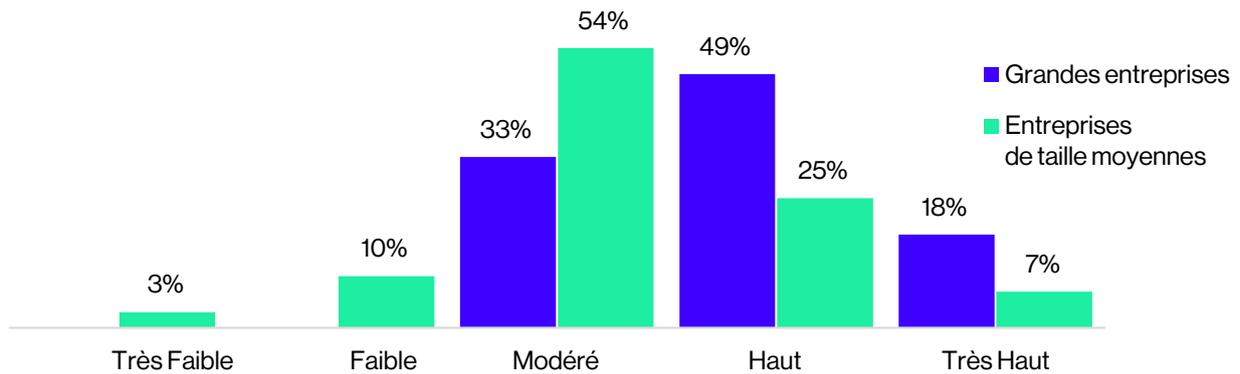


**Zahir Azeez**

Global Head of Software Asset Management, SAP

---

## Le marché intermédiaire prend du retard par rapport aux grandes entreprises en termes d'innovation.



### L'écart d'innovation

Comparaison entre les niveaux d'innovation actuels des entreprises de taille moyenne et les niveaux nécessaires\*

	Conso./ Retail	Manufg.	TMT	Svcs. Pros	Santé/ Sciences	Svcs. Financiers
Niveau requis d'innovation	80%	76%	91%	86%	86%	77%
Niveau actuel d'innovation	37%	35%	35%	34%	33%	24%
Écart d'innovation	- 43 pts	- 41 pts	- 56 pts	- 52 pts	- 53 pts	- 53 pts

\* Pourcentage d'entreprises mentionnant un niveau d'innovation élevé ou très élevé

#### Questions dans l'enquête :

Comment évalueriez-vous le niveau d'innovation au sein de votre organisation ? À quel niveau doit-il se situer pour rester compétitif à l'avenir ?



## Définir une stratégie d'innovation pour stimuler les revenus

« Les entreprises de taille moyenne, avec des budgets limités, doivent se concentrer sur quelques priorités seulement. Elles ne peuvent pas investir autant dans l'innovation qu'une entreprise plus grande avec des ressources plus importantes. » C'est ce qu'explique Harsh Ramling, Vice President of Infrastructure, Security, and Digital Practices du groupe Redington, fournisseur mondial de services technologiques.

À cause de ces contraintes budgétaires, les entreprises du marché intermédiaire se concentrent sur l'innovation client, produits et services, ainsi que les modèles commerciaux pour stimuler leur croissance. Parallèlement, elles privilégient l'innovation des processus pour réaliser des économies. Si elles avaient plus de fonds, les dirigeants interrogés se concentreraient davantage sur l'innovation des processus, des modèles commerciaux, ainsi que des produits et services, tout en explorant des domaines souvent négligés, tels que l'innovation sur le marché et au niveau organisationnel.

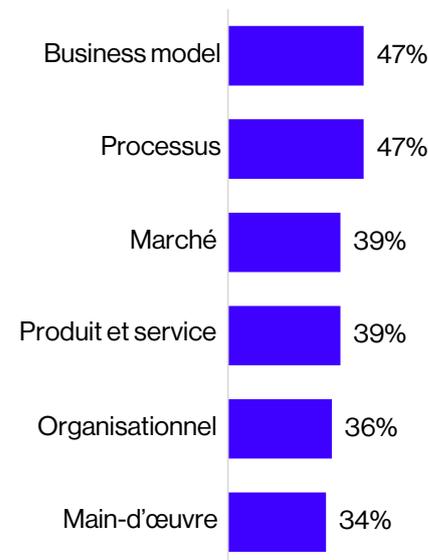
### Les priorités varient selon les secteurs

Les priorités en matière d'innovation dépendent des dynamiques propres à chaque secteur. Par exemple, les entreprises du secteur de la santé et des sciences de la vie privilégient l'innovation centrée sur les clients et les produits/services pour répondre aux attentes changeantes, renforcées par la pandémie. En revanche, les fabricants se concentrent sur l'innovation des processus et de la durabilité pour améliorer leur efficacité tout en respectant les normes environnementales.

### Haute priorité par type d'innovation

	% d'entreprises	Secteur dominant
Clients	53%	Santé/sciences de la vie(63%)
Processus	49%	Fabrication & automobile (57%)
Produit & Service	43%	Santé/sciences de la vie (51%)
Business model	42%	Consommation/retail (50%)
Durabilité	36%	Fabrication & automobile (50%)
Marché	33%	Consommation/retail (45%)
Main-d'oeuvre	32%	Consommation/retail (40%)
Collaboration	28%	Services professionnels (35%)
Organisationnel	20%	Services financiers (24%)

### Innovation qui seraient privilégiée avec plus de financement



#### Questions dans l'enquête :

- Quel est le niveau de priorité accordé par votre organisation aux types d'innovation suivants ?
- Sur quels types d'innovation se concentrerait-elle si les financements étaient disponibles ?

## Transformer l'innovation en un cercle vertueux

Contrairement aux grandes entreprises qui disposent de budgets d'innovation dédiés, comme des réserves permanentes à long terme, les entreprises de taille moyenne financent principalement l'innovation grâce aux économies réalisées sur leurs dépenses en logiciels et en Cloud. Lorsqu'elle est appliquée de manière systématique, cette approche génère un cercle vertueux d'optimisation continue des coûts et de réinvestissements.

Jahir Azeez, Global Head of Software Asset Management chez SAP, explique : « Il faut investir pour économiser. Plus vous investissez dans l'innovation, plus vous réalisez d'économies à réinjecter dans de nouveaux projets. Les DSI qui adoptent cette stratégie en voient rapidement les bénéfices. »

Par exemple, une entreprise danoise du secteur de la santé et des sciences de la vie a réduit ses coûts de 20 % en automatisant des tâches comme le traitement des factures et le support client. De même, un fabricant industriel allemand a déployé des outils d'automatisation pour simplifier les tâches répétitives, limiter les erreurs manuelles et améliorer son efficacité globale. Grâce aux économies réalisées sur les coûts opérationnels, l'entreprise a pu réinvestir dans des initiatives d'innovation.

Les dirigeants interrogés reconnaissent l'intérêt de financer l'innovation grâce aux économies opérationnelles, mais cette approche séduit particulièrement les directeurs financiers. Ainsi, 59 % d'entre eux la considèrent comme l'une de leurs principales sources de financement, contre 50 % des directeurs des systèmes d'information et 48 % des directeurs des achats.

### Les économies de coûts ne suffisent pas

Les entreprises de taille moyenne financent l'innovation de trois autres manières : (1) via les budgets des divisions métiers, (2) grâce à un modèle hybride combinant budgets des divisions et budgets centraux, et (3) avec des fonds internes dédiés à l'innovation et accessibles aux divisions métiers. Ces approches permettent de responsabiliser les dirigeants opérationnels dans les efforts d'innovation.

Faute de ressources suffisantes, elles investissent moins fréquemment dans des départements d'innovation centralisés ou des budgets dédiés à long terme. Elles privilégient plutôt des financements intégrés aux activités existantes, tandis que le financement de projets à court terme reste la solution la moins exploitée.

---

**59%** des CFOs financent principalement l'innovation grâce aux économies issues de l'optimisation des dépenses en logiciels et en Cloud

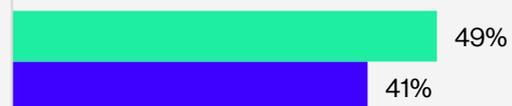
VS

**50%** des CIOs et **48%** des Chief Procurement Officers

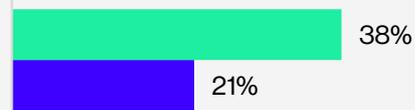
---

## Principales sources de financement de l'innovation

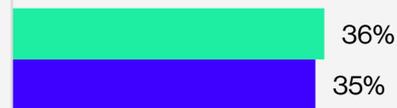
Essentiellement grâce aux économies réalisées sur l'optimisation des dépenses en logiciels et en Cloud



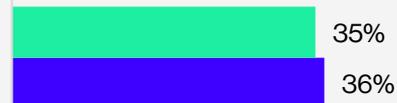
Budgets des divisions métiers ou des départements hors IT



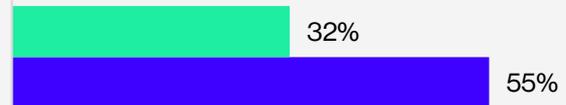
Une approche hybride avec des budgets d'innovation répartis entre un département central et les divisions métiers



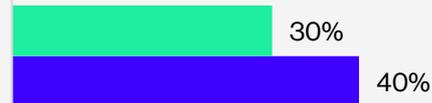
Un fonds interne dédié à l'innovation, accessible aux divisions métiers pour financer leurs projets



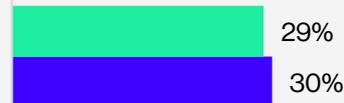
Un financement durable pour les initiatives d'innovation



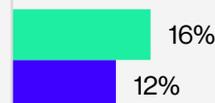
Un budget centralisé sous la responsabilité d'un département dédié à l'innovation de l'entreprise



Un budget qui consacre un pourcentage fixe du budget global à l'innovation



Un financement à court terme dédié aux projets d'innovation



■ Entreprises de taille moyenne ■ Grandes entreprises



## Les entreprises de taille moyenne perçoivent un fort potentiel d'économies sur les coûts IT

Notre recherche montre que les entreprises de taille moyenne disposent souvent de systèmes informatiques complexes, mêlant infrastructures sur site et Cloud, avec une multitude de logiciels d'entreprise et d'applications personnalisées. Certaines solutions sont obsolètes, d'autres difficiles à intégrer. Bien que cette complexité puisse poser des défis, elle représente aussi une véritable opportunité : celle d'optimiser les coûts et de réinvestir les économies dans l'innovation.

Près de 46 % des entreprises de taille moyenne jugent leurs coûts logiciels trop élevés, et une proportion similaire estime que les dépenses Cloud sont également excessives. Un tiers d'entre elles considère ces deux postes comme trop coûteux. Pour 20 % des répondants, la situation est encore plus critique : leur budget IT nécessite une refonte complète. Et selon un rapport récent de [Gartner](#), 60 % des équipes IT sous-estiment les coûts du Cloud, entraînant ainsi des dépassements budgétaires.

### Les entreprises font face à de nombreux défis lorsqu'elles tentent d'optimiser leurs coûts

De nombreux obstacles sont organisationnels, comme la résistance au changement des employés, des responsabilités IT fragmentées, des budgets partagés entre les dirigeants et des silos qui freinent la collaboration. D'autres sont techniques, comme des infrastructures IT complexes limitant la visibilité des dépenses, des processus inefficaces, des workflows obsolètes et une architecture IT héritée qui alourdit les coûts.

Pour y faire face, certaines entreprises adoptent des solutions innovantes. Par exemple, une société de services professionnels en France a centralisé ses systèmes IT sur une plateforme unique, libérant ainsi des ressources pour de nouveaux services. Un fournisseur financier aux Émirats Arabes Unis a opté pour une stratégie de banque ouverte, réduisant ses coûts tout en favorisant l'innovation par la collaboration.

## Les principaux obstacles rencontrés pour optimiser les coûts IT

Résistance au changement



Complexité de l'infrastructure IT



Silos freinant la collaboration sur les initiatives d'économies de coûts



Responsabilités IT fragmentées entre plusieurs dirigeants avec des budgets séparés



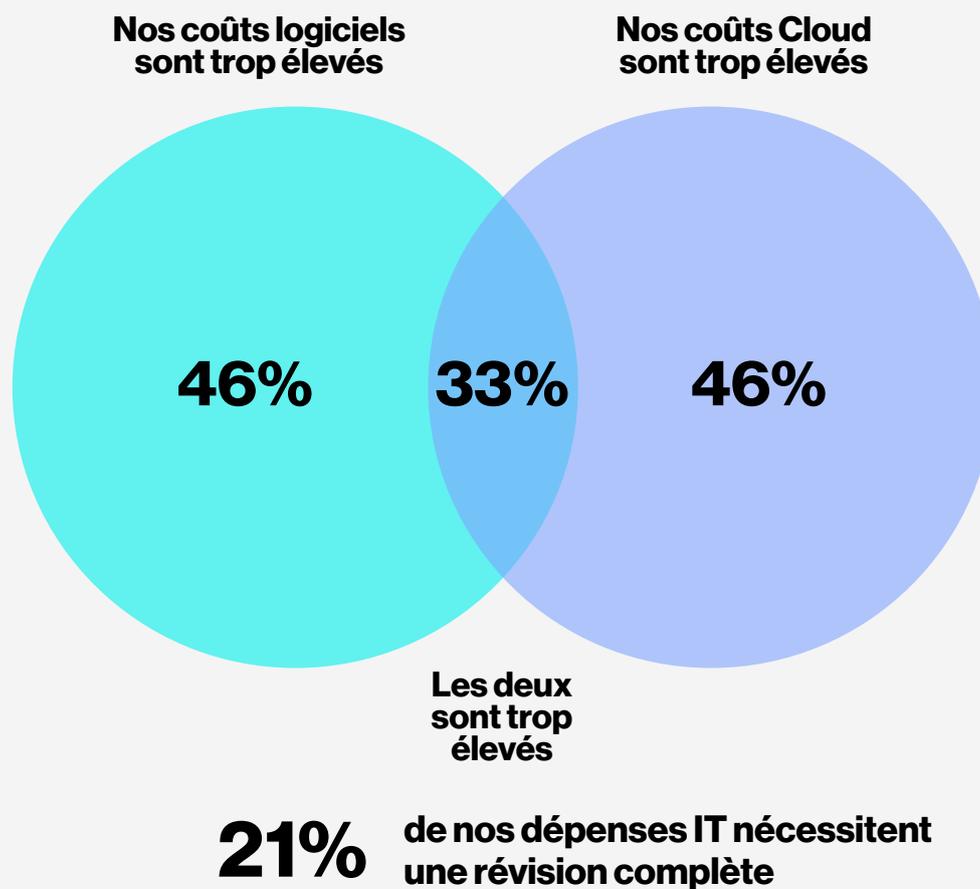
Processus inefficaces et workflows obsolètes



Architecture IT héritée



## Les entreprises qui estiment que leurs coûts sont excessifs



### Questions de l'enquête :

- Quels défis liés à l'optimisation des coûts IT votre organisation rencontre-t-elle ?
- Êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant la gestion des coûts IT ?



# Créer un cercle vertueux entre optimisation des coûts et innovation



# Créer un cercle vertueux entre optimisation des coûts et innovation

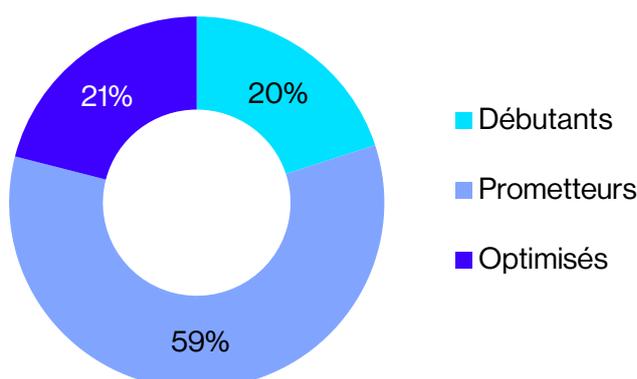
## Comment les entreprises de taille moyenne se positionnent sur l'innovation optimisée par les coûts

L'innovation réussie dans les entreprises de taille moyenne repose sur un processus cyclique : optimiser l'infrastructure IT pour réduire les coûts, puis réinvestir ces économies dans de nouvelles innovations. Ce modèle crée un cercle vertueux où optimisation des coûts et innovation continue se renforcent mutuellement.

Si toutes les entreprises de taille moyenne cherchent à stimuler l'innovation et à réduire les coûts, elles n'en sont pas au même stade de mise en œuvre de ce processus cyclique. Pour mieux comprendre, nous avons classé chaque répondant à l'enquête dans l'une des trois catégories d'innovation suivantes :

- Les **Innovateurs Optimisés** ont fait de l'optimisation des coûts une priorité et ont bien avancé dans la création d'une infrastructure informatique moderne pour stimuler l'innovation.
- Les **Innovateurs Prometteurs** font des progrès dans l'optimisation des coûts et la modernisation de leur infrastructure IT, mais il leur reste encore du travail à faire.
- Les **Innovateurs Débutants** commencent tout juste à développer une infrastructure IT moderne et en sont aux premières étapes de l'optimisation des coûts.

Selon notre cadre de maturité, 21% des entreprises de taille moyenne sont classées comme Innovateurs Optimisés, 59% comme Innovateurs Prometteurs, et 20% comme Innovateurs Débutants.



### Notre méthodologie de scoring

Nous avons demandé aux répondants de répondre à deux questions :

**Q10\*. Quels progrès votre organisation a-t-elle réalisés dans la construction d'une infrastructure informatique moderne pour favoriser l'innovation dans les domaines suivants ?**

- Infrastructure Cloud
- Modernisation des applications
- IA traditionnelle
- IA générative
- Digital Workplace
- Cybersécurité
- Gestion des actifs informatiques

**Q22. Quelle est la priorité de l'optimisation des coûts informatiques au sein de votre entreprise ?**

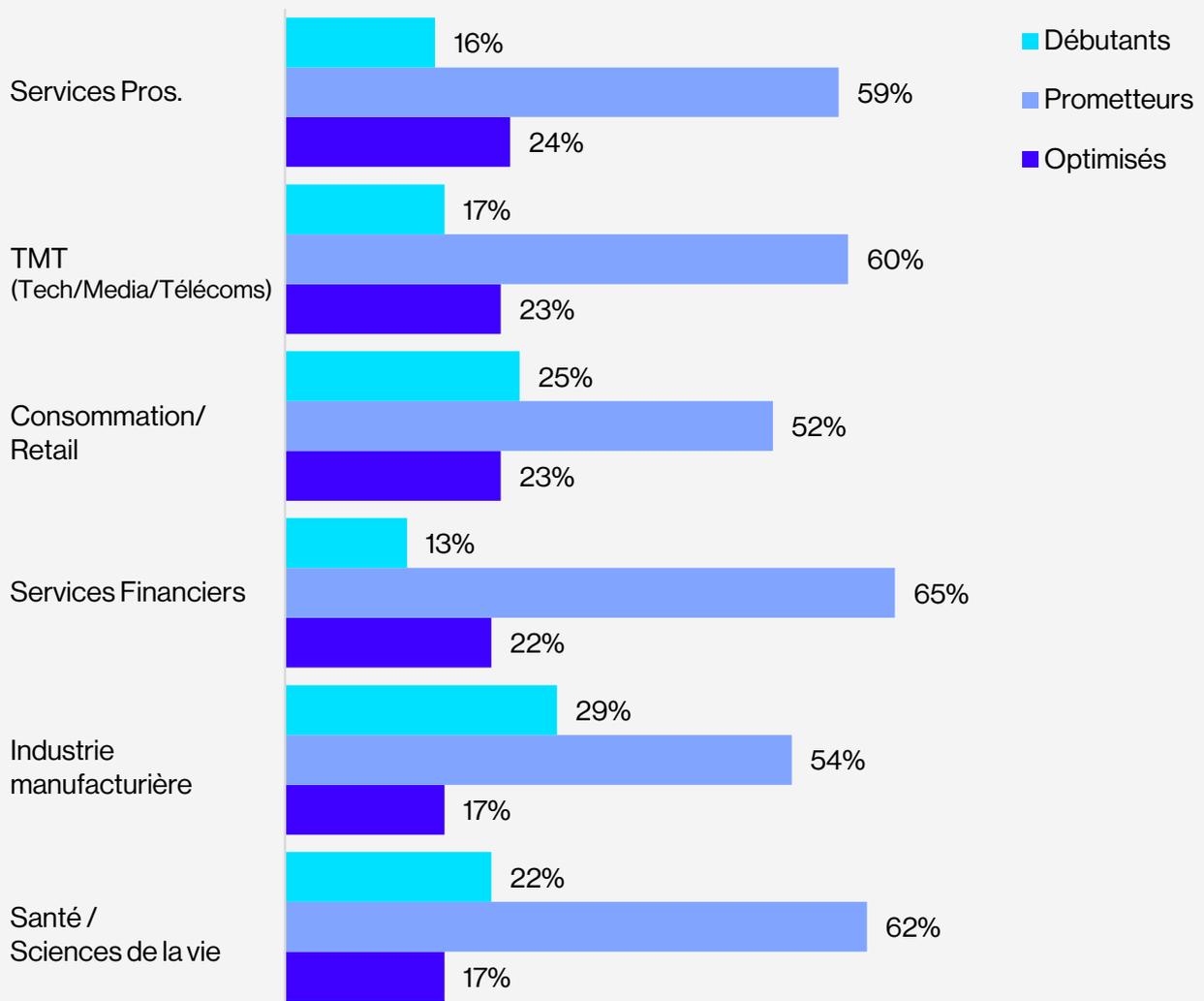
En fonction de leurs réponses, nous avons calculé un score permettant de classer les répondants en trois groupes :

- **Innovateurs Optimisés**
- **Innovateurs Prometteurs**
- **Innovateurs Débutants**

\*Pour la question Q10, nous avons calculé le score moyen en fonction du niveau de progrès de l'entreprise dans chacun des sept éléments d'une infrastructure informatique moderne.

Nous avons ensuite combiné ces résultats avec ceux de la Q22 concernant les cinq niveaux de priorité d'optimisation des coûts informatiques.

## Répartition de la maturité par secteur



## Innovateurs Optimisés, progrès continu

Les Innovateurs Optimisés sont bien en avance sur leurs pairs dans la création d'une infrastructure informatique moderne qui alimente un cercle vertueux d'optimisation des coûts et d'innovation. Près de neuf sur dix sont à mi-parcours ou plus avancés dans la mise en place d'un environnement de travail digital pour encourager la collaboration, le travail flexible et la coopération. Plus de huit sur dix ont réalisé des progrès similaires en adoptant une infrastructure Cloud et en modernisant leurs applications pour améliorer l'efficacité.

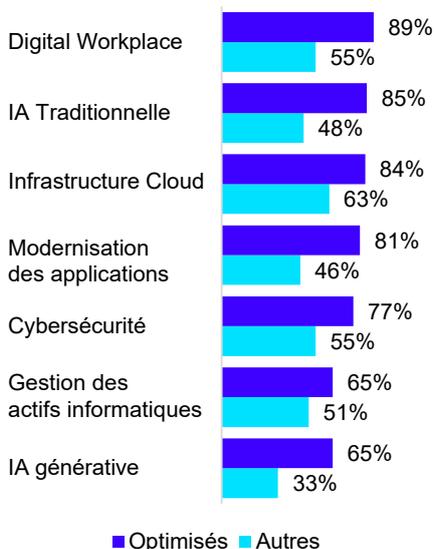
### Obtenir un avantage avec l'IA

L'une des principales distinctions entre les Innovateurs Optimisés et les autres entreprises réside dans l'usage de l'IA. En effet, 85 % des Innovateurs Optimisés exploitent l'IA traditionnelle, telle que le machine learning et l'automatisation robotisée des processus (RPA), pour transformer les données en informations exploitables, contre moins de la moitié des autres entreprises. L'écart est encore plus marqué quand il s'agit de l'IA générative pour créer du contenu, analyser ou générer des données synthétiques : 65 % des Innovateurs Optimisés l'utilisent à ces fins, soit près du double des autres entreprises.

### La sécurité et la gestion des actifs à un niveau supérieur

Les Innovateurs Optimisés vont encore plus loin. Conscients que la digitalisation rapide peut exposer à des vulnérabilités en cybersécurité, ils prennent une longueur d'avance pour protéger leurs infrastructures informatiques contre les cyberattaques et gérer efficacement leurs actifs tout au long de leur cycle de vie.

### Mise en œuvre intermédiaire ou avancée de la construction d'une infrastructure informatique moderne



Une infrastructure informatique moderne est essentielle pour assurer le bon fonctionnement des opérations. Lorsqu'il y a des problèmes de communication, notamment avec des magasins qui dépendent de systèmes hérités sur des serveurs physiques, cela peut perturber les ventes et empêcher le traitement des transactions. En migrant vers le Cloud, nous avons non seulement garanti la continuité, mais aussi réalisé des économies substantielles. L'abandon des serveurs physiques a permis de réduire les dépenses d'investissement, les coûts énergétiques et les frais de maintenance, nous donnant ainsi la possibilité de réinvestir ces économies dans l'innovation.



**Franca Bandeira**, CIO, Bemol

#### Question dans l'enquête :

• Quel est le niveau de progrès de votre organisation dans la construction d'une infrastructure informatique moderne pour favoriser l'innovation dans les domaines suivants ?

## Minimiser les coûts, maximiser la valeur

### Minimiser les coûts

L'optimisation des coûts est un principe clé pour les Innovateurs Optimisés. Presque tous les participants de notre étude accordent une priorité élevée ou très élevée à cette démarche, contre seulement 30 % des autres organisations. Ils recherchent activement des opportunités d'économies, améliorent le contrôle des coûts et la gouvernance, réduisent les dépenses en logiciels et licences, automatisent les processus, intègrent les systèmes IT et adoptent une approche FinOps, entre autres (voir section 5).

### Maximiser la valeur

Les Innovateurs Optimisés comprennent que l'innovation doit créer de la valeur pour l'entreprise. C'est pourquoi 78 % d'entre eux adoptent une approche IT axée sur la valeur, en priorisant les investissements qui offriront les plus grands bénéfices. Par exemple, une entreprise australienne du secteur des Technologies, Médias et Télécommunications (TMT) a renforcé sa valeur en "intégrant des technologies de pointe dans toutes ses activités", selon son Directeur Numérique (Chief Digital Officer). De même, le Responsable des Achats (Chief Procurement Officer) d'une entreprise britannique de biens de consommation a établi des SLA clairs avec ses fournisseurs, "garantissant des services de qualité sans payer pour des fonctionnalités inutiles."

### Entreprises accordant une priorité élevée ou très élevée à l'optimisation des coûts



### Entreprises adoptant une approche IT axée sur la valeur



#### Question dans l'enquête :

• Quelle importance accordez-vous à l'optimisation des coûts IT au sein de votre organisation ?

## Ascot Group : Prouver la valeur

David Zweier, Senior Vice President de la stratégie et de la transformation IT chez Ascot Group, une compagnie d'assurance, est un grand partisan de l'approche du cercle vertueux (flywheel) alliant optimisation des coûts et innovation. Il estime qu'avec l'aide de SoftwareOne, il a réalisé d'importantes économies cette année en négociant et rationalisant les licences logicielles.

Cependant, pour Zweier, l'optimisation des coûts n'est qu'un aspect du processus. L'autre aspect crucial est de générer de la valeur à travers l'innovation. "Chaque projet d'innovation que nous mettons en place est directement lié à un objectif stratégique de l'entreprise. Il doit reposer sur un solide business case pour pouvoir avancer", précise-t-il.

Dans les prochaines années, Zweier souhaite aller encore plus loin : "Nous voulons démontrer la valeur tangible de nos initiatives d'innovation. Je ne cherche pas seulement une preuve de faisabilité, mais une preuve réelle de la valeur créée."

Il conclut : "Plus nous pourrons prouver objectivement la valeur de nos initiatives, plus nous donnerons de l'élan au cercle vertueux, et plus nous accélérerons le processus d'innovation."

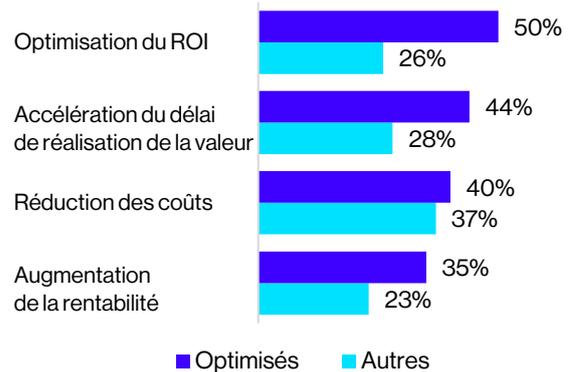


# Les bénéfices de la modernisation IT se multiplient

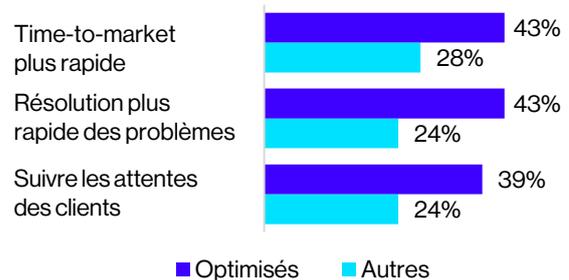
Au fur et à mesure que les entreprises de taille moyenne deviennent des Innovateurs Optimisés, elles ont deux fois plus de chances d'observer un meilleur retour sur investissement grâce à l'adoption de plateformes modernisées. Elles sont également plus enclines à bénéficier de nombreux autres avantages.

## Les principaux avantages des plateformes informatiques modernisées

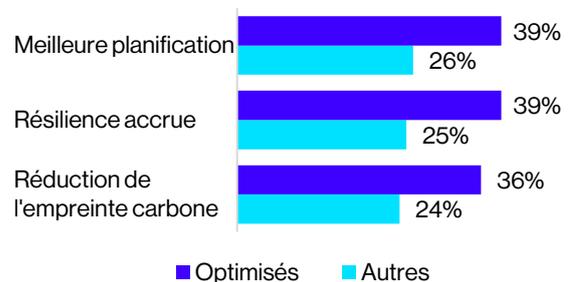
**Financier** – Les Innovateurs Optimisés constatent des gains financiers concrets grâce à un délai de réalisation de la valeur plus rapide (time-to-value), à une réduction des coûts et à une rentabilité accrue. Pour 40 % d'entre eux, ces bénéfices se traduisent par une augmentation de la valeur pour les actionnaires.



**Opérationnels** – La modernisation de l'IT permet aux Innovateurs Optimisés d'accélérer leur time-to-market et de résoudre les problèmes plus rapidement. Elle leur confère également l'agilité et la résilience essentielles pour maintenir leur compétitivité dans un environnement en perpétuelle évolution.



**Stratégiques** – La modernisation de l'IT permet aux Innovateurs Optimisés de renforcer leur stratégie, notamment grâce à une planification et une prise de décision améliorées. Elle leur offre également une meilleure capacité à répondre aux attentes des clients et à atteindre leurs objectifs en matière de durabilité.



**Question dans l'enquête :**

• Quels avantages pour votre entreprise avez-vous observés suite à la modernisation de votre plateforme IT, de vos applications et de vos solutions ?

## Les avantages se renforcent au fil du temps

Dans les deux prochaines années, les Innovateurs Optimisés prévoient de tirer encore plus de bénéfices de la modernisation de leurs plateformes IT :

- **La réduction des silos et une plus grande transparence** seront les avantages qui croîtront le plus rapidement, les systèmes IT modernes favorisant la collaboration inter-départements et le partage de données.
- **Les bénéfices en matière de gestion des risques et de conformité** augmenteront grâce à une sécurité renforcée, une surveillance en temps réel et une automatisation de la conformité.
- L'agilité, l'évolutivité et les capacités en e-commerce permettront aux Innovateurs Optimisés de **se développer sur de nouveaux marchés** et d'explorer de nouvelles opportunités commerciales.
- L'utilisation de technologies avancées contribuera à augmenter leur rentabilité, en boostant la **productivité** et en favorisant l'émergence de nouveaux **modèles économiques**.

## Les avantages pour les Innovateurs Optimisés devraient croître rapidement au cours des deux prochaines années dans les domaines suivants



Meilleure  
transparence

**50%**



Réduction  
des silos

**68%**



Expansion vers de  
nouveaux marchés

**45%**



Réduction des risques de sécurité et  
conformité

**45%**



Amélioration de la gestion des  
risques et de la conformité

**42%**

### Question dans l'enquête :

- Quels bénéfices votre organisation prévoit-elle de réaliser ou de maintenir au cours des deux prochaines années ?

## Toutes les entreprises sont en quête d'une innovation plus rapide

Les entreprises de taille moyenne qui adoptent l'approche du cercle vertueux (flywheel) alliant optimisation des coûts et innovation voient leur niveau d'innovation croître. Au départ, seulement 27 % des « Innovateurs Débutants » ont un niveau d'innovation élevé ou très élevé. En évoluant vers les « Innovateurs Prometteurs », ce pourcentage passe à 30 %, et chez les « Innovateurs Optimisés », il atteint 45 %.

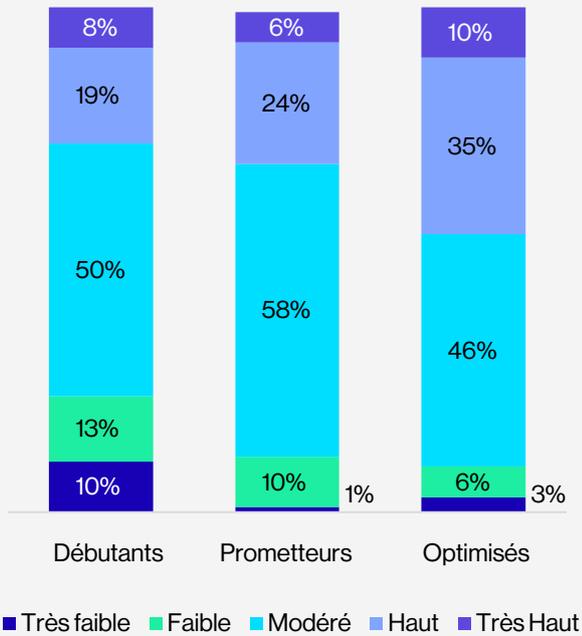
Près de toutes les entreprises de notre étude, quelle que soit leur maturité, estiment qu'elles doivent franchir un cap pour rester compétitives dans leur secteur.

- Actuellement, environ trois quarts des « Innovateurs Débutants » ont un niveau d'innovation faible à modéré, mais 72 % pensent qu'un niveau élevé ou très élevé est nécessaire.
- Bien que 69 % des « Innovateurs Prometteurs » aient un niveau faible à modéré, 84 % estiment qu'ils devraient atteindre un niveau plus élevé.
- Parmi les « Innovateurs Optimisés », 55 % ont un niveau d'innovation faible à modéré, mais 89 % considèrent qu'ils doivent l'élever davantage.

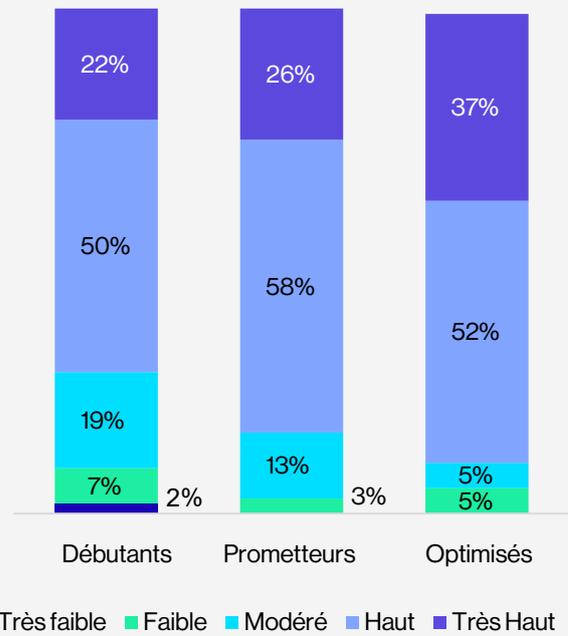


## Toutes les entreprises, quel que soit leur stade de développement, reconnaissent l'importance de renforcer leur innovation

### Niveau actuel d'innovation



### Niveau d'innovation nécessaire pour rester compétitif



#### Question dans l'enquête :

• Comment évaluez-vous le niveau d'innovation dans votre organisation ? À quel niveau doit-il être pour rester compétitif dans votre secteur à l'avenir ?





## Exploiter l'innovation au service des clients de l'Amazonie

**França Bandeira**

Chief Information Officer

**Bemol**

**Pour Bemol, le plus grand groupe de distribution de l'Amazonie occidentale du Brésil, "L'innovation n'est pas seulement un facteur de croissance, elle est essentielle à notre survie", explique França Bandeira, le CIO de l'entreprise. Cela s'explique par la transformation radicale de l'industrie du retail – que Bandeira qualifie "d'apocalypse" – et par le besoin urgent de répondre aux attentes des clients dans une région où les infrastructures et la connectivité restent limitées.**

L'innovation est donc indispensable pour exercer une activité de distribution en Amazonie. Cela commence par la création d'une culture de l'innovation où chaque employé peut proposer des idées et être récompensé pour ses suggestions. Mais l'innovation touche bien plus que cela, affectant chaque aspect de l'entreprise.

Un domaine clé est la distribution. Depuis ses 82 ans d'existence, Bemol n'a cessé de développer ses capacités pour servir ses clients locaux dans les zones les plus reculées de l'Amazonie brésilienne. L'entreprise a modifié ses méthodes d'approvisionnement en choisissant des solutions alternatives pour expédier chaque semaine ses produits aux clients, notamment en utilisant des avions et de grands ferry-boats pour éviter les routes impraticables. Selon Bandeira, "Nous avons dû transformer notre entreprise, passer de détaillant à société de transport. Sans cela, nous n'aurions pas pu répondre aux attentes de nos clients."

### **Apporter le commerce en ligne en Amazonie**

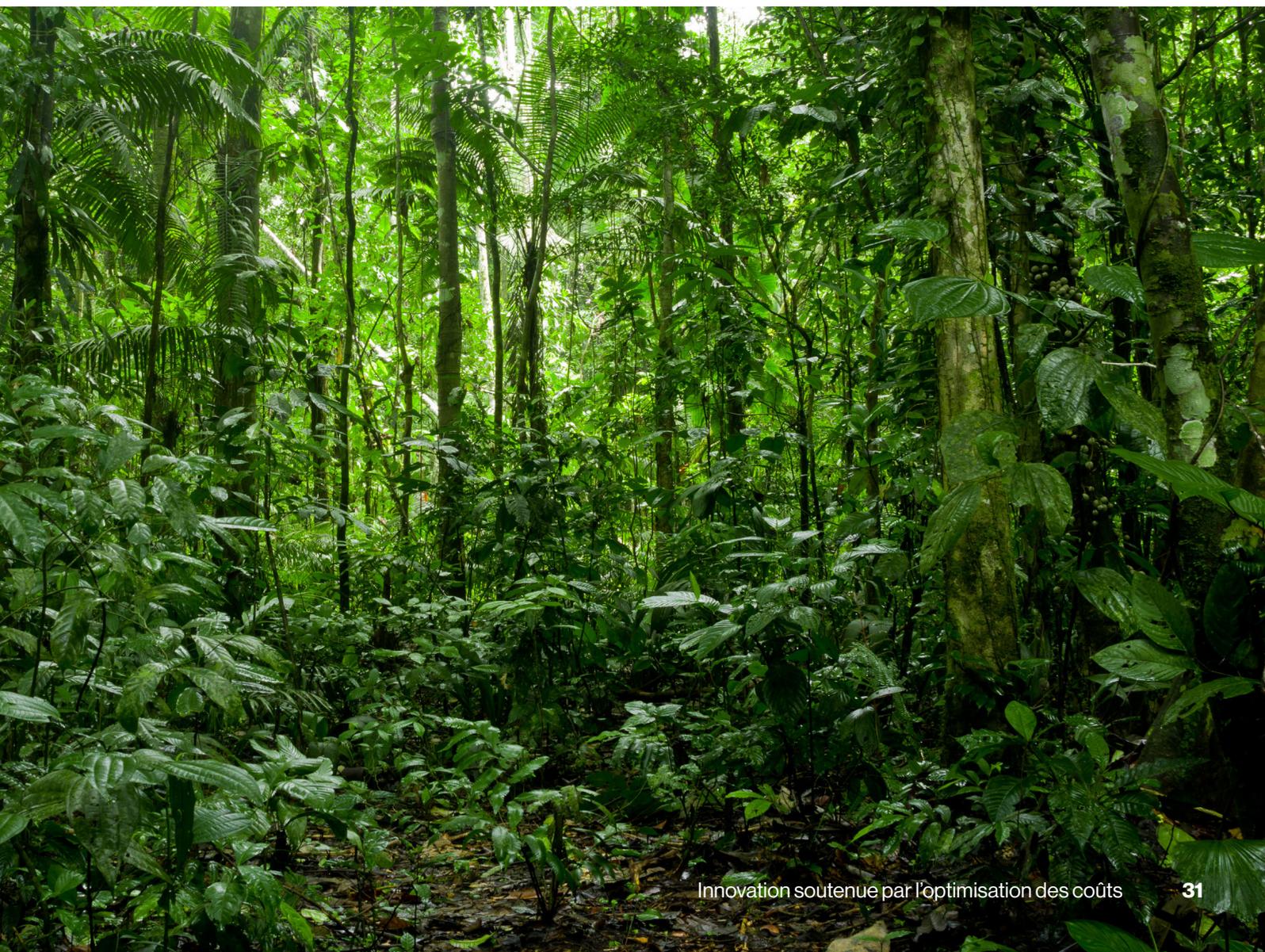
Le commerce en ligne a profondément transformé le secteur du retail, mais pour Bemol, cela a été un défi en raison de la faible connectivité internet dans certaines régions. Pour surmonter ce problème, l'entreprise a mis en place un accès gratuit à internet dans ses magasins et dans les quartiers environnants. "Nous avons offert internet gratuitement et lancé une campagne locale pour informer nos clients qu'en achetant via notre plateforme en ligne, leurs commandes seraient livrées gratuitement et dans un délai réduit de moitié", raconte Bandeira. Le projet a été un succès commercial et financier, générant un retour positif sur les investissements. "Cela nous a permis non seulement de réduire de moitié le coût d'acquisition des clients, mais aussi de collecter des données et d'offrir du crédit."

## Améliorer l'expérience grâce à l'IA

Bemol a lancé plusieurs initiatives en intelligence artificielle (IA) pour améliorer l'expérience de ses employés et clients. Une de ces initiatives consiste à fournir aux équipes de vente des informations plus précises sur les produits. "Nous avons plus de 15 000 articles en stock, et chaque jour, de nouveaux produits sont ajoutés", explique Bandeira. "C'était compliqué de tenir nos équipes informées des promotions, des quantités disponibles dans chaque magasin, ou dans le centre de distribution." Avec la GenAI, les équipes de vente disposent maintenant des informations les plus récentes pour mieux servir les clients.

L'IA générative est particulièrement utile pour les produits à forte demande, comme l'électronique grand public. "Auparavant, nous formions nos vendeurs à devenir experts dans des catégories comme les téléviseurs ou les ordinateurs portables. Mais ce n'est plus possible aujourd'hui", confie Bandeira. Désormais, l'IA générative aide les vendeurs à obtenir des informations actualisées.

Pour développer les compétences en IA générative, Bemol a instauré un programme de formation obligatoire, ainsi qu'un forum mensuel où les employés peuvent partager leurs expériences. En plus, 800 des 4 500 employés de l'entreprise ont reçu une licence personnelle pour ChatGPT. "Si nos employés utilisent la GenAI dans leur vie personnelle, cela les rendra plus productifs au travail", conclut Bandeira.



## Les Innovateurs Optimisés ne vont pas assez vite

Bien que les Innovateurs Optimisés du middle market aient fait des progrès, ils restent en retard par rapport aux grandes entreprises. Pour rester compétitives, ces entreprises doivent rattraper leur retard, notamment en matière de services clients.

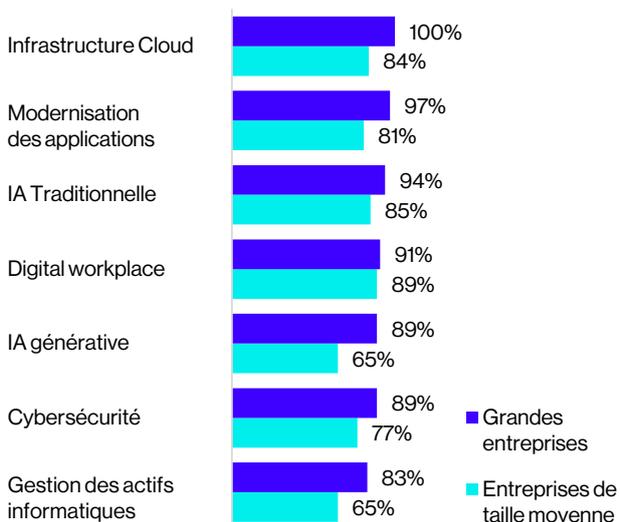
Les grandes entreprises sont bien plus avancées dans la mise en œuvre du Cloud, avec 100 % d'entre elles à un stade intermédiaire ou avancé, contre seulement 84 % des entreprises de taille moyenne. Elles devancent également dans l'utilisation de la GenAI (+24 points), la gestion des actifs informatiques (+18 points), la modernisation des applications (+16 points) et la cybersécurité (+12 points).

### Création de valeur : un retard pour les entreprises de taille moyenne

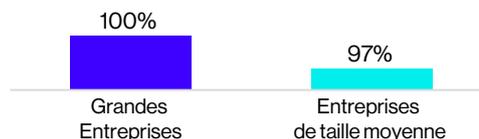
Les entreprises de taille moyenne et les grandes entreprises placent l'optimisation des coûts en tête de leurs priorités. Toutefois, les grandes entreprises sont plus avancées dans l'adoption d'une approche axée sur la valeur, qui améliore le ROI et la compétitivité. 91 % des grandes entreprises adoptent cette approche, contre 78 % dans le marché intermédiaire.

Selon Azeez de SAP : "Les grandes entreprises bénéficient d'une plus grande capacité d'optimisation des coûts, car elles ont connu une croissance exponentielle. Leur taille leur permet de réduire leurs coûts informatiques."

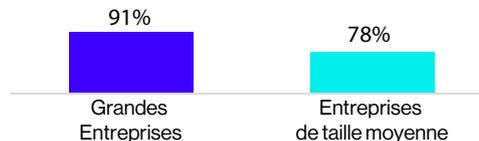
#### Les entreprises optimisées, à un stade intermédiaire ou avancé dans la construction d'une infrastructure informatique modernisée



#### Les entreprises optimisées priorisant l'optimisation des coûts



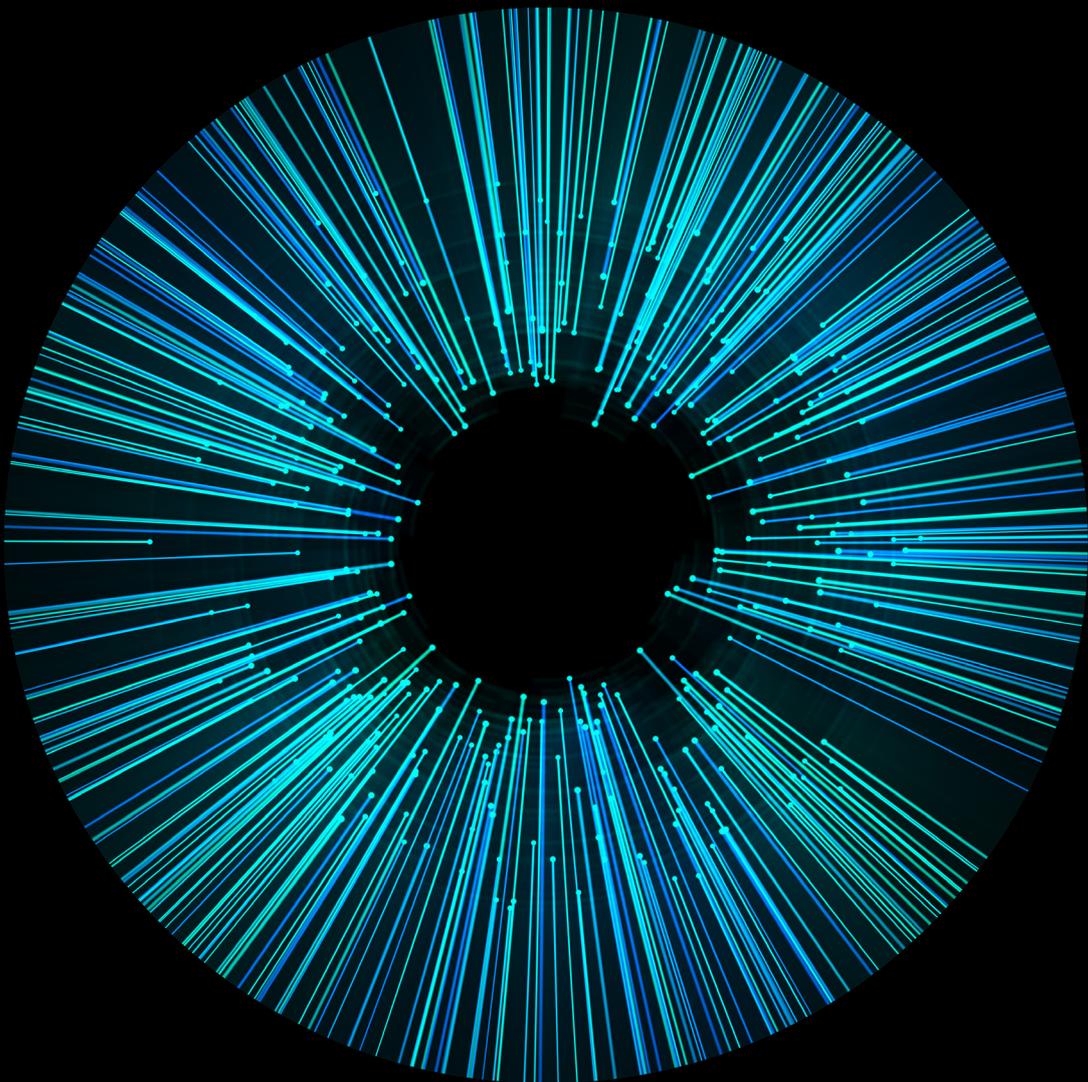
#### Entreprises optimisées avec une approche axée sur la valeur



#### Questions dans l'enquête :

- Dans quelle mesure votre organisation a-t-elle avancé dans la mise en place d'une infrastructure informatique modernisée pour stimuler l'innovation dans les domaines suivants ?
- Quel niveau de priorité accordez-vous à l'optimisation des coûts IT au sein de votre organisation ? Êtes-vous d'accord ou pas d'accord avec les affirmations suivantes ?

# Établir une base digitale pour une innovation soutenue par l'optimisation des coûts



# Établir une base digitale pour une innovation soutenue par l'optimisation des coûts

## Les Innovateurs Optimisés renforcent leur adoption des solutions digitales clés

Les Innovateurs Optimisés prévoient d'augmenter leurs dépenses dans les solutions digitales clés de manière plus significative que les autres entreprises au cours des deux prochaines années. Parmi ces technologies :

- 1. La sécurité réseau.** L'écart de dépenses entre ces entreprises et les autres est particulièrement marqué dans ce domaine, crucial pour celles qui digitalisent rapidement leurs activités. Les Innovateurs Optimisés de notre étude ont mis en place plusieurs mesures pour renforcer cette sécurité.
- 2. Automatisation et gestion des logiciels.** Les Innovateurs Optimisés investissent également bien plus dans l'automatisation que les autres entreprises. L'automatisation réduit non seulement les coûts et les erreurs, mais elle permet aussi au personnel IT de disposer de plus de temps pour se concentrer sur des projets à forte valeur ajoutée, selon le CIO d'une entreprise danoise dans le secteur de la santé et des sciences de la vie. Les Innovateurs Optimisés investissent également davantage dans les technologies de gestion des logiciels, allant des plateformes DevOps et no-code/low-code aux outils analytiques.
- 3. Gestion du Cloud et SaaS.** À mesure que les Innovateurs Optimisés migrent davantage leurs systèmes et applications vers le Cloud, ils augmentent leur investissement dans des outils de gestion du Cloud. Ces outils leur permettent de mieux gérer les applications et l'infrastructure, tout en optimisant les coûts, le contrôle et la visibilité. Ils investissent également davantage dans des applications SaaS dans le Cloud pour les mêmes raisons.

---

“

Nous avons mis en place des mesures de cybersécurité strictes pour nous protéger contre les violations coûteuses et limiter toute interruption potentielle.

”

**Technology executive**

Consommation/retail, Germany

“

En migrant vers AWS et Azure, et en adoptant des applications ERP, CRM et RH SaaS, notre entreprise a réduit ses coûts informatiques de 25 % tout en améliorant la fiabilité et la rapidité

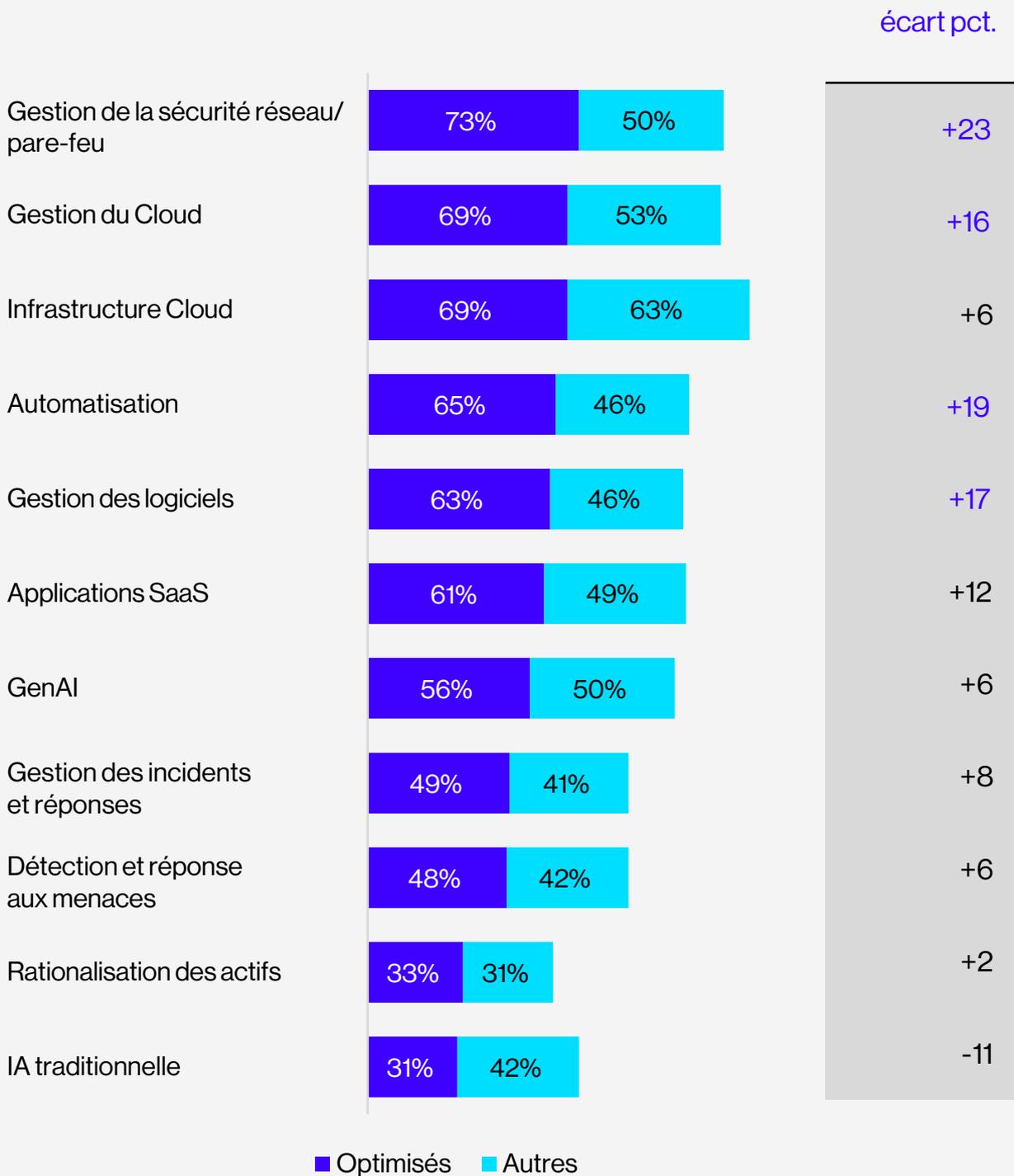
”

**CTO**

Santé/Sciences de la vie, UAE

---

## Les entreprises qui comptent augmenter leurs dépenses en technologies au cours des deux prochaines années

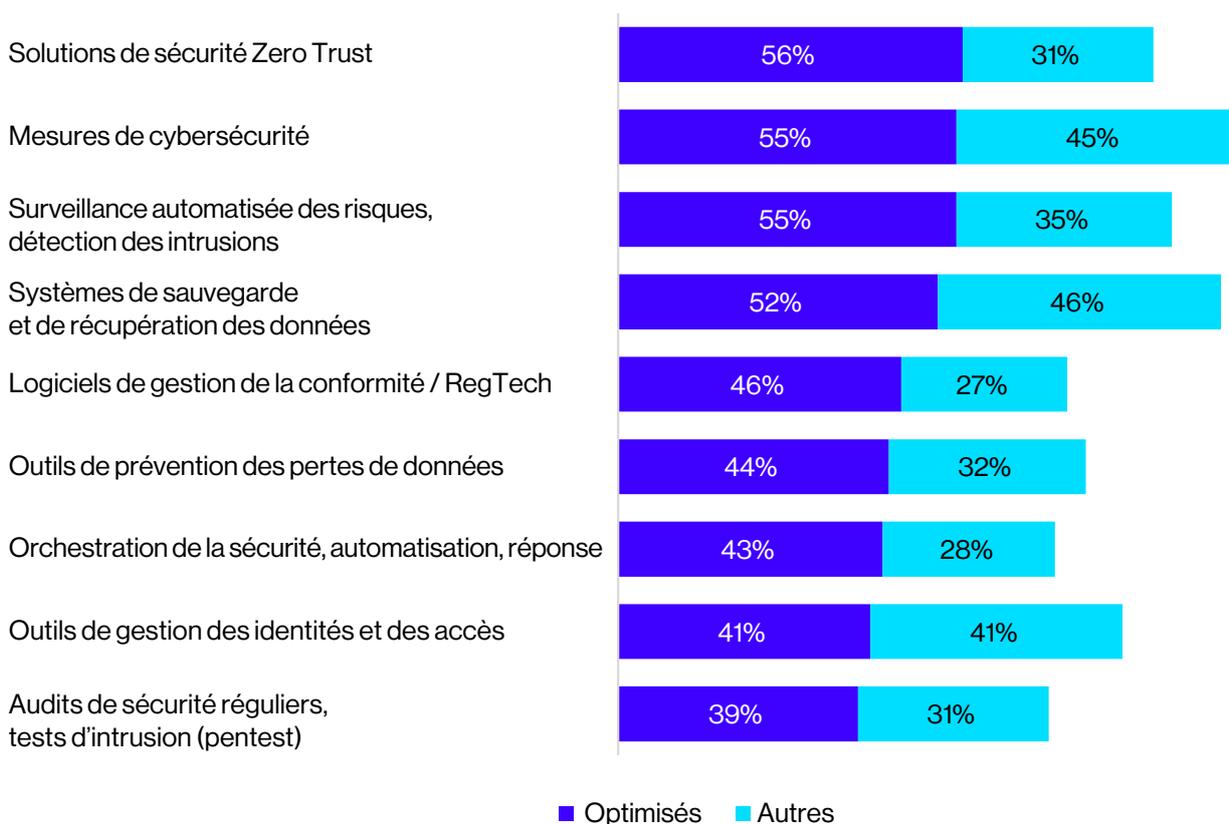


## Les Innovateurs Optimisés placent la sécurité des données et la confidentialité en priorité

Les Innovateurs Optimisés sont conscients que l'accélération de l'innovation expose davantage leurs organisations à des risques en matière de sécurité des données et de confidentialité, surtout avec l'adoption de technologies récentes comme l'IA. Pour protéger leurs infrastructures, ils utilisent en moyenne cinq solutions de cybersécurité, contre moins de quatre pour les autres entreprises.

Ils combinent plusieurs solutions digitales pour détecter, prévenir, répondre aux menaces et récupérer après un incident. Par exemple, 55 % d'entre eux déploient des solutions de "zero trust" pour contrôler l'accès, tandis que d'autres utilisent des outils de surveillance automatisée, des pare-feux avancés et des systèmes de cryptage pour se protéger. Moins nombreux sont ceux qui adoptent des systèmes de sauvegarde des données et de récupération, ainsi que des solutions RegTech pour assurer la conformité.

### Principales solutions de gestion des risques technologiques employées



## Prendre de l'avance

Dans les deux prochaines années, les Innovateurs Optimisés adopteront des solutions de sécurité et de confidentialité plus avancées. La gestion des informations et des événements de sécurité (SIEM) sera l'une des solutions en plus forte croissance, permettant l'agrégation et l'analyse en temps réel des données de sécurité provenant de diverses sources. L'orchestration, l'automatisation et la réponse de sécurité (SOAR) connaîtront également une adoption accrue, offrant une approche intégrée pour la détection et la gestion des incidents de sécurité. À terme, l'intelligence artificielle sera de plus en plus utilisée pour la gestion des risques.

## Croissance en % de l'utilisation par les Innovateurs Optimisés au cours des deux prochaines années

26%	Gestion des informations et des événements de sécurité(SIEM)
21%	Orchestration de la sécurité, automatisation et réponse(SOAR)
18%	Mesures de cybersécurité
16%	Gestion des risques tiers
15%	Audits de sécurité réguliers et tests de pénétration



Nous utilisons déjà l'IA pour analyser les événements et anomalies parmi des millions de données. Toutefois, nous évoluons vers une utilisation plus proactive de l'IA pour automatiser la cybersécurité.



**Harsh Ramling**

VP Infrastructure and Security Redington Group

### Question dans l'enquête :

- Quelles solutions technologiques votre organisation prévoit-elle d'adopter ou de maintenir au cours des deux prochaines années ?



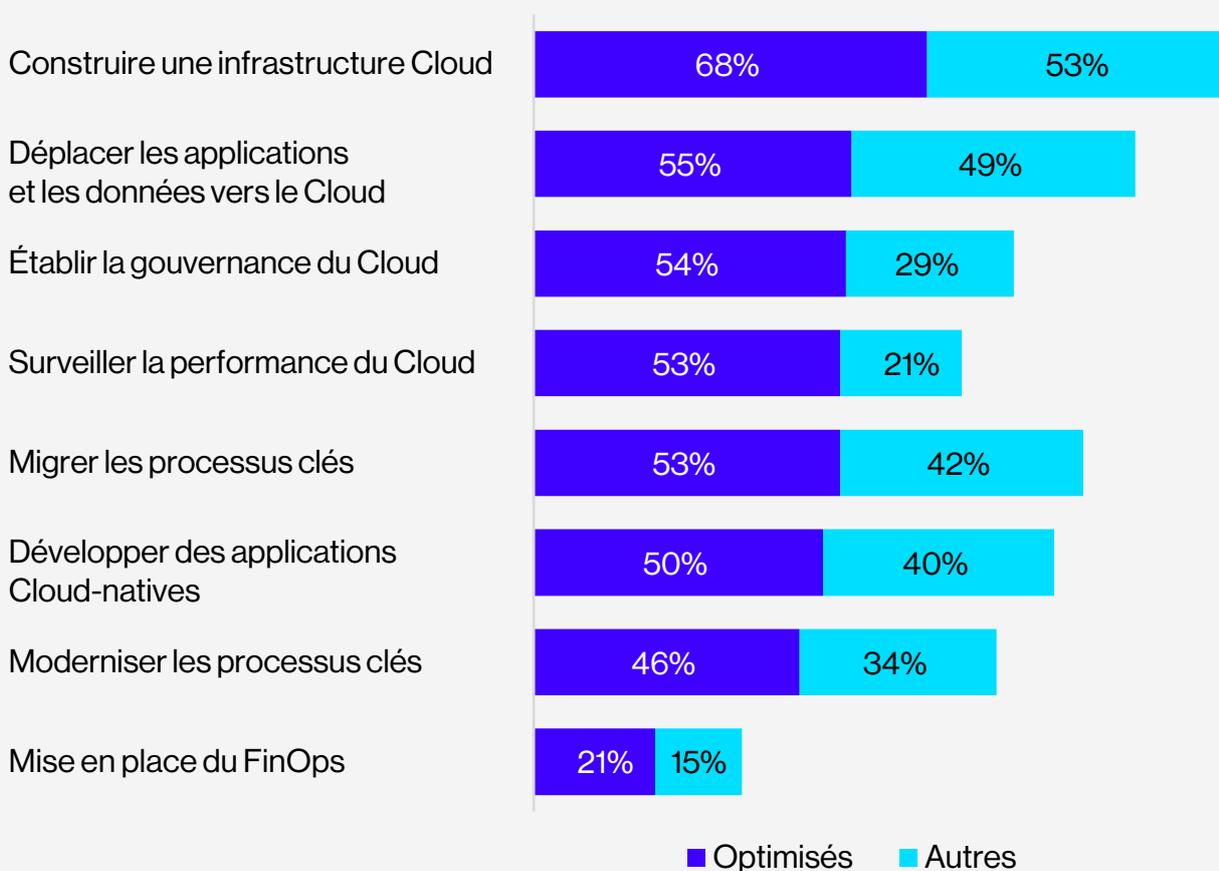
## Les Innovateurs Optimisés s'engagent pleinement dans le Cloud

Les Innovateurs Optimisés ont fait plus de progrès que leurs pairs dans la transformation de leurs entreprises grâce au Cloud. Plus des deux tiers ont considérablement avancé dans la mise en place d'une infrastructure Cloud, et plus de la moitié ont migré leurs applications et processus clés vers le Cloud. Un pourcentage similaire a instauré des politiques de gouvernance, de conformité et de sécurité.

L'adoption du Cloud offre de nombreux avantages. Par exemple, le DSI d'une entreprise australienne du secteur des soins de santé et des sciences de la vie a expliqué que l'utilisation d'une plateforme Cloud a permis à son organisation de "bâtir de la flexibilité, de l'évolutivité, une intégration des outils, des analyses de données sophistiquées et une efficacité opérationnelle."

Pour Bandeira de Bemol, le Cloud représente bien plus qu'une simple réduction des coûts. "Au départ, les économies concernaient principalement les coûts d'investissement, mais aujourd'hui, les bénéfices sont dans la capacité à évoluer de manière agile pour favoriser l'innovation. Il ne s'agit pas seulement de réduire les coûts, mais de générer de la croissance", a-t-il souligné.

### Domaines de mise en œuvre du Cloud avec des progrès significatifs



#### Question dans l'enquête :

• Dans quels domaines de la mise en œuvre du Cloud votre organisation a-t-elle fait des progrès significatifs ?

## Le chemin à suivre

Au cours des deux prochaines années, les Innovateurs Optimisés poursuivront leur transformation Cloud dans plusieurs domaines. Le FinOps figure parmi leurs priorités. En l'adoptant, ils pourront mieux suivre l'utilisation et les dépenses, passant ainsi de dépenses en capital fixes à des dépenses Cloud variables. Cette optimisation des coûts Cloud grâce au FinOps libérera des ressources qu'ils réinvestiront dans l'innovation, créant ainsi un cercle vertueux.

Pendant cette période, ces entreprises prévoient aussi de déplacer davantage d'applications vers le Cloud. Leur objectif est d'avoir 70 % de leurs applications logicielles et charges de travail dans le Cloud, ainsi que 56 % de leurs applications personnalisées.

## Les domaines de progrès les plus rapides pour les Innovateurs Optimisés dans les deux prochaines années

1	Mise en œuvre du FinOps
2	Migrer les applications et données vers le Cloud
3	Déployer des contrôles de gouvernance et de sécurité Cloud
4	Moderniser les principaux processus métier
5	Développer des applications Cloud-natives

### Question dans l'enquête :

- Dans quels domaines de l'implémentation du Cloud votre organisation prévoit-elle des progrès d'ici deux ans ?





## Favoriser la croissance par l'innovation

**David Zweier**

SVP, IT Strategy and Transformation

**Ascot Group**

**Ascot Group, une compagnie d'assurance de taille moyenne, connaît une croissance rapide dans le secteur de l'assurance spécialisée. L'entreprise se concentre sur la croissance et l'innovation de manière rentable et efficace. Pour ce faire, elle a intégré l'optimisation des coûts et l'innovation (approche flywheel) dans ses meilleures pratiques. Nous avons échangé avec David Zweier, SVP, IT Strategy and Transformation chez Ascot Group, pour en savoir plus.**

L'innovation est au cœur de la stratégie de croissance d'Ascot Group. Un exemple récent de cette stratégie est l'utilisation de la technologie pour transformer le processus de souscription des risques spécialisés complexes. Grâce à un partenariat avec un fournisseur de logiciels de premier plan dans le secteur de l'assurance, Ascot Group optimise la performance de ses souscripteurs.

“Nous avons travaillé pour permettre à nos souscripteurs de prendre des décisions en quelques heures, au lieu de plusieurs jours ou semaines”, explique Zweier. “Cet outil fournit une vue instantanée qui permet de savoir si un risque doit être examiné de plus près, analysé, tarifé et souscrit, ou s'il faut le rejeter.”

Zweier ajoute : “L'efficacité de nos souscripteurs s'améliore de façon exponentielle. Ce n'est pas un gain marginal, mais une véritable transformation dans leur manière d'accéder et d'exploiter les informations.”

### **Utiliser les économies de coûts pour financer l'innovation**

L'optimisation des coûts est essentielle pour permettre à Ascot de financer l'innovation. L'entreprise a réalisé d'importantes économies en consolidant ses licences logicielles et en optimisant son infrastructure Cloud. “Ces économies sont le résultat de négociations stratégiques de licences”, explique Zweier.

La stratégie “Cloud-first” d'Ascot a renforcé son efficacité. “Environ 80 % de notre infrastructure IT est dans le Cloud, ce qui est impressionnant pour une entreprise de notre taille. Mais nous savons qu'il reste des opportunités d'optimisation”, ajoute Zweier. Pour cela, l'entreprise met en place une initiative pour optimiser encore plus son utilisation du Cloud et préparer des économies à long terme.

Ces économies sont réinvesties dans des projets de transformation. “L'argent économisé est réinvesti dans des projets de preuve de concept”, indique Zweier. “C'est l'effet cercle vertueux : les économies financent l'innovation, ce qui crée encore plus d'efficacité.”

## **Passage des dépenses IT obligatoires aux dépenses stratégiques**

Selon Zweier, « Les budgets IT des assureurs se divisent généralement en deux catégories : les dépenses obligatoires pour faire fonctionner l'entreprise et les dépenses stratégiques pour mener la transformation. La référence de l'industrie est d'environ 60 % du budget alloué aux dépenses obligatoires et 40 % aux dépenses stratégiques. »

Les dépenses non discrétionnaires représentant plus de la moitié du budget informatique, Zweier doit se concentrer sur l'innovation en matière de réduction des coûts dans le back-office et autres processus internes. « Vous devez penser à réaliser des économies sur ces 60 % de votre budget, afin de libérer encore plus d'argent pour la partie discrétionnaire. » C'est précisément ce que fait Zweier : Ascot Group dépense désormais moins que la moyenne de l'industrie sur les initiatives IT obligatoires et continue d'identifier des opportunités pour améliorer son infrastructure technologique, tant pour les activités principales de l'assurance que pour les fonctions de support, telles que la finance et les ressources humaines.

Zweier estime que des organisations comme Ascot Group, qui se concentrent sur une gestion rigoureuse des coûts et un réinvestissement intelligent, définiront un nouveau standard en matière de dépenses obligatoires et stratégiques. « Au fil du temps, je pense que les ratios budgétaires du secteur évolueront à mesure que les entreprises prendront conscience des avantages qu'elles peuvent tirer de la technologie et d'autres innovations. »

## **Trouver le bon rythme**

Zweier souligne l'importance de trouver le bon rythme d'innovation pour chaque entreprise. « Les fournisseurs lancent de nouvelles technologies à un rythme effréné, mais il est essentiel de suivre votre propre cadence », a-t-il expliqué. « Il faut trouver un équilibre entre l'accélération du changement, la tolérance au risque de l'organisation et les exigences réglementaires. » Par ailleurs, Zweier a ajouté : « Il est crucial de comprendre que le changement technologique se produit à une vitesse sans précédent et que cette accélération va continuer. Il faut rester concentré, ce qui complique encore davantage la gestion de ces évolutions. »

## **Favoriser la communication entre les services et le travail d'équipe**

L'approche globale de leadership et de communication d'Ascot a été essentielle pour briser les silos au sein de l'entreprise et favoriser la collaboration entre ses différentes activités. En mettant en place des fonctions transversales dans des domaines clés comme les services actuariels et les sinistres, l'entreprise s'assure que ses opérations sont alignées et coordonnées à l'échelle mondiale. « L'organisation a recruté de nouveaux leaders ces dernières années, apportant une grande expérience et des perspectives globales, qui contribuent à éliminer ces silos », a expliqué Zweier.

Le succès repose avant tout sur une communication fluide et la création de relations solides. Zweier a insisté sur l'importance de cultiver la confiance et l'alignement avec les parties prenantes et la direction. « Il faut communiquer fréquemment, établir des relations solides et faire preuve de transparence. La confiance et les relations avec l'équipe dirigeante et les parties prenantes clés sont essentielles. »

# Stimuler la croissance et l'efficacité avec l'IA



# Stimuler la croissance et l'efficacité avec l'IA

## Les Innovateurs Optimisés prennent de l'avance grâce à l'IA

Les Innovateurs Optimisés prennent de l'avance en améliorant leurs opérations internes et externes grâce à l'IA. Actuellement, ils sont bien en tête par rapport aux autres dans l'utilisation de l'IA traditionnelle : plus de 80 % sont à un stade intermédiaire ou avancé dans l'automatisation de leurs processus internes, et plus de 70 % génèrent des revenus supplémentaires grâce à l'engagement client et à l'innovation. En comparaison, la plupart des autres entreprises en sont encore au stade de planification ou de mise en œuvre initiale. L'écart est encore plus marqué en ce qui concerne l'adoption de l'IA générative (GenAI). Les Innovateurs Optimisés sont presque deux fois plus nombreux à avoir atteint un stade intermédiaire ou avancé d'utilisation de GenAI en interne, et leur avance est également considérable dans l'engagement client.

D'après nos données, ces entreprises mettent généralement en place l'IA d'abord à l'interne, afin de libérer des ressources pour investir dans des innovations à plus long terme, visant à accroître leur chiffre d'affaires. « Grâce à l'IA et à l'automatisation, nous avons réduit nos coûts et financé nos projets d'innovation », indique le responsable des actifs informatiques d'une entreprise française du secteur des technologies, des médias et des télécommunications.

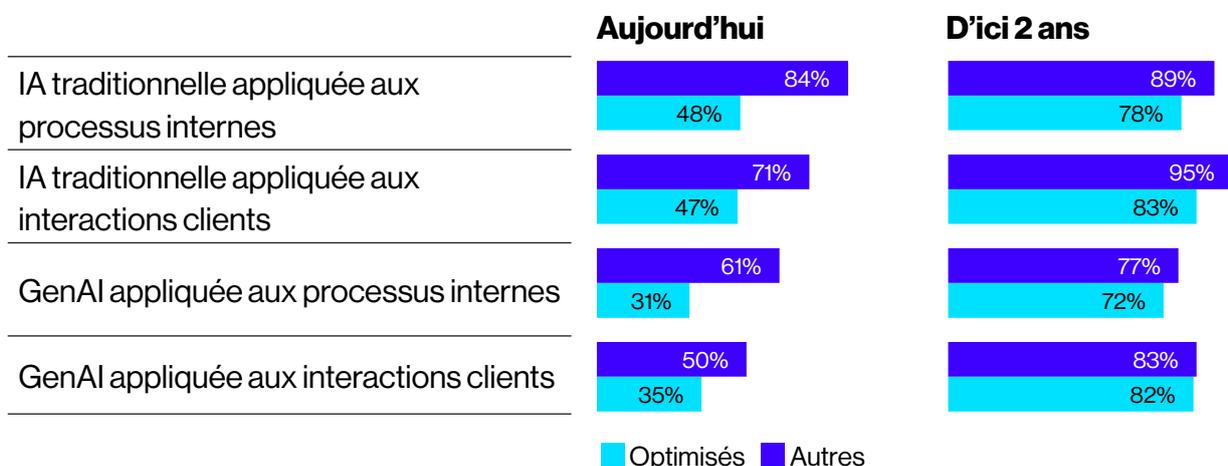
### Une course qui va s'intensifier

Dans les deux prochaines années, les Innovateurs Optimisés vont intensifier leur adoption de l'IA, qu'elle soit traditionnelle ou générative. D'ici là, 95 % d'entre eux auront atteint un stade intermédiaire ou avancé dans l'utilisation de l'IA traditionnelle pour les interactions clients, contre 71 % aujourd'hui. De même, 83 % auront progressé à ce niveau avec l'IA générative, contre seulement 50 % actuellement.

Au fil de cette montée en puissance, leur priorité évoluera des initiatives internes vers des projets externes, portés par l'approche flywheel, un cercle vertueux alliant réduction des coûts et réinvestissement au service de l'innovation.

En parallèle, d'autres entreprises accéléreront leurs efforts pour rattraper leur retard en IA. Les avancées en IA traditionnelle leur permettront d'adopter plus rapidement l'IA générative.

## Domaines d'application de l'IA en pleine évolution



#### Question dans l'enquête :

- Quel est le niveau de déploiement de l'IA dans votre organisation actuellement et à horizon deux ans ?



# Plongée dans l'univers de l'IA générative

## Harsh Ramling

Vice President of Infrastructure,  
Cybersecurity, and Digital Practices

**Redington Group**

**Le passage de Redington Group de l'IA traditionnelle à l'IA générative illustre l'évolution suivie par de nombreuses entreprises de taille moyenne. “Avant l'IA générative, nous utilisions principalement des modèles d'IA conventionnels sur notre plateforme de données pour générer des analyses, sans aller jusqu'à la prédiction,” explique Harsh Ramling, Vice President of Infrastructure, Cybersecurity, and Digital Practices de l'entreprise. “Nous n'avons pas déployé l'IA à grande échelle, mais avons testé certaines applications spécifiques. Cela nous a permis de mieux comprendre son fonctionnement et ses possibilités, tout en préparant le terrain pour l'avenir.”**

Redington Group passe maintenant à l'action en développant ses capacités en IA générative. Selon Ramling, l'entreprise concentre ses efforts sur quatre domaines clés.

- 1. Productivité.** “Notre premier usage de l'IA générative vise à améliorer la productivité des employés,” explique Ramling. “Avec des outils comme GitHub Copilot, nous pouvons développer, évaluer et valider du code en quelques secondes au lieu de plusieurs heures. De plus, la synthèse de documents, la rédaction de contrats et de modèles, ainsi que la création de contenus marketing sont devenues bien plus rapides et efficaces grâce à l'IA générative.”
- 2. Recherche d'informations.** “Le deuxième domaine concerne la recherche d'informations en interne,” poursuit Ramling. “Nous testons un assistant intelligent qui centralise tous les services, documents et politiques internes. Les employés peuvent poser une question à l'IA générative, qui retrouve le bon document et fournit l'information exacte. Pour l'instant, cette solution est réservée aux employés, mais nous prévoyons de l'étendre à nos clients une fois qu'elle sera suffisamment aboutie.”
- 3. Gestion des données.** Le troisième axe vise à mieux exploiter les données. “Nous définissons de nouvelles stratégies pour optimiser leur gestion et leur utilisation. L'objectif est de passer d'une simple analyse des données à des capacités avancées de prédiction et de simulation de scénarios” explique Ramling.
- 4. Cybersécurité.** “Le quatrième domaine est la cybersécurité, où l'IA générative joue un rôle clé,” explique Ramling. “Nous utilisons déjà l'IA traditionnelle pour détecter certaines anomalies, mais avec l'IA générative, nous allons plus loin en automatisant l'ensemble du processus : détection des menaces, protection des systèmes et remédiation en cas de menace.”

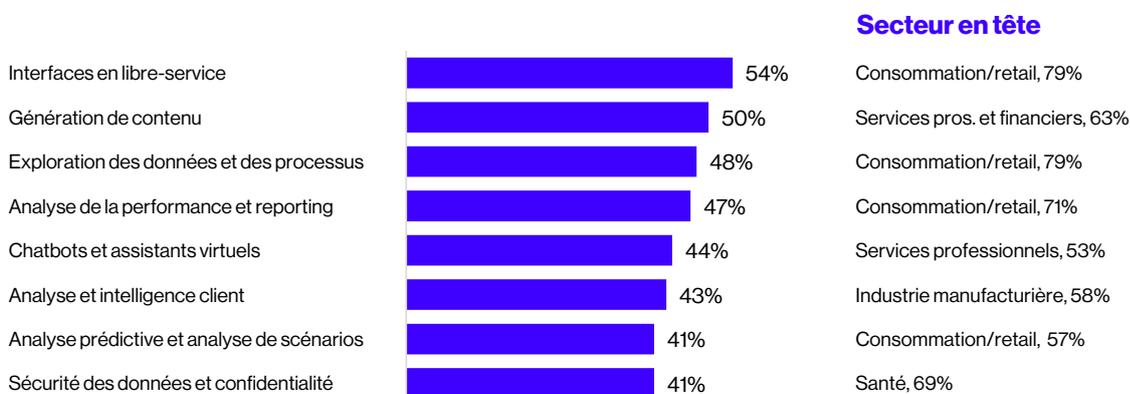
Bien que Redington Group ait déjà accompli des progrès significatifs avec l'IA générative, l'entreprise a encore du chemin à parcourir pour en exploiter tout le potentiel. “Nous n'avons fait qu'effleurer la surface,” affirme Ramling.

## Les Innovateurs Optimisés étendent l'usage de l'IA

Pour Azeez de SAP, l'IA est un outil stratégique aux multiples usages. "Nous l'intégrons à nos opérations internes, nos services d'assistance et notre support client." Les Innovateurs Optimisés font de même. Selon notre étude, ils ont mis en place une dizaine de cas d'usage de l'IA, généralement répartis en quatre grands domaines d'activité.

- 1. Expérience et service client.** Les interfaces en libre-service sont l'un des cas d'usage les plus courants de l'IA. Par exemple, une entreprise technologique française de notre étude utilise un portail en libre-service basé sur l'IA, ce qui a permis de réduire ses coûts opérationnels et de service client. D'autres usages fréquents incluent les chatbots ainsi que l'analyse des comportements et des attentes des clients.
- 2. Gestion et sécurité des données.** Près de 48 % des Innovateurs Optimisés exploitent l'IA pour l'exploration et la gestion des données, tandis que 41 % l'utilisent pour renforcer la sécurité et la protection des informations. Chez Redington Group, la modernisation de la plateforme de données a été l'une des premières initiatives IT, intégrant des modèles de langage avancés pour extraire, structurer et exploiter les données de manière plus efficace.
- 3. Analyse avancée.** Les Innovateurs Optimisés utilisent l'IA pour des analyses en temps réel et des prises de décision plus éclairées. Cela inclut le suivi des indicateurs de performance, la génération automatisée de rapports et de tableaux de bord, ainsi que la modélisation de scénarios prédictifs. Par exemple, un fabricant brésilien applique l'analyse avancée pour optimiser ses coûts en exploitant les données de sa chaîne d'approvisionnement.
- 4. Optimisation du travail et productivité des employés.** L'IA est un levier essentiel pour améliorer l'efficacité et la productivité des entreprises. De nombreux Innovateurs Optimisés l'exploitent pour automatiser et optimiser les flux de travail, tout en analysant les ressources et en anticipant les besoins en organisation. Une entreprise technologique britannique a même développé un accélérateur d'IA pour simplifier les processus, réduire les coûts et libérer des ressources afin de favoriser l'innovation.

## Principaux cas d'usage de l'IA des Innovateurs Optimisés



### Question dans l'enquête :

• Quels cas d'usage de l'IA traditionnelle et de l'IA générative votre organisation a-t-elle déjà déployés, et lesquels compte-t-elle prioriser dans les deux prochaines années ?

## Top 10 des priorités en matière d'IA pour les Innovateurs Optimisés sur les deux prochaines années

1. Interfaces en libre-service, 54%	6. Exploration des données et des processus, 48%
2. Analyse de la performance, 52%	7. Conformité réglementaire, 40%
3. Planification/analyse workplace, 48%	8. Génération de contenu, 40%
4. Exploration des données et des processus, 48%	9. Support RH conversationnel, 39%
5. Chatbots et assistants virtuels, 43%	10. Recommandations aux clients, 39%

### Question dans l'enquête :

• Parmi ces cas d'usages traditionnels et liés à la GenIA, lesquels votre organisation a-t-elle mis en œuvre et lesquels prévoit-elle de prioriser au cours des deux prochaines années ?

## Les Innovateurs Optimisés génèrent une valeur concrète de l'IA

À mesure qu'elles deviennent des Innovateurs Optimisés, les entreprises de taille moyenne constatent des améliorations notables sur l'ensemble de leurs leviers de valeur. Les écarts sont parfois frappants : par exemple, 53 % d'entre elles optimisent leurs opérations de service grâce à l'IA, contre seulement 39 % des autres entreprises. De même, 41 % améliorent leurs processus grâce à l'IA, contre 28 % des autres organisations.

### Facteurs internes de création de valeur

Les Innovateurs Optimisés tirent plusieurs avantages de l'IA, notamment une meilleure prise de décision, une productivité accrue des équipes IT, une réduction des coûts et une optimisation des processus. "Nous avons adopté l'IA et le machine learning pour anticiper et ajuster nos besoins en ressources IT, tout en améliorant notre efficacité opérationnelle," explique un cadre IT d'une entreprise technologique chinoise. Un fabricant tchèque a, quant à lui, automatisé ses processus décisionnels avec l'IA, ce qui lui a permis de réduire ses coûts opérationnels.

D'autres entreprises mettent en avant l'amélioration de la productivité et une gestion optimisée des risques. C'est le cas d'une entreprise australienne du secteur de la santé: "Nous avons automatisé certains processus pour augmenter la productivité de nos employés, tout en renforçant la gestion des risques IT," indique un collaborateur rattaché au DSI.

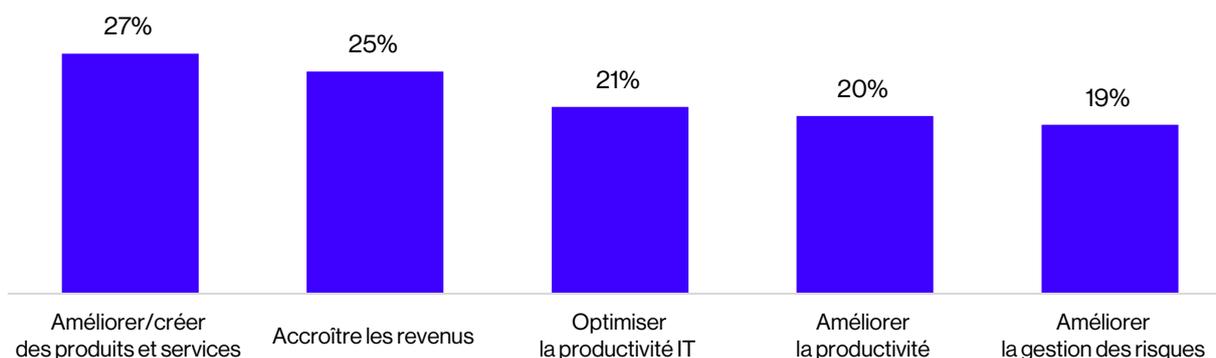
### Facteurs externes de création de valeur

Les Innovateurs Optimisés utilisent l'IA pour améliorer leurs services et personnaliser l'expérience client. Par exemple, le DSI d'une société de services financiers des Émirats Arabes Unis a mentionné : "Nous avons déployé des chatbots alimentés par l'IA pour gérer les demandes clients, ce qui a réduit la charge de nos équipes et permis de fournir un support 24/7 à moindre coût."

De plus, ces entreprises retirent davantage de bénéfices de l'IA pour générer des revenus grâce à de nouveaux produits et services, tout en augmentant la productivité de leurs équipes IT et de leurs collaborateurs.

Comment l'IA génère de la valeur		Optimisés	Autres
<b>Facteurs internes</b>	Améliorer la prise de décision et la planification	43%	39%
	Améliorer la productivité IT	43%	34%
	Réduire les coûts	43%	37%
	Optimiser/automatiser les processus	41%	28%
	Améliorer la productivité des équipes	40%	33%
<b>Facteurs externes</b>	Améliorer les opérations de service	53%	39%
	Personnaliser et améliorer l'expérience client	43%	38%
	Générer des revenus	40%	33%
	Améliorer/créer des produits et services	37%	25%

## Les principaux leviers de valeur que l'IA offrira aux Innovateurs Optimisés dans les deux prochaines années



### Questions de l'enquête :

- Comment votre organisation utilise-t-elle l'IA et l'IA générative pour créer de la valeur ? Et comment prévoit-elle de le faire dans les deux prochaines années ?



## Meilleures pratiques de GenAI : apprendre des leaders

Les Innovateurs Optimisés exploitent déjà l'IA générative pour enrichir les cas d'utilisation de l'IA de manière inédite, impossible avec l'IA traditionnelle. La moitié d'entre eux utilisent l'IA générative pour aller au-delà des modèles et règles définis, créant ainsi du contenu original, comme des rapports, des résumés ou des documents. Environ 31 % l'utilisent pour la planification et l'analyse des environnements de travail, ce qui permet de simuler des scénarios et d'ajuster les plannings en temps réel.

Près de trois Innovateurs Optimisés sur dix utilisent l'IA générative pour activer des interfaces en libre-service et des chatbots capables de répondre à une plus large variété de questions et de générer des contenus pertinents, au-delà des réponses préprogrammées. Un peu moins l'utilisent pour renforcer la sécurité des données et la confidentialité, en créant des modèles de menaces avancés et en analysant de grandes quantités de données pour détecter des anomalies en temps réel.

Environ un quart des Innovateurs Optimisés de taille moyenne recourent à l'IA générative pour améliorer la gestion réglementaire et la conformité, facilitant l'analyse de documents complexes et l'identification des obligations essentielles pour les équipes de conformité.

Dans les deux prochaines années, les Innovateurs Optimisés prévoient d'intensifier leur utilisation de l'IA générative, en particulier pour les interfaces en libre-service, la sécurité des données, la planification des environnements de travail, ainsi que l'exploration et l'analyse des données.

### Top 10 des cas d'utilisation de l'IA générative déployés par les Innovateurs Optimisés



#### Secteur en tête

Services professionnels, 53%

Technologie, 47%

Consommation, 50%

Fabrication industrielle, 50%

Fabrication industrielle, 42%

Services financiers, 37%

Technologie, 35%

Fabrication industrielle, 33%

Fabrication industrielle, 42%

#### Question dans l'enquête :

- Quels cas d'utilisation de l'IA traditionnelle et de l'IA générative votre organisation a-t-elle déjà mis en place, et lesquels compte-t-elle prioriser dans les deux prochaines années ?

## Top 10 des cas d'usage de l'IA générative pour les Innovateurs Optimisés dans les 2 prochaines années

- |   |  |
|---|--|
| 1. Interfaces en libre-service              | 6. Surveillance de la conformité           |
| 2. Sécurité des données et confidentialité  | 7. Optimisation des processus et workflows |
| 3. Planification et analyse workplace       | 8. Support conversationnel                 |
| 4. Génération et résumé de contenus         | 9. Analyse prédictive                      |
| 5. Exploration des données et des processus | 10. Support RH par chat                    |

### Question dans l'enquête :

• Quels cas d'utilisation de l'IA traditionnelle et de l'IA générative votre organisation a-t-elle déjà mis en place, et lesquels compte-t-elle prioriser dans les deux prochaines années ?



# Amener l'optimisation des coûts au niveau supérieur



# Amener l'optimisation des coûts au niveau supérieur

## Les Innovateurs Optimisés définissent les standards en matière de gestion des coûts IT

Les Innovateurs Optimisés devancent leurs concurrents dans presque tous les domaines de la gestion des coûts. Ils ont fait d'importants progrès dans le suivi et la réduction des coûts opérationnels, des licences logicielles et de l'infrastructure IT. Par ailleurs, ils ont nettement amélioré leurs pratiques en approvisionnement, gestion des fournisseurs et gestion des budgets de gouvernance.

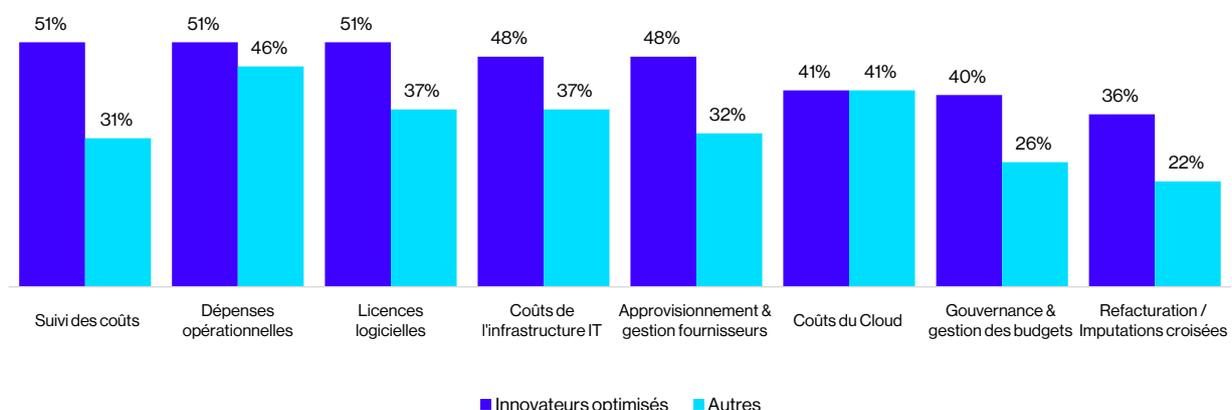
### Les coûts du Cloud sont difficiles à maîtriser

Un domaine où les Innovateurs Optimisés ne sont pas en avance concerne l'optimisation des coûts liés au Cloud, notamment pour l'utilisation et la maintenance des ressources. Actuellement, 41% des Innovateurs Optimisés et des autres entreprises ont réalisé des progrès similaires pour réduire ces coûts. Cela s'explique par la hausse des dépenses Cloud à mesure que l'entreprise migre vers le Cloud, nécessitant davantage d'efforts pour contrôler ces coûts.

L'essentiel : toutes les entreprises doivent surveiller régulièrement l'utilisation du Cloud et les dépenses associées afin d'identifier des opportunités d'optimisation. Par exemple, une entreprise australienne de services financiers utilise des outils tels que le *automated scaling* (ajustement automatique des ressources en fonction de la demande), le *resource tagging* (pour une gestion plus efficace) et les *reserved instances* (réservation de capacité à tarif réduit). Ces pratiques sont d'ailleurs recommandées par les fournisseurs de Cloud.

Au cours des deux prochaines années, les Innovateurs Optimisés prévoient de progresser sur la durabilité en intégrant les pratiques *FinOps* avec des objectifs écologiques, afin d'optimiser l'utilisation des ressources, de réduire le gaspillage et de diminuer les coûts énergétiques. Ils visent également à perfectionner la gestion des coûts liés à la collaboration, à la répartition des frais et aux licences logicielles.

### Les domaines avec des progrès majeurs



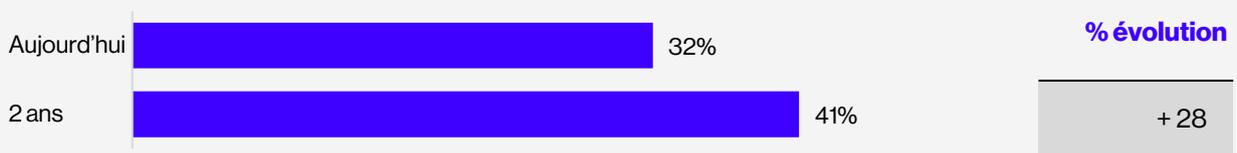
#### Questions dans l'enquête :

- Dans lesquels des domaines suivants de gestion des coûts votre organisation a-t-elle réalisé des progrès significatifs ?
- Dans quels domaines votre organisation prévoit-elle de réaliser ou de continuer à réaliser des progrès significatifs au cours des deux prochaines années ?

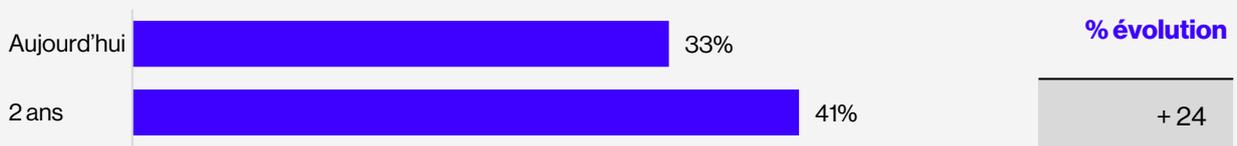
## Les domaines où les Innovateurs Optimisés réalisent des progrès significatifs rapidement



### Durabilité / Environnement



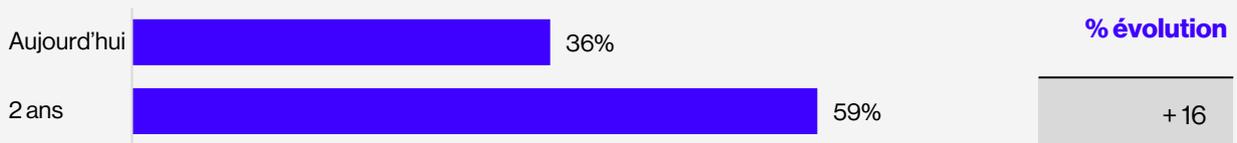
### Collaboration



### Refacturation / Imputations croisées



### Gestion des licences logicielles



## Optimisation des coûts IT : Le rôle de chacun, le succès de tous

Les coûts informatiques, représentant une part croissante des dépenses des entreprises et étant étroitement liés aux stratégies d'innovation, nécessitent une optimisation urgente de la part des équipes dirigeantes des entreprises de taille moyenne. Selon notre étude, ces entreprises confient la gestion de l'optimisation des coûts IT à un large éventail de cadres dirigeants. Dans la plupart des cas, ce sont les C-Levels ou cadres dirigeants – le CIO (DSI), le CTO (Directeur de la Technologie), le CDO (Le Directeur du Numérique/Digital), le CEO (PDG) et le CFO (Directeur Financier) – qui prennent ou influencent directement ces décisions.

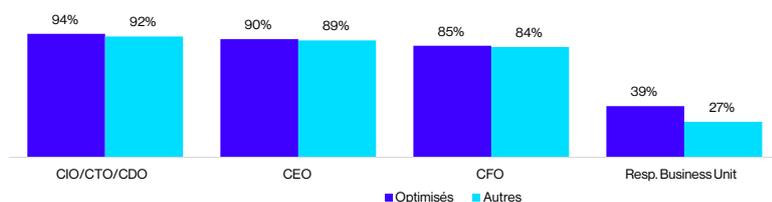
### Le rôle clé des C-levels dans les décisions

En s'impliquant activement dans les décisions concernant les coûts IT, les cadres dirigeants veillent à ce que ces choix soient alignés avec la vision stratégique et les objectifs d'innovation de l'entreprise, tout en étant adoptés à tous les niveaux de l'organisation. Au fur et à mesure que les entreprises évoluent pour devenir des Innovateurs optimisés, le rôle des C-levels devient de plus en plus central dans la gestion des coûts IT. Par exemple, dans les grandes entreprises, le CEO devient le principal décideur, représentant 69 % des CEO, contre 41 % dans les entreprises de taille moyenne.

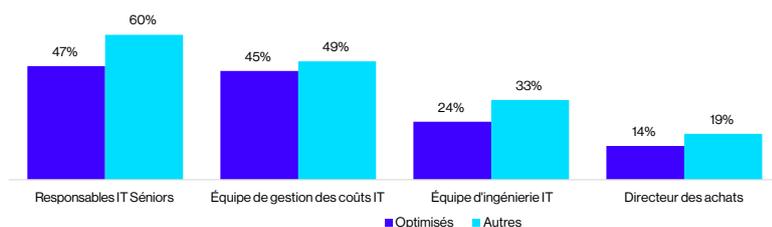
Les entreprises de taille moyenne associent les managers intermédiaires aux décisions sur les coûts IT, car ils détectent souvent des opportunités ou des risques négligés par leurs supérieurs. Cependant, les Innovateurs Optimisés leur confient moins souvent la décision finale.

### Décideurs ou principaux influenceurs dans l'optimisation des coûts IT

#### Équipe de direction



#### Responsables reportant directement au C-level



**69%**

des CEOs des Innovateurs Optimisés sont décideurs en optimisation des coûts IT

vs.

**41%** dans les entreprises de taille moyenne

#### Question de l'enquête :

- Quel est le niveau d'influence des personnes/départements suivants sur les décisions d'optimisation des coûts IT ?

## Des économies réelles : Stratégies éprouvées des entreprises de taille moyenne

---

### Développer une plateforme ouverte

“En adoptant des logiciels open-source, nous avons réduit nos coûts de licences pour les logiciels propriétaires. Cette stratégie permet de réaliser des économies tout en encourageant la collaboration et l’innovation parmi les développeurs.”

**CFO**, Entreprise chinoise de TMT

---

### Suivre et gérer les dépenses

“Nous avons adopté un logiciel pour suivre les bureaux à l’échelle mondiale et gérer les dépenses. En remplaçant les systèmes manuels, nous gagnons du temps, augmentons l’efficacité, réduisons les coûts et pouvons financer de nouveaux projets.”

**Chief Digital Officer**, entreprise australienne de services professionnels

---

### Opérer dans le cloud

“En remplaçant les serveurs physiques par des plateformes Cloud pour le stockage des données, nous avons réduit les dépenses en capital et facilité l’utilisation évolutive des ressources.”

**CIO**, entreprise américaine de santé/sciences de la vie

---

### Rationaliser les systèmes IT

“Nous avons centralisé nos systèmes IT sur une seule plateforme et réduit le nombre d’applications, ce qui a permis de réduire nos frais de licences et de maintenance auprès de plusieurs fournisseurs.”

**CPO**, US healthcare/life science company

---

### Analyser les tendances d’utilisation

“Grâce aux outils d’analyse de données, nous prenons des décisions éclairées sur nos investissements IT en analysant l’utilisation réelle et les performances, plutôt qu’en nous basant sur des suppositions ou des données obsolètes.”

**CFO**, entreprise financière australienne

---

---

## Améliorer le contrôle des coûts et la gouvernance

“Nous avons mis en place un cadre bien défini pour contrôler les dépenses IT, incluant la budgétisation, les prévisions et les rapports.”

**CIO**, entreprise allemande de services professionnels

---

## Automatiser les tâches répétitives

“Grâce à des outils d’automatisation, nous avons rendu les tâches répétitives plus efficaces, ce qui a amélioré nos opérations. Cela réduit les coûts de main-d’œuvre et libère du temps pour que les équipes se concentrent sur des projets d’innovation.”

**CFO**, entreprise chinoise de TMT

---

## Réduire les coûts redondants

“Nous avons centralisé les licences logicielles de différents départements pour éviter les doublons et réduire les coûts. En uniformisant l’utilisation du même logiciel dans toute l’entreprise, nous pouvons obtenir de meilleures conditions auprès de nos fournisseurs.”

**CFO**, entreprise de consommation/commerce de détail

---

## Gérer les fournisseurs de manière plus efficace

« Une meilleure gestion des fournisseurs et une renégociation des contrats ont permis d’obtenir des conditions tarifaires et de service plus avantageuses de la part des fournisseurs IT. »

**CTO**, fabricant américain

---



# Passer à l'action



# Passer à l'action

## Plan d'action pour devenir un Innovateur Optimisé en matière d'optimisation des coûts



### 1. S'unir autour d'une vision

Établissez une vision commune et une culture d'amélioration continue.

### 2. Connaître vos ressources

Identifiez les opportunités d'optimisation.

### 3. Définir vos objectifs

Priorisez les investissements qui stimulent l'innovation.

### 4. Élaborer le plan stratégique

Définissez et documentez vos objectifs de rationalisation, d'optimisation et d'innovation.

### 5. Poursuivre la transformation

Accélérez la croissance de l'entreprise grâce à de nouvelles solutions digitales.

### 6. Maintenir la dynamique

Faites de l'optimisation continue et du réinvestissement une pratique quotidienne.

# Plan d'action pour devenir un Innovateur Optimisé en matière d'optimisation des coûts

## 1. S'unir autour d'une vision : Établissez une vision commune et une culture d'amélioration continue

À partir de la stratégie de l'entreprise, travaillez avec les leaders des départements pour définir des objectifs d'innovation clairs. Mettez en avant les bénéfices pour les parties prenantes internes, les clients, les employés et les actionnaires, en montrant comment l'optimisation des coûts soutient ces objectifs. Obtenir le soutien complet de votre équipe dirigeante facilitera l'adaptation et l'innovation continue.

## 2. Connaître vos ressources : Identifiez les opportunités d'optimisation

Une fois vos priorités d'innovation définies, il est temps d'analyser votre infrastructure IT en gardant un objectif précis en tête. Passez en revue vos licences logicielles, vos environnements cloud et vos applications personnalisées pour repérer les zones d'optimisation. Voici quelques approches possibles :

- Analyse des éditeurs : Examinez en profondeur vos dépenses avec les principaux éditeurs de logiciels pour optimiser les licences, gérer la conformité et réduire les coûts.
- Analyse FinOps : Maîtrisez vos dépenses Cloud en alignant les équipes technologiques, financières et opérationnelles pour améliorer la visibilité et maximiser la valeur des investissements cloud. Selon Flexera, plus de la moitié des équipes IT n'ont pas une visibilité complète sur leurs actifs technologiques, ce qui expose l'organisation à des coûts plus élevés, des audits logiciels et des pénalités.
- Analyse du portefeuille d'applications : Évaluez l'ensemble de vos applications pour réduire les redondances, identifier les cibles de modernisation et améliorer l'efficacité globale des coûts.

## 3. Définir vos objectifs : Priorisez les investissements qui stimulent l'innovation

Identifiez les opportunités technologiques à fort potentiel qui soutiennent vos objectifs, même si elles ne sont pas encore prévues dans le budget. En optimisant votre portefeuille IT, vous libérerez des ressources pour investir dans des domaines stratégiques comme l'IA générative, la sécurité, l'automatisation ou la migration vers le cloud. Ces investissements agiront comme un moteur pour faire avancer votre stratégie d'innovation.

#### **4. Elaborer le plan stratégique : Définissez et documentez vos objectifs de rationalisation, d'optimisation et d'innovation**

Avec une vision claire de l'objectif final et une vue d'ensemble de votre situation actuelle, élaborer un plan d'action détaillé avec des objectifs précis et des KPIs mesurables. Voici les points clés :

- Bien que vous adoptiez une vision à long terme, assurez-vous que votre plan apporte de la valeur progressivement. De nombreuses entreprises estiment que leur migration vers le Cloud prend trop de temps pour être rentable.
- Prenez en compte les dates importantes dans vos contrats éditeurs, comme les renouvellements, les hausses de prix et la fin du support.
- Investissez dans la modernisation des applications pour réduire la dette technique, diminuer les coûts de licences et adopter des technologies futures. Pesez les avantages de déplacer les applications par rapport à leur modernisation complète pour tirer pleinement parti du Cloud.

#### **5. Poursuivre la transformation : Accélérez la croissance de l'entreprise grâce à de nouvelles solutions digitales**

Lancez vos projets d'investissement en vous concentrant sur ceux qui soutiennent votre plan stratégique. Commencez par des projets internes avec des technologies comme l'IA générative, puis élargissez aux cas clients. Suivez les bénéfices pour prouver le ROI de vos optimisations. Planifiez des revues régulières pour vérifier les progrès et ajuster le plan selon les évolutions du marché et des technologies.

#### **6. Maintenir la dynamique : Faites de l'optimisation continue et du réinvestissement une pratique quotidienne**

L'optimisation est un processus continu. Utilisez des outils et des bonnes pratiques de gestion des actifs IT (ITAM) pour identifier en permanence de nouvelles opportunités d'économies et de réinvestissements. Maintenez une fonction ITAM dédiée, soutenue par des experts internes ou un partenaire externe, afin de garantir une optimisation continue de vos investissements logiciels et Cloud.



## Glossaire

- **Approche flywheel (cercle vertueux):** Un cercle vertueux alliant économies des coûts et réinvestissement au service de l'innovation.
- **Approche IT axée sur la valeur:** Privilégier les investissements en IT qui apportent la plus grande valeur à l'entreprise.
- **Entreprises de taille moyenne:** Entreprises ayant un chiffre d'affaires compris entre 500 millions et 5 milliards de dollars.
- **Grandes entreprises:** Entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse les 5 milliards de dollars.
- **IA générative:** Un type d'intelligence artificielle capable de créer de nouveaux contenus (texte, images, musique) en fonction des modèles appris.
- **IA traditionnelle:** Premières formes d'intelligence artificielle, comprenant l'automatisation des processus, l'apprentissage automatique, le traitement du langage naturel et la vision par ordinateur.
- **Innovation:** Développer de nouvelles idées, produits, services ou méthodes pour améliorer les performances de l'entreprise, souvent par la technologie.
- **Innovation centrée sur le client:** Trouver de nouvelles manières d'identifier les besoins des clients, d'améliorer les services, d'atteindre les consommateurs et de cocréer des produits avec eux.
- **Innovation collaborative:** Travailler avec des partenaires externes, des startups ou des clients pour co-créer de nouvelles solutions ou approches intégrées.
- **Innovation de la main-d'œuvre:** Mettre en place des solutions visant à améliorer les compétences, l'engagement et la productivité des employés grâce à de nouvelles technologies ou approches.
- **Innovation de marché:** S'étendre vers de nouveaux marchés géographiques, segments de clientèle et canaux de distribution pour stimuler la croissance du chiffre d'affaires.
- **Innovation des processus:** Automatiser et numériser les processus internes pour améliorer l'efficacité, réduire les coûts et augmenter la qualité.
- **Innovation du modèle économique:** Adopter de nouvelles méthodes pour créer et capturer de la valeur, telles que la tarification par abonnement et de nouveaux canaux de distribution.
- **Innovation durable:** Concevoir des produits, services ou pratiques qui favorisent la durabilité environnementale, la responsabilité sociale ou des pratiques commerciales éthiques.
- **Innovation organisationnelle:** Créer une culture de l'innovation en encourageant la créativité, l'expérimentation et la prise de risques.
- **Innovation produit et service:** Créer de nouveaux produits ou services améliorés, plus adaptés aux besoins des clients que les offres existantes.
- **Innovateurs Débutants:** Organisations qui commencent à bâtir leur infrastructure informatique moderne et entament l'optimisation des coûts.
- **Innovateurs Optimisés:** Organisations qui ont accordé une grande priorité à l'optimisation des coûts et réalisé des progrès substantiels dans la construction d'une infrastructure informatique moderne pour favoriser l'innovation.
- **Innovateurs Prometteurs:** Organisations ayant entamé leur processus d'optimisation des coûts et de modernisation de leur infrastructure informatique, mais qui doivent encore progresser.
- **Optimisation des coûts:** Réduire les dépenses tout en maintenant ou améliorant la qualité des produits ou des services.



## NOUS CONTACTER

Plus d'informations sur :

[www.softwareone.com/fr-fr](http://www.softwareone.com/fr-fr)

SoftwareOne France

T. +33 (0)1 41 06 68 00

E. [info.fr@softwareone.com](mailto:info.fr@softwareone.com)



Copyright © 2025 by SoftwareOne AG, Riedenmatt 4, CH-6370 Stans. All rights reserved. SoftwareOne is a registered trademark of SoftwareOne AG. All other trademarks are the property of their respective owners. SoftwareOne shall not be liable for any error in this document. Liability for damages directly and indirectly associated with the supply or use of this document is excluded as far as legally permissible. © Imagery by: Adobe Stock and Getty Images.