

Point de vue

Nicolas TEIL, Manager chez Axys Consultants
Paris, le 7 Janvier 2009

L'externalisation informatique : une réponse à la crise économique ?

Le bouleversement économique qui s'annonce, corollaire direct de la crise présente, constitue un défi stratégique pour les entreprises. La survie dans un tel contexte récessif suppose des arbitrages significatifs et rapides afin de fluidifier la gestion et d'intensifier la flexibilité de l'activité. L'externalisation des services informatiques offre un gisement d'économies rapides et une adaptabilité accrue au contexte économique.

Un atout conjoncturel

Le premier bénéfice d'une démarche d'externalisation porte sur l'évaluation directe du coût des services informatiques. Cette visibilité accrue dans la gouvernance du Système d'Information présente trois avantages majeurs : simplifier la maîtrise des dépenses, identifier les leviers de gains potentiels et surtout, aider le management de l'entreprise à arbitrer en toute objectivité en faveur des projets business. Par exemple, estimer le retour sur investissement d'un portail Internet, le bénéfice relatif à l'usage d'une solution de Business Intelligence ou la diminution du coût du stockage par la mise en œuvre d'une solution d'archivage..

La juste valeur

Pour une entreprise qui s'engage sur la voie de l'externalisation, l'expression des besoins offre l'opportunité d'identifier des gains rapides à réaliser. L'évaluation des coûts complets à maintenir en externe conduit le management à arbitrer et à mettre en adéquation la valeur ajoutée des services négociés avec les enjeux et les besoins métiers clairement définis. Combien d'utilisateurs ou d'internautes en activité la nuit justifient-ils une exploitation 24h/24 ? Le risque industriel et financier justifie-t-il un plan de reprise d'activité à partir d'un site de secours ? L'augmentation de la fréquence de mise en production des évolutions est-elle acceptable financièrement par le métier ?

Une révolution culturelle

Dans un contexte d'externalisation, l'entreprise pilote des services proportionnés et non plus des moyens structurels : ce ne sont plus des moyens informatiques qui sont mis à disposition du métier, mais bien des services ad hoc. Toutefois, le passage d'une logique de moyen à une logique de service n'est pas anodin. Il induit un changement majeur dans les modalités de fonctionnement. Les rapports humains évoluent. Les procédures se normalisent. Les arrangements négociés disparaissent au profit de processus clairement encadrés. Les mises en production non-conformes et les demandes dérogatoires spécifiques disparaissent avec les risques de rupture de services qu'elles induisaient. Le savoir-faire oral s'estompe au profit d'une industrialisation complète des tâches informatiques. Cette mutation industrielle révèle une source d'efficacité accrue pour l'entreprise tant sur le plan de la maîtrise opérationnelle que dans l'optimisation de sa performance financière. Elle implique également la réduction de la gestion des exceptions, dans une logique industrielle.

En définitive, les résultats de l'externalisation ne sont pas limités aux économies induites par la rationalisation. A long terme, la mutation vers l'utilisation de services informatiques standards et mesurables rend l'entreprise modulaire. Et c'est par ce biais,

que l'entreprise s'adapte à la crise : polymorphe, agile ; l'entreprise étend ou réduit sa voilure, internalise ou externalise les composantes au gré des évolutions de sa stratégie.

Voilà donc où l'externalisation stimule la croissance de l'entreprise : loin d'être un simple arbitrage économique, elle devient le vecteur direct de la stratégie d'alignement du système d'information.