

L'offre de services IT Advisory

Les équipes IT Advisory de KPMG aident les dirigeants et les directeurs des systèmes d'information à mieux gérer les enjeux et les risques auxquels ils sont confrontés.

Notre offre de services* s'articule autour des domaines suivant :

- Audit des systèmes d'information
- Revue de sécurité
- Revue de projet
- Gouvernance
- Stratégie
- Conseil en ERP
- Sourcing / Outsourcing
- Optimisation des coûts
- Conseil en pilotage de projet
- Sécurité des systèmes d'information

KPMG est indépendant des éditeurs et des intégrateurs. KPMG ne recherche pas les opportunités de déployer de nouvelles technologies, mais plutôt d'aligner la technologie sur les besoins réels de ses clients.

* Conformément à la déontologie de notre profession, certains de nos services ne peuvent pas être délivrés aux clients dont nous sommes commissaires aux comptes.

A propos de KPMG

Les équipes KPMG Advisory proposent un ensemble de services à très haute valeur ajoutée qui peut aider les entreprises à créer de la valeur pendant une période de changement.

Notre équipe est composée de professionnels des systèmes d'information qui assistent leurs clients dans l'élaboration et le déploiement de stratégies IT, la gouvernance et la gestion des risques IT. Les atouts de nos équipes Advisory sont principalement :

• **L'indépendance** - KPMG est indépendant vis-à-vis des éditeurs ou des constructeurs. De fait, nos conseils sont totalement impartiaux vis-à-vis des technologies et des solutions du marché.

• **La compétence** - Les professionnels de KPMG disposent d'une compétence IT et bénéficient également de l'expérience de différents secteurs d'activité. Ils savent remettre en perspective les problématiques IT au vu des enjeux métiers des décideurs.

• **Des méthodologies éprouvées** - Nos services Advisory sont délivrés de façon homogène à travers le monde grâce à des méthodologies et outils partagés par l'ensemble des bureaux KPMG.

• **Des années d'expérience** - KPMG a bâti de longue date des relations de travail et de confiance avec ses clients sur tous les continents.

• **Le pragmatisme et la pertinence** - Nous disposons de nombreuses références témoignant du pragmatisme et de la pertinence de nos conseils et travaux.

• **La spécialisation** - KPMG fournit des services spécialisés par secteur d'activité. KPMG opère dans 145 pays.

• **Une expertise des métiers du chiffre** - Nos années d'expérience des métiers de l'audit financier et de l'expertise comptable, nous permettent de combiner une expertise finance, IT et processus métiers.

KPMG

1, cours Valmy
92923 Paris La Défense Cedex
Tél. : 01 55 68 68 68
Fax : 01 55 68 73 00

Contact

Laurent Gobbi
Associé, Responsable IT Advisory
Tél. : 01 55 68 74 41
E-mail : lgobbi@kpmg.com

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc.
KPMG Audit est un département de KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance au capital social de 5 497 100 euros. 775 726 417 RCS Nanterre.
Siège social : Immeuble Le Palatin, 3, cours du Triangle, 92939 Paris La Défense Cedex.
KPMG International est une coopérative de droit suisse. Les membres du réseau KPMG de cabinets indépendants sont adhérents de KPMG International. KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2009 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes en France, membre du réseau KPMG de cabinets indépendants adhérents de KPMG International, une coopérative de droit suisse. Tous droits réservés. Imprimé en France.

Conception - Réalisation : Markets
Xerox Creative Services - Janvier 2009
Crédit photos : Shutterstock



Les défis des managers IT

Les sociétés qui font face à la crise des marchés vont devenir de plus en plus exigeantes vis-à-vis de leurs principaux managers.

KPMG vous assiste pour faire face aux situations suivantes :

- Votre budget IT est revu à la baisse de façon rapide et significative
- Votre Direction Générale prépare un plan de crise susceptible d'impacter l'IT
- Votre informatique doit jouer un rôle de levier clé dans une situation de restructuration
- Votre environnement socio-économique induit un accroissement du niveau de menace en matière de sécurité informatique

IT ADVISORY

Piloter l'IT en temps de crise

ADVISORY

Face à l'impact de l'effondrement du marché du crédit, nous anticipons de fortes pressions sur les systèmes d'information : réduction des coûts, amélioration du niveau de performance, renforcement de l'alignement avec le business.

En réponse à ces enjeux, les dirigeants disposent de nombreux outils pour tirer le meilleur parti des turbulences économiques de manière à être les premiers à bénéficier du prochain cycle de croissance.





Les top priorités IT

Dans le contexte actuel de crise financière, nous suggérons aux dirigeants de viser les objectifs prioritaires suivants :

1. Rationalisez votre portefeuille de projet IT en privilégiant les projets générant de la croissance ou des économies rapides pour le business
2. Renégociez vos niveaux de services et vos contrats
3. Modernisez votre système d'information en réorganisant votre fonction informatique et en rationalisant votre parc applicatif
4. Optimisez l'efficacité de vos opérations IT
5. Renforcez la protection des données et des systèmes clés

Piloter la DSI au travers des turbulences du marché

Les recherches de KPMG montrent que les entreprises vont répondre de manière relativement agressive aux turbulences du marché. La pression sur les dirigeants va augmenter et les conduire à entreprendre des actions immédiates. Nous prévoyons que les exigences clés concernant l'IT porteront sur des arbitrages budgétaires très significatifs et un meilleur alignement avec les besoins actuels et futurs du business.

Face à ces exigences, nous suggérons cinq actions prioritaires.

1 Rationaliser le portefeuille de projets IT

Face aux exigences de réduction des coûts IT à très court terme, nous suggérons de travailler sur la dimension « discrétionnaire » des coûts IT, à savoir les projets et nouveaux systèmes. Il est nécessaire de revenir aux fondamentaux et considérer la valeur de chaque euro investi dans l'IT. Afin d'anticiper les difficultés d'adaptation en urgence du portefeuille de projets, les DSI les plus performantes doivent préparer un plan de cadrage prêt à être déployé avant même que les demandes d'arbitrage n'émanent du métier. Les décideurs devront porter leur attention sur les sujets suivants :

- **Etre sélectif** sur les projets d'investissement IT et donner une priorité forte aux projets permettant aux Directions Métiers de faire des économies rapides ou de générer de la croissance (nouveaux produits, nouveaux canaux, etc.),
- **Mettre en place des dispositifs d'évaluation** et de pilotage de la valeur des projets IT (mesure de ROI, valeur d'usage, etc.),
- **Réviser et réduire les coûts** des projets en cours,
- **« Sacrifier » intelligemment** les projets à moindre valeur pour concentrer les ressources sur les priorités du métier,
- **Reporter les investissements** non stratégiques (par exemple retarder le renouvellement des postes de travail).

2 Renégocier les contrats et les niveaux de services

Une DSI dirigée efficacement doit être prête à ajuster le niveau des services fournis aux métiers pour répondre aux évolutions rapides des besoins et pour affronter les turbulences du business. En période de crise, il est possible que les métiers souhaitent revoir à la baisse certains niveaux de services attendus de l'IT ouvrant ainsi des opportunités d'optimisation, notamment à travers les pistes suivantes :

- **Renégocier en interne** les niveaux de services avec les Directions Métiers. Quel confort sont-elles prêtes à sacrifier pour faire face à la crise ? Peut-on remplacer un niveau de support 24/24 par un support 12/24 ? Un niveau de disponibilité de 95% plutôt que 99% n'est-il pas suffisant pour certaines applications ?
- **Mettre à profit** le contexte difficile pour expliquer l'intérêt de mesurer les niveaux de service et de mettre en place des niveaux de support, par exemple, de type gold, silver, bronze.
- **Utiliser** le contexte de crise comme une opportunité pour faire évoluer les mentalités d'une approche « budget global » vers une approche « pay-per-service ».
- **Examiner** les services des prestataires et fournisseurs et profiter de la contraction des marchés pour lancer des appels d'offres et renégocier les tarifs de vos prestataires.

3 Moderniser l'organisation et réorganiser le SI

Améliorer les performances ne sera pas suffisant ! Il faudra être également créatif et envisager des ruptures permettant de générer des économies fortes, ce qui signifie : « penser autrement et être innovant ». Dans un contexte de turbulences, ne pas agir est aussi risqué qu'agir. Nous suggérons des transformations profondes des systèmes et des organisations IT.

Les pistes à explorer sont :

- **Revisiter le portefeuille** des applications et systèmes existants pour identifier les systèmes vieillissants ou peu utilisés,
- **Anticiper** l'arrêt d'applications et interrompre la maintenance de certaines applications en fin de vie,
- **Explorer les solutions** « low cost » proposées par le marché (e-mail, bureautique, bases de données, systèmes d'exploitation, etc.),
- **Réviser** à la baisse les factures de licences du parc logiciel en ajustant le nombre d'utilisateurs et, dans certains cas, en réduisant les coûts de maintenance associés.

4 Optimiser vos opérations IT

Nous observons bien souvent que les processus « opérations » (production, helpdesk, support bureautique, etc.) restent encore peu performants et insuffisamment industrialisés. Les économies réalisées sur les opérations IT (coûts non-discrétionnaires) sont difficiles mais efficaces puisqu'elles réduisent des charges récurrentes. Nous recommandons plusieurs initiatives visant l'optimisation des opérations IT :

- **Mettre en adéquation** les ressources avec les niveaux de services réellement requis par le business,
- **Améliorer la performance** opérationnelle en adoptant des pratiques éprouvées et reconnues (ITIL, COBIT, CMM),
- **Réaffecter des ressources** « opérations » vers les fonctions davantage tournées vers la création de valeur (projets ou transformation)
- **Industrialiser** et viser l'excellence opérationnelle.

5 Protéger les données et les systèmes clés de l'entreprise

L'environnement économique actuel favorise l'augmentation des risques et la recrudescence des menaces sur les systèmes d'information : réduction des coûts et des effectifs, fermetures de sites, délocalisation, concurrence exacerbée. Dans un contexte d'exposition médiatique forte, les incidents de sécurité peuvent avoir des conséquences très importantes.

En réponse à la crise des marchés, les dirigeants doivent prendre une série de mesures strictes pour améliorer fortement le niveau de protection du patrimoine informationnel de leur entreprise. Les principales initiatives que nous suggérons sont :

- **Protéger** et surveiller les informations sensibles contre la fuite, le vol et la destruction.
- **Revisiter** les dispositifs de lutte contre la fraude en sécurisant les systèmes supportant les processus sensibles (sortie d'argent, évaluation client/fournisseur).
- **Renforcer** la sensibilisation des collaborateurs à la sécurité de l'information.

Que faire dès aujourd'hui...

Le climat actuel du marché offre des opportunités pour l'IT de renforcer sa valeur pour les Directions Générales. Dans l'immédiat nous vous encourageons à :

- Préparer dès aujourd'hui un budget « bis » : rien n'inspire davantage confiance qu'une bonne préparation qui permet de garder l'initiative et d'adopter une approche pro-active vis-à-vis du métier,
- Identifier vos dépenses récurrentes et les analyser par nature et destination en adoptant une décomposition fine de vos coûts IT,
- Nommer un de vos meilleurs collaborateurs pour redynamiser les liens avec le business. Sa mission consistera à comprendre les enjeux actuels des Directions Métiers, identifier les opportunités de création de valeur par l'IT et placer les technologies de l'information en tant qu'élément moteur du changement et non comme suiveur du métier.