



Stimulez l'innovation dans votre service informatique

Message important à tous les
responsables informatiques :
Un changement est impératif.
Vous devez vous mettre à l'innovation.



La clé de l'innovation

De Gary Beach, éditeur émérite du magazine CIO

Le mot innovation vient du latin « novum » qui signifie « nouveau ».

Et comme m'a dit un jour Michael Mandel, rédacteur en chef de Visible Economy LLC et ancien rédacteur en chef de la section économie de Business Week, l'innovation est importante pour une raison essentielle : « les clients ont tendance à acheter des produits qui sont nouveaux. »

« La stimulation de l'innovation professionnelle » est l'une des préoccupations principales des responsables informatiques, selon le rapport d'étude State of the CIO (État des responsables informatiques 2011).

Mais d'après la National Science Foundation (NSF), peu d'entreprises se lancent dans le domaine de l'innovation aux États-Unis. La NSF a étudié les entreprises cotées en bourse entre 2006 et 2008 pour savoir combien d'entre elles commercialisaient en réalité des produits novateurs.

L'année 2008 a été une année difficile pour le commerce étant donné que le marché est entré en récession. Mais 2006 et 2007 ont été des années exceptionnelles pour de nombreuses entreprises, et l'indice Dow Jones a atteint son plus haut niveau historique au début du mois d'octobre 2007. Bizarrement, la NSF indique que 78 % des entreprises n'ont rien fait de novateur au cours de ces trois années !

Plusieurs points à retenir de ce chiffre : déjà, si vous non plus n'avez pas innové, espérons pour vous que votre concurrent principal ne faisait pas partie des 22 % qui se sont lancés dans l'innovation. A contrario, étant donné que la plupart des entreprises n'ont pas innové, tout effort d'innovation que vous avez réalisé a forcément sauté aux yeux de vos clients.

Nous en revenons donc à la question : comment les responsables technologiques peuvent-ils pratiquer au mieux l'innovation ?

La réponse est plutôt simple.

Selon le Dr James Cash, l'ancien doyen adjoint de la Harvard Business School, vous devriez « passer 25 % de votre temps » avec les clients. Et pour un responsable technologique, un « client » n'est pas seulement la personne qui achète le produit ou le service que votre entreprise vend. Les employés de votre entreprise sont aussi des « clients ».

Essayez de gérer votre portefeuille technique en faisant le tour de vos locaux et en allant à la rencontre de vos clients. Vous aurez ainsi un aperçu direct de leurs problèmes. Et votre entreprise sera alors à même de leur proposer des produits novateurs pour résoudre leurs problèmes.

Le plus intéressant dans ce conseil, c'est son côté contre-intuitif : il n'est pas « nouveau ».

Cette idée est utilisée depuis des années. Alors que les entreprises continuent à se remettre sur pied financièrement après la grande récession, et que les budgets informatiques reprennent du poil de la bête, nous travaillons toujours dans un environnement doté de ressources limitées. Et comme un responsable informatique me l'a récemment dit, « nous fonctionnons selon l'idée d'en « faire plus avec moins ».

Vous ne pouvez exploiter qu'un certain nombre de ressources pour vous montrer plus novateur. Vos clients doivent devenir des révélateurs de tendances afin de rendre votre entreprise plus novatrice dans le futur.

Continuons à parler innovations. Rejoignez-moi sur Twitter @gbeach.



Stimulez l'innovation dans votre service informatique

Message important à tous les responsables informatiques : un changement est impératif. Vous devez vous mettre à l'innovation.

Aujourd'hui, les responsables informatiques font face à un paradoxe : d'un côté, on leur demande constamment d'accroître l'efficacité opérationnelle et de réduire les coûts. De l'autre, pour assurer l'avenir de l'entreprise, ils doivent investir dans l'innovation, ce qui risque d'être de plus en plus compliqué.

Cette constatation apparaît dans le rapport d'étude State of the CIO 2011 publié dans le magazine CIO. Les responsables informatiques ont indiqué consacrer seulement 25 % de leur temps à des activités d'innovation et seulement 17 % à la différenciation concurrentielle. D'ici trois à cinq ans, cependant, ils espèrent passer plus du double de leur temps sur ces activités stratégiques.

Ce manque d'innovation vient peut-être du fait que les services informatiques consacrent 80 % de leur temps et de leur budget à la maintenance de l'infrastructure, c'est-à-dire à essayer de tout conserver en bon état. Ceci est dangereux, car le client n'en tire aucune valeur ajoutée de cette manière.

« Tout métier qui ne crée aucune valeur est à même d'être externalisé », affirme Jim Stikeleather, responsable de l'innovation chez Dell Services. « Les responsables informatiques qui ne souhaitent pas être laissés de côté doivent mettre en pratique ce message : je dois changer ce que je fait, je dois innover. »

M. Stikeleather et d'autres leaders avisés définissent l'innovation comme étant les activités qui créent de la valeur pour le client ou qui poussent à la différenciation concurrentielle. Il est intéressant de noter que l'innovation ne repose pas uniquement sur les technologies de l'information.

« Robin Johnson, notre responsable informatique international, ne se décrit pas comme étant responsable de l'informatique ni même de ses différentes applications », déclare John Dietrich, directeur des responsables informatiques chez Dell. « Sa principale responsabilité consiste à créer une valeur commerciale pour Dell. Il travaille également avec l'entreprise pour normaliser et améliorer les processus commerciaux. Le rôle du responsable informatique est de créer de la valeur et d'améliorer les processus. La technologie et les applications ne sont que des outils qui rendent cela possible. »

Bien entendu, les entreprises informatiques doivent continuer de réduire les coûts en améliorant l'efficacité opérationnelle. Une question se pose toutefois lorsque de telles initiatives sont couronnées de succès. L'argent doit-il être réinjecté à la base ou réinvesti dans l'innovation afin de mieux servir les clients et rendre l'entreprise encore plus compétitive ? « C'est là que le bât blesse », note M. Dietrich. « Les chefs d'entreprise ont-ils vraiment conscience de ce que l'informatique peut leur apporter ? »

De l'efficacité à l'innovation

L'exemple parfait est donné par Dell qui, en 2009, s'est lancé dans la réduction des coûts de fonctionnement en simplifiant, normalisant et automatisant son système informatique afin d'en optimiser l'efficacité. L'initiative a porté ses fruits. Dell consacrait plus de 70 % de son budget informatique à la maintenance de son environnement existant. Depuis 2011, Dell y consacre moins de 50 % et économise quelque 300 millions de dollars par an. Une importante part de ces économies est réinvestie dans des projets novateurs, en grande partie grâce à la crédibilité informatique que Dell a acquise auprès de l'équipe de direction interne.

Les entreprises informatiques ne gagnent pas facilement leur crédibilité auprès d'autres entreprises, car elles se sont trop longtemps focalisées sur la maintenance et la prise d'ordre. Mais un changement est possible. Les responsables informatiques doivent commencer à penser comme les PDG qui s'engagent à respecter la vision de l'entreprise, ses stratégies et ses principales contraintes.

« Si je tiens à créer de la valeur pour les clients et une différenciation concurrentielle, je dois comprendre ce que veulent les clients et ce que font les concurrents », indique M. Stikeleather. Par ailleurs, les responsables informatiques gagnent en crédibilité lorsqu'ils exploitent leurs connaissances profondes des processus de l'entreprise pour encourager l'efficacité professionnelle.

« Le rôle du responsable informatique est de créer de la valeur et d'améliorer les processus. La technologie et les applications ne sont que des outils qui rendent cela possible. »

— John Dietrich, Dell

« La communication avec nos clients par l'intermédiaire de médias sociaux nous apporte des commentaires positifs, mais surtout, cela nous aide à identifier les domaines dans lesquels nous devons modifier notre approche, améliorer nos produits et changer la façon dont nous résolvons leurs problèmes. »

— John Igoe, Dell

Mais le professionnalisme n'est pas l'apanage des responsables informatiques. Chez Dell, un cadre informatique a pour fonction de venir en aide à tous les postes de l'entreprise, que ce soit la gestion des commandes, le service commercial, le service marketing ou encore l'unité de fabrication. Un chef d'entreprise doté d'une autorité reconnue et pluridisciplinaire collabore étroitement avec le service informatique. Cette collaboration permet d'améliorer les processus et de créer une valeur bien supérieure à celle que le service informatique créerait, s'il répondait uniquement aux demandes professionnelles.

« Lorsque vous respectez de tels engagements, vous impliquez vos commerciaux dans les questions de mise en œuvre de solutions technologiques complexes et vous impliquez les employés du service technologique dans les problématiques commerciales de l'entreprise », explique John Igoe, directeur des solutions logicielles de Cloud chez Dell. « Tout à coup, ils se trouvent avoir les mêmes objectifs, ce qui encourage l'innovation. »

La crédibilité vient aussi du respect de ses engagements de la part du service informatique. Et là, vous avez toutes les cartes en main. Prenons un exemple : le service informatique de Dell s'est engagé à ne pas dépasser certains coûts de projet et à respecter un programme afin d'améliorer la gestion des ventes. Il a respecté son engagement en créant le service de gestion des relations avec la clientèle Salesforce.com, qui était bien plus facile à mettre en place et à prévoir que de personnaliser un progiciel ou de développer une nouvelle application. « Après cette première victoire », annonce M. Dietrich, « l'entreprise n'a plus eu de craintes à nous faire confiance lors de la mise en place d'autres projets novateurs. »

Prenez en exemple l'effort que Dell réalise pour rationaliser ses nombreux différents systèmes ERP à travers le monde. Grâce à ses précédents succès informatiques, l'entreprise a accepté un projet coûtant environ 150 millions de dollars. Cette dépense a créé une véritable valeur ajoutée pour le client et a renforcé le positionnement concurrentiel de Dell.

« Si vous disposez de plusieurs systèmes de gestion des commandes et que quelqu'un vous propose une idée novatrice, cela pourrait prendre un an avant d'implémenter et de réaliser le projet dans le monde entier », indique M. Dietrich. « Avec un système de chaîne d'approvisionnement, un système de gestion des commandes et un système de fabrication, notre entreprise gagne en agilité et en réactivité auprès du client, à des niveaux auxquels nos concurrents ne peuvent prétendre. » Les exemples sont variés : notamment le passage de Dell à des systèmes de « configuration fixe » qui permettent d'envoyer des commandes seulement quelques jours après qu'elles aient été passées, et des solutions de Cloud composées d'un rack de serveur complet préconfiguré en tant que cluster VMware.

La plupart des données (client et secteur) sur lesquelles reposent de telles solutions viennent du fait que Dell utilise au maximum les réseaux sociaux en Cloud qui, selon M. Igoe, font partie de l'ADN de Dell. « L'un des objectifs principaux consiste à ce que nos employés soient à l'écoute des clients et des partenaires de la façon la plus directe possible », dit-il. « La communication avec les clients par l'intermédiaire des médias sociaux nous apporte des commentaires positifs, mais surtout, cela nous aide à identifier les domaines dans lesquels nous devons modifier notre approche, améliorer nos produits et changer la façon dont nous résolvons leurs problèmes. »

Le professionnalisme entraîne le respect

Le département informatique de Dell a également gagné sa crédibilité en s'engageant à proposer des services informatiques efficaces. La méthode est classique (simplification, normalisation, automatisation), mais Dell l'a appliquée scrupuleusement. « Nous rencontrons sans cesse des clients qui nous disent : 'nous possédons quatre systèmes propriétaires Unix, nous souhaiterions n'en avoir plus que trois », raconte M. Dietrich. « Et pourquoi pas zéro ? » Nous conseillons en effet aux responsables informatiques de se focaliser sur la normalisation. Les chefs d'entreprise seront tellement impressionnés par votre infrastructure qu'ils vous soutiendront dans vos projets de création et d'innovation. »

Pour profiter au maximum de ce conseil, les responsables informatiques et leur équipe doivent être plus ouverts aux problèmes que rencontre l'entreprise et doivent pouvoir les résoudre avec des solutions efficaces, à un prix abordable. « D'un point de vue théorique, les responsables informatiques sont prêts à faire cela », affirme M. Igoe, « mais dans la pratique, les autres divisions ont tendance à vouloir aller plus vite que le service informatique. » Ce qui nous renvoie au premier avertissement de M. Stikeleather : si le service informatique ne crée pas de valeur commerciale ou de différenciation concurrentielle, ce service risque d'être externalisé.

« De plus en plus de divisions ne passent plus par le service informatique. Elles préfèrent s'adresser directement à des fournisseurs SaaS et au Cloud pour obtenir ce dont elles ont besoin », prévient M. Stikeleather. « Les responsables informatiques doivent mettre en place une culture de l'innovation ouverte au changement, où le personnel comprend que l'informatique n'est pas qu'une question d'efficacité, mais bien un domaine d'activité créateur de valeur pour l'entreprise. Une fois l'idée intégrée, on se rend compte qu'elle séduit tout le monde ; l'innovation peut alors s'épanouir. »

Intel renforce le Cloud à l'intérieur comme à l'extérieur

Le Cloud Computing a entraîné de fortes demandes vis-à-vis du service informatique en termes de rapidité, de souplesse et de maniabilité, mais également en termes d'innovation. Pour le service informatique, l'innovation peut venir des avantages que propose le Cloud dans la simplification, la vitesse et l'efficacité informatique.

C'est sur de tels avantages que reposait un important projet informatique d'Intel intitulé « Growing the cloud from the inside out » (Développer le Cloud de l'intérieur). Cela impliquait de développer un Cloud privé offrant aux développeurs et créateurs de produits un accès à la demande aux ressources informatiques grâce à un portail libre-service. Ainsi, le nombre de serveurs Intel virtualisés est passé de 12 % à la fin de 2009 à 53 % aujourd'hui. Il faut désormais quelques minutes pour approvisionner un serveur virtuel sur modèle, et non plus les 100 jours nécessaires pour un serveur physique. Une fois rendu disponible, de plus en plus d'utilisateurs ont pu tirer profit du libre-service.

« Le service informatique d'Intel a adopté le modèle sur Cloud, car il répond aux attentes des utilisateurs concernant la vitesse, la maniabilité et le libre-service », déclare Dylan Larson, directeur du marketing pour la plateforme Xeon chez Intel. « Intel a réalisé des économies financières considérables en utilisant de façon plus efficace les ressources informatiques, mais surtout, l'entreprise

a réalisé ses gains les plus importants en simplifiant et en automatisant la façon dont les utilisateurs professionnels accédaient aux actifs informatiques. » Des gains créateurs d'innovation.

« L'informatique fait partie intégrante de nos processus d'ingénierie et de conception » explique Raejeanne Skillern, directrice du marketing pour le Cloud Computing chez Intel. « Plus le service informatique d'Intel offre une aide efficace aux développeurs et créateurs, meilleurs sont nos produits. »

Pour son projet de Cloud, Intel ne s'est pas contenté de créer un Cloud privé. Le personnel informatique a simultanément évalué les fournisseurs SaaS et les autres fournisseurs de Cloud et a systématiquement sélectionné les meilleurs dans les domaines nécessaires. Au final, lors de la maturation des marchés, Intel disposera d'un mélange de services de Cloud privés et publics afin de mener à bien les objectifs d'efficacité, de maniabilité et d'innovation de l'entreprise.

Le message que les responsables informatiques doivent retenir ? « Cela porte ses fruits d'exploiter les avantages opérationnels du Cloud », indique Mme Skillern, « et de les évaluer pour être certain de gagner en efficacité, en simplicité de gestion du datacenter ou en agilité. Sans quoi, vous risquez de laisser certaines capacités de côté. »

« Les responsables informatiques doivent mettre en place une culture de l'innovation ouverte au changement, où le personnel comprend que l'informatique n'est pas qu'une question d'efficacité, mais bien un domaine d'activité créateur de valeur pour l'entreprise. »

— John Igoe, Dell

Jusqu'à la ligne d'arrivée

Team Lotus construit deux voitures en à peine 22 semaines avec l'aide de Dell, son fournisseur informatique officiel.

Lorsque Team Lotus a consolidé sa position pendant la saison 2010 du championnat de Formula One™ (F1™), il s'est engagé financièrement auprès de la FIA (Fédération internationale de l'automobile) à fournir deux véhicules en vue des tests qui devaient être réalisés à Barcelone en février 2010.

Team Lotus n'a eu que quelques semaines pour répondre aux exigences de la FIA. Disposant d'un petit site de fabrication dans le Norfolk, au Royaume-Uni, et de seulement quatre employés, l'entreprise a dû engager des ingénieurs, du personnel d'assistance et créer une infrastructure informatique capable d'exécuter des applications métiers et des systèmes de terrain spécialisés. Pour ce faire, Team Lotus souhaitait un partenaire technologique offrant des solutions évolutives et mobiles tout en respectant les délais exigés par l'environnement de la F1.

Les services de conseil Dell entrent en scène

Team Lotus a fait appel à l'équipe de services de conseil Dell qui a réalisé toute une série d'ateliers sur cinq jours pour évaluer les besoins de l'entreprise et concevoir une solution. Cinq infrastructures sont nées :

- Un environnement de conception optimisant les hautes performances et offrant une efficacité énergétique exceptionnelle grâce aux serveurs lames Dell PowerEdge M610 dotés de processeurs Intel Xeon, hébergés dans des boîtiers lames modulaires Dell M1000e, et une solution de stockage Dell EqualLogic – utilisés par les ingénieurs pour concevoir les voitures et effectuer des tests de mécanique des fluides numérique.
- Un environnement d'entreprise reposant sur les serveurs Dell PowerEdge virtualisés avec le logiciel de serveur VMware® ESX, et une solution de stockage Dell EqualLogic. Cette infrastructure est utilisée pour les systèmes d'application métiers, comme le courrier électronique.
- Une solution de terrain robuste reposant sur les serveurs Dell PowerEdge R710 avec processeurs Intel Xeon, logiciel de serveur VMWare, stockage Dell EqualLogic et ordinateurs portables Dell Latitude avec processeurs Intel Core i7 – utilisés pour surveiller en temps réel la performance de la voiture pendant les courses.
- Un réseau – utilisé pour prendre en charge les environnements d'entreprise et de terrain.
- Une interface utilisateur – sous forme de service logiciel (SaaS), offrant à Team Lotus des capacités de gestion à distance pour les dispositifs utilisés lors des courses. Ceci comprenait un système de sécurité et d'archivage du courrier électronique, la gestion des actifs, ainsi que toute une série de fonctions de sécurité et de gestion logicielle.

Tous les éléments sont couverts par le contrat à l'échelle de l'entreprise (EWC) Dell ProSupport. Il comprend une intervention sur site de deux heures dans le monde entier, ce qui permet à Team Lotus de travailler en toute quiétude afin d'être compétitif lors d'événements importants. Dans le cadre de son contrat, Team Lotus dispose également d'un responsable de prestations de service (SDM) dédié.

Délais respectés, voitures construites

Pour la toute nouvelle écurie, le respect des délais des tests F1 était crucial. La réputation de l'écurie et sa longévité dépendaient de sa capacité à respecter son engagement envers la FIA. Grâce au soutien de Dell, l'écurie a atteint cet objectif. L'infrastructure de terrain était prête à fonctionner en seulement trois semaines et les deux voitures étaient conçues et construites en seulement 22 semaines. À la suite du succès de ce projet, Dell a été choisi comme fournisseur informatique officiel de l'écurie pour les deux prochaines années.

« Nous disposions de 22 semaines pour atteindre trois objectifs clés. Nous devons monter une PME qui, de quatre personnes, est passée à un peu moins de 200 personnes. Une seule société s'était montrée à la hauteur de nos besoins informatiques. Et je suis très fier d'annoncer que cette entreprise, c'était Dell. Si nous l'avions choisie, ce n'était pas pas tant en raison de sa technologie ou de son expérience des courses automobiles et d'autres environnements où le temps est essentiel, mais sous forme de service logiciel. Ensemble, nous vivons ce que notre PDG décrit comme un rêve. »

— Sir Harry Nuttall,
directeur marketing de
Team Lotus



Ressources supplémentaires

Redéfinir l'efficacité : L'informatique est indissociable de l'environnement virtuel où nous évoluons. Grâce aux solutions informatiques efficaces de Dell, vous disposez de solutions d'entreprise ouvertes et souples qui redéfinissent l'efficacité informatique. Notre savoir-faire technologique de pointe vous permet de vous concentrer sur les personnes et les processus qui permettent l'innovation dans l'entreprise. Pour plus d'informations, consultez le site www.dell.com/domore

Rejoignez la conversation : Informatique d'entreprise Dell— Des informations stratégiques sur l'utilisation de l'informatique pour atteindre des objectifs professionnels. Consultez le site www.dell.com/ITPerspectives

Efficacité d'entreprise : consultez cette communauté interactive unique en son genre composée de leaders technologiques d'entreprise et de décideurs exécutifs, notamment des responsables informatiques, des analystes, des consultants et d'autres professionnels

de l'informatique. Vous pouvez y partager des idées, des opinions, des observations et vos pratiques d'excellence, mais également obtenir un soutien intellectuel et émotionnel pour aider les responsables technologiques d'entreprise à atteindre leurs objectifs. Pour en savoir plus, consultez le site www.efficiententreprise.com

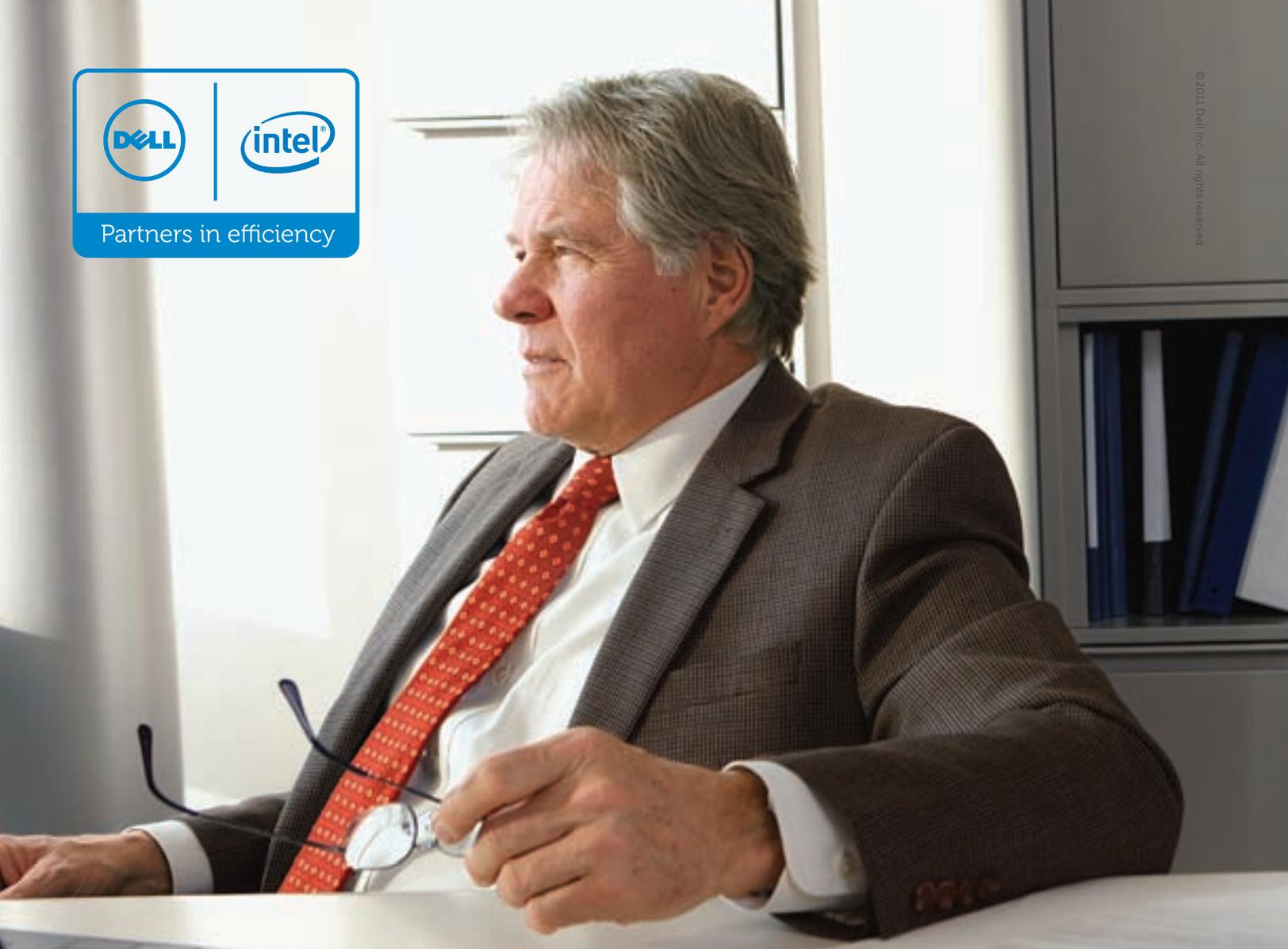
La vision du Cloud par Intel : ce livre blanc décrit la vision d'Intel sur le Cloud public/privé dans les 4 à 5 prochaines années. Téléchargez-le à l'adresse : http://www.intel.com/Assets/PDF/whitepaper/cloud_vision.pdf

Alliance de datacenter ouvert : visitez cette alliance de clients pour en savoir plus sur les solutions de Cloud ouvertes, performantes et abordables. <http://www.opendatacenteralliance.org>

Centre technique et informatique Intel : le premier site Internet des solutions Intel pour grandes entreprises. Rendez-vous sur <http://www.intel.com/itcenter/>



© 2011 Dell Inc. All rights reserved.



I can

Manage our IT spend (but not at the expense of innovation).
Keep an eye on costs and spark growth at the same time.
Make my CEO just as happy as my CFO.

do more

Efficient IT Solutions from Dell can help your company shift up to 50% of technology spend to innovation through virtualization and managed services. So now everyone in the C-suite has something to smile about.

dell.com/domore



The power to do more