

# Rationalisation du portefeuille des applications

## Points de vue sur la technologie de CGI

### À PROPOS DE CE DOCUMENT

Ce numéro de *Points de vue sur la technologie de CGI* examine la rationalisation du portefeuille des applications. Il explique comment la rationalisation du portefeuille des applications est à la fois une stratégie immédiate et à long terme pour améliorer la flexibilité, réduire les coûts et assurer la rentabilité.

### Les notions de base : comment la rationalisation du portefeuille des applications peut aider les organisations

Des études ont démontré que les organisations dépensent une grande part de leurs ressources à entretenir les applications existantes. Il s'agit de maintenance des applications et du soutien de la production. Ces études confirment que ces dépenses varient de 60 % à 80 % du budget total en TI et qu'un taux de 70 % représente une statistique communément citée. De ce total, de 10 % à 20 % sont versés pour la maintenance d'applications dupliquées ou sous-utilisées. Rendons-nous à l'évidence. Il existe un nombre considérable de possibilités pour réduire les coûts au sein de l'organisation.

Grâce à l'évaluation de la rationalisation du portefeuille des applications, les organisations sont en mesure d'évaluer où se situe le gaspillage. Selon son expérience, CGI estime que l'on peut habituellement réaliser des économies de 10 % à 30 % en matière de maintenance des applications et de soutien à la production. En plus des économies de coûts, l'évaluation se traduit par une amélioration de l'efficacité issue de la simplification des environnements d'applications complexes en termes de soutien et de technologie et ultimement, par une flexibilité commerciale accrue.

L'évaluation détermine les applications candidates à la mise hors service ou à la consolidation, y compris l'infrastructure sous-jacente. Ainsi, les licences d'utilisation du logiciel de l'application qui feraient partie de ces applications peuvent aussi être éliminées ou consolidées. L'évaluation permet aussi de dégager des perspectives de réduction des coûts liés à la main-d'œuvre en TI et, possiblement, des coûts de main-d'œuvre de l'entreprise.

Tous les types d'organisations peuvent tirer avantage de la rationalisation du portefeuille des applications. Généralement, CGI considère que les meilleurs candidats sont les entreprises qui ont connu des fusions et des acquisitions ou les sociétés et organismes gouvernementaux œuvrant dans plusieurs secteurs d'activités indépendants et aux prises avec une redondance fonctionnelle ou technique. Les organisations qui se sont montrées agressives par rapport à la technologie sont aussi de bonnes candidates pour la rationalisation du portefeuille des applications. En effet, tandis que de nouvelles technologies et applications sont introduites, rares sont les entreprises qui retirent d'anciennes applications, ce qui donne lieu à plusieurs générations d'applications.

### Le processus : ce qu'englobe la rationalisation du portefeuille des applications

CGI commence d'abord par une évaluation du portefeuille des applications et vérifie si l'entreprise a, en place, les capacités nécessaires à la gestion du portefeuille des applications. À partir de ce constat, des mises à niveau sont suggérées ou l'une d'entre elles est implantée. Les activités suivantes ont lieu une fois les capacités en place :

- dresser l'inventaire des applications pour documenter tous les actifs;
- évaluer ces applications et repérer les possibilités de rationalisation;
- élaborer une feuille de route qui établira la procédure à suivre pour en arriver à l'état désiré, à partir de la situation actuelle de l'organisation;
- documenter le dossier d'affaires afin de déterminer les investissements requis et les bénéfices attendus.

Dans le cadre de ces étapes, CGI a recours à un processus en cinq étapes éprouvé auprès de plusieurs clients et utilisé depuis de nombreuses années.

Au terme de l'évaluation, CGI propose au client un état récapitulatif pour la direction. Cette étape s'avère habituellement très instructive pour le client; il constate quelles installations sont en place et où se trouvent les redondances. La feuille de route de la rationalisation est conçue afin d'assurer une fusion sans heurts avec toute feuille de route en TI déjà en place. Puis, travaillant de concert avec le client et son organisation financière pour préciser ce que représente une formule d'affaires gagnante, CGI met au point un dossier d'affaires que le directeur de l'informatique peut immédiatement présenter au chef des services financiers.

L'évaluation permet de définir les initiatives à court terme comme à long terme et les économies pour le portefeuille des applications. Plutôt que de proposer une consolidation qui ne réalisera des économies qu'au bout de trois ou quatre ans, CGI cible précisément des occasions de mises hors service qui seront bénéfiques de trois à six mois seulement après l'évaluation. L'évaluation détermine les applications qui peuvent être mises hors service, qui sont peu utilisées ou qui ne procurent pas de valeur significative.

Une fois cet inventaire en place, le client possède une compétence beaucoup plus solide face à la gestion de son portefeuille des applications, ce qui conduit également à des occasions de rationalisation et de consolidation des données et ultimement, à des occasions de gestion des données de référence. Le client possède de meilleures habiletés pour planifier les besoins à long terme de son entreprise et autres programmes de transformation en TI. Il peut se concentrer sur la modernisation des applications pour déterminer les besoins de l'ensemble du portefeuille quant aux mises à niveau et à la mise en place de l'intelligence d'affaires, de la gouvernance des TI et des programmes de gestion des applications.

## Les prochaines étapes : par où commencer

Il est conseillé de débiter avec l'évaluation. La durée de l'évaluation variera en fonction de la taille du portefeuille des applications. D'après l'expérience de CGI, les évaluations peuvent être complétées de six à huit semaines après le début du processus et pourront nécessiter de 12 à 14 semaines dans le cas de très imposants portefeuilles.

Par ces évaluations, CGI définit, de façon générale, des économies allant de 10 % à 30 % au sein du budget de maintenance. Les économies à court terme repérées représentent d'ordinaire de 1 % à 3 % de cette dépense, ce qui permet de payer les frais liés à l'évaluation un bon nombre de fois. Les économies à court terme représentent, à elles seules, un très bon dossier d'affaires et la feuille de route à long terme procure à l'organisation clarté et direction.

## AVANTAGES

En conclusion, la rationalisation du portefeuille d'applications de CGI permet aux clients de réduire les coûts liés à la maintenance et au soutien de la production, d'ajuster les dépenses en fonction des revenus et de réaffecter les sommes économisées en TI à des initiatives d'affaires essentielles. Elle contribue aussi à simplifier les environnements d'applications complexes, permettant aux clients de soutenir un ensemble de technologies et de compétences communes plutôt que plusieurs composantes technologiques différentes. Les services de TI peuvent ainsi mettre l'accent sur les occasions stratégiques et améliorer la flexibilité commerciale.

La combinaison des deux approches est très populaire pour repérer les réductions de coûts à court terme et les économies à long terme. Les organisations peuvent ainsi réduire leurs dépenses en TI pour saisir de nouvelles occasions et libérer ces sommes pour de nouveaux investissements.

### Une approche unique : comment CGI aide les clients en matière de rationalisation du portefeuille des applications

CGI a mis en œuvre ces évaluations dans de nombreux secteurs d'activités et a établi quatre différenciateurs pour ces types d'ententes.

1. CGI est détenteur d'un processus exclusif pour la conception d'un dictionnaire de données pour la gestion du portefeuille des applications qui est, par nature, la base de connaissances de toutes nos ententes. CGI met en place un dictionnaire de données qui décrit en un coup d'œil les applications et permet au client de comprendre les éléments d'information qu'il doit suivre de près pour soutenir sa prise de décision stratégique.
2. De nombreuses organisations développent leur inventaire d'applications, mais ignorent comment le transformer en un projet décisionnel. CGI élabore une feuille de route pour passer à l'action.
3. CGI élabore aussi un dossier d'affaires, prêt pour présentation au chef des services financiers, qui établit les économies de coûts et les coûts de transition depuis l'état actuel jusqu'à la réalisation de la rationalisation.
4. CGI propose des ententes contractuelles flexibles, telles que les ententes financées par les retombées où une part des économies obtenues est partagée entre le client et CGI. Le client bénéficie ainsi de coûts réduits pendant la durée de ce contrat.

Le travail effectué par CGI pour ses clients s'est soldé par la consolidation et la simplification de plusieurs environnements d'applications complexes, la réduction des besoins en licences d'utilisation et des coûts, et dans l'ensemble, par une amélioration continue dans l'évolution du portefeuille, y compris le déploiement de nouvelles technologies et une expansion de l'utilisation de l'architecture axée sur le service.

Tout compte fait, il s'agit d'accroître l'efficacité et de réduire ces coûts fixes que sont les coûts liés à la maintenance et au soutien afin que les entreprises soient plus rentables et plus flexibles pour répondre aux besoins et aux occasions d'affaires.

Nous avons aidé un client à la mise en place d'un plan pour rationaliser plus de 40 % de ses applications et ainsi réduit les coûts de soutien à la production et de maintenance de plus de 30 %. Dans un autre cas, CGI a réduit le système central, constitué de trois plateformes d'applications différentes, à une seule.

En conclusion, la rationalisation du portefeuille des applications de CGI permet aux organisations de réduire les coûts liés à la maintenance et au soutien de la production, d'ajuster les dépenses en fonction des revenus et de réaffecter les sommes économisées en TI à des initiatives critiques d'affaires.

### PROFIL DE L'ENTREPRISE

La raison d'être de CGI est de satisfaire ses clients et de contribuer à leur croissance et à leur succès. Depuis notre fondation en 1976, nous appuyons nos clients en leur rendant des services de grande qualité et en les aidant à relever les défis auxquels ils font face.

Figurant parmi les chefs de file du secteur des services en TI et en gestion des processus d'affaires, CGI regroupe 31 000 professionnels répartis dans plus de 125 bureaux dans le monde. Nous fournissons à nos clients la combinaison de valeur et de savoir-faire qui répond le mieux à leurs besoins en alliant judicieusement les partenariats à l'échelle locale et des options de prestation de services à l'échelle mondiale.

Pour nous, réussir signifie aider nos clients à améliorer leur position concurrentielle et à se distinguer par leurs résultats.