

Rapport d'étude

# Une gestion mature des performances favorise l'agilité et l'innovation

Modélisation quantitative du niveau de maturité de la gestion des performances des départements IT

Par Edwin Yuen, Analyste,  
avec le concours d'Adam DeMattia, Directeur d'études  
Janvier 2017

Ce document ESG rédigé pour Riverbed Technologies est publié sous licence d'ESG.

## Sommaire

État des lieux de la gestion des performances .....	3
Importance d'une gestion mature des performances .....	4
Amélioration du processus de développement applicatif .....	4
Effets positifs sur la résolution des problèmes applicatifs .....	5
Utilisation plus marquée des technologies cloud .....	6
Le département IT en levier de différenciation et de compétitivité .....	7
Comportements à adopter pour devenir Expert de la gestion des performances .....	7
Capacités élargies de gestion des performances .....	7
Bilans et investissements plus fréquents en gestion des performances .....	8
Évaluez dès maintenant votre niveau de maturité en gestion des performances .....	9

## État des lieux de la gestion des performances

Pour les départements IT d'aujourd'hui, il est impératif de bien comprendre tous les ressorts des performances des systèmes, mais aussi leur impact sur les applications et les utilisateurs. De fait, on ne peut plus se contenter d'un monitoring et d'une détection des problèmes d'infrastructure et d'applications sans analyse d'impact approfondie. C'est ainsi que le secteur informatique se rallie progressivement à l'idée d'une gestion holistique des performances, à savoir un regroupement de technologies de monitoring et de résolution des problèmes à travers l'ensemble de l'environnement informatique – de l'infrastructure jusqu'au réseau, en passant par les applications et l'expérience utilisateur. Ces solutions offrent un panorama complet des systèmes informatiques et permettent au département IT de réagir aux problèmes dans toute l'architecture applicative. Les applications gagnent ainsi en disponibilité et en performances, avec à la clé un maximum de valeur pour les métiers.

Pourtant, la haute performance n'a rien d'une formalité. L'environnement informatique connaît une évolution constante marquée par l'adoption rapide des technologies cloud et la prolifération des composants applicatifs et microservices tiers. Difficile, dans ces conditions, d'obtenir une vision exhaustive de l'environnement applicatif. Le département IT doit se projeter au-delà de la vision monolithique traditionnelle des applications et de leurs composants. Les problèmes peuvent en effet survenir en de nombreux points de l'environnement : réseau, code logiciel, terminaux utilisés pour accéder aux applications, etc. Ces ressources peuvent résider dans le data center traditionnel ou dans le cloud, où les pratiques de monitoring diffèrent radicalement du modèle auquel les départements IT sont habitués.

La multiplicité des points de défaillance et la complexité des problèmes potentiels ont fait naître un besoin en solutions de gestion des performances évoluées et capables d'assurer le monitoring et le diagnostic des problèmes à tous les niveaux. L'intégration des solutions est tout aussi essentielle pour pouvoir partager les informations entre les outils, les corrélérer et les présenter dans le contexte de l'architecture applicative complète, sans toutefois surcharger le département IT en termes de coûts et de complexité.

## Mesure du niveau de maturité de la gestion des performances

Riverbed a demandé à ESG d'évaluer le niveau de maturité de la gestion des performances des entreprises, puis de se baser sur les données recueillies pour établir un modèle de segmentation permettant de corrélérer le niveau de maturité à d'autres facteurs et résultats organisationnels.

L'étude a porté sur un échantillon de 345 participants composés de professionnels ou responsables IT spécialisés dans les réseaux d'entreprise et les solutions de gestion des performances (96 %), mais aussi de décideurs occupant des fonctions de management ou de responsabilité sur certaines applications (4 %). Les participants étaient salariés dans des entreprises allant de moyennes (250 à 999 salariés, 27 %) à grandes (plus de 1000 salariés, 73 %), réparties géographiquement entre Amérique du Nord (57 %), Europe occidentale (29 %) et Asie-Pacifique (14 %). Un grand nombre de secteurs d'activité est représenté, dont les plus importants sont les services financiers (19 %), l'industrie (12 %), la grande distribution (10 %) et les technologies (10 %).

La segmentation des participants a été déterminée selon un système de notation basé sur les questions en rapport avec la gestion des performances. Ces questions concernaient plusieurs domaines :

- Alignement de l'IT sur les métiers : vision, stratégie, indicateurs et mesures
- Organisation : humain, leadership et collaboration
- Processus : documentation, cohérence et amélioration continue
- Technologies : outils, capacités et intégration

Chaque réponse à chaque question se voit attribuer un certain nombre de points. La notation a été conçue pour donner à chaque critère de segmentation un coefficient sensiblement égal, tout en veillant à attribuer un score de maturité élevé aux approches particulièrement visionnaires. En fonction de leurs réponses, les participants pouvaient recevoir entre 0 et 40 points de maturité. Les participants arrivant dans le dernier tiers (0 à 13 points) sont qualifiés d'Émergents, ceux du tiers central (14 à 26 points) de Prometteurs et ceux du tiers supérieur (27 à 40 points) d'Experts. Le Tableau 1 recense les domaines d'évaluation de la maturité, les réponses correspondant à l'état de maturité le plus avancé pour chaque domaine, et le pourcentage de participants Experts, Prometteurs et Émergents ayant choisi ces réponses.

**Tableau 1. Critères d'évaluation de la maturité de la gestion des performances**

	État de maturité le plus élevé	Pourcentage d'entreprises Expertes	Pourcentage d'entreprises Prometteuses	Pourcentage d'entreprises Émergentes
Alignement de l'IT sur les métiers	Les différents métiers peuvent accéder aux indicateurs de performance en self-service, au travers de tableaux de bord ou d'outils de reporting automatisés	38 %	17 %	1 %
	Analyse régulière des indicateurs de performance réseau/applications/infrastructure/expérience utilisateur/métiers	Entre 88 et 78 % pour tous les indicateurs	Entre 60 et 42 % pour tous les indicateurs	Entre 48 et 9 % pour tous les indicateurs
Organisation	Un centre d'excellence est responsable de la gestion des performances	66 %	4 %	0 %
	Un responsable de niveau cadre supervise la gestion des performances	22 %	7 %	1 %
Processus	Collaboration régulière avec les métiers sur les questions de politiques, processus et résultats	84 %	18 %	3 %
	Politiques et processus de gestion des performances formalisés et utilisés par le département IT et les métiers	84 %	25 %	8 %
Technologies	Intégration étendue des différents outils de gestion des performances	56 %	8 %	2 %
	Des outils et des processus surveillent toutes les applications critiques	78 %	36 %	14 %

Source : Enterprise Strategy Group, 2017

## Importance d'une gestion mature des performances

À l'examen des données, ESG a pu observer des corrélations très claires entre les entreprises Expertes, et en a déduit plusieurs indicateurs de performance clés (KPI) et tendances en matière d'adoption de technologies. Voici ces principales corrélations :

- **Développement applicatif** : respect des délais deancements des applications, réduction des problèmes applicatifs et développement agile
- **Résolution des problèmes applicatifs** : plus grande disponibilité, délais de résolution plus courts et réduction des effets négatifs
- **Appropriation des technologies transformatrices** : usage plus répandu et plus approfondi des technologies cloud

Plusieurs de ces KPI ont un impact notable sur l'IT et les métiers, sur lequel nous reviendront plus loin dans cet article.

### Amélioration du processus de développement applicatif

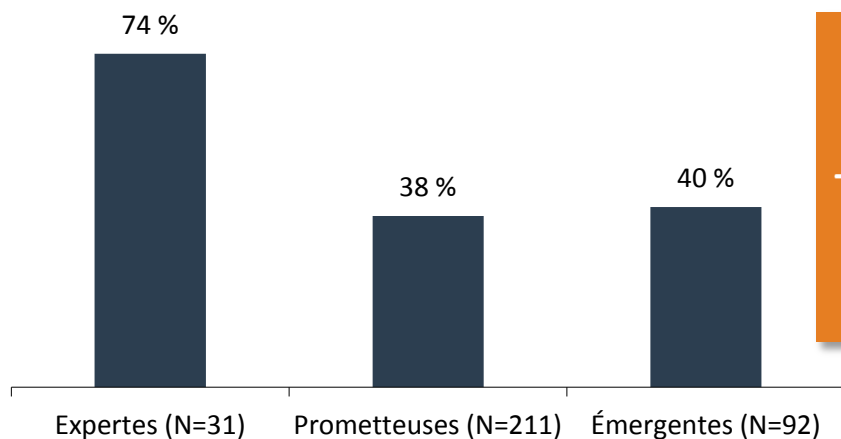
À l'heure où les entreprises se convertissent progressivement aux principes et pratiques DevOps, la capacité de l'informatique opérationnelle à soutenir la croissance et le rythme des projets de développement interne devient primordiale. Dans ce nouveau schéma, le département IT passe de simple pourvoyeur de ressources à un statut de partenaire des développeurs, avec lesquels il collabore étroitement pour garantir un développement d'excellence.

Dans l'étude ESG, il ressort clairement que les entreprises classées Expertes en gestion des performances suivent un processus de développement applicatif nettement plus fluide et transparent. Dans ce domaine, les entreprises Émergentes enregistrent deux fois

plus de dépassements de délais (40 % en moyenne) que les entreprises Expertes (20 % en moyenne). De même, les entreprises Expertes rencontrent beaucoup moins de difficultés de déploiement de leurs applications (voir Figure 1).

**Figure 1. Proportion de déploiements réussis**

**Proportion de participants affirmant que moins de 10 % des déploiements d'applications développées en interne n'ont pas produit le changement escompté (en pourcentage du nombre de participants)**



Trois entreprises Expertes sur quatre déclarent que moins de 10 % des déploiements d'applications ont posé des problèmes. La proportion chute à deux sur cinq dans les catégories Prometteuse et Émergente.

Source : Enterprise Strategy Group, 2017

Par ailleurs, les entreprises caractérisées par un niveau Expert de maturité dans la gestion des performances signalent également un taux d'adoption plus élevé des pratiques de développement agile. Elles sont ainsi 100 % à faire état d'une adoption soutenue ou massive des méthodologies de développement agile (contre 70 % des entreprises Prometteuses et 58 % des entreprises Émergentes). Même si une causalité directe ne peut être établie, une corrélation positive se dessine clairement.

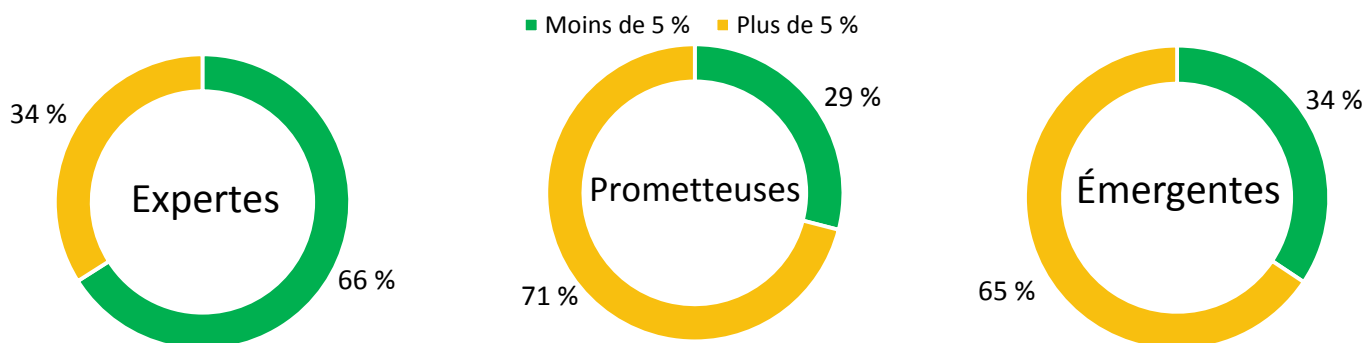
ESG avance une explication : par son côté dynamique, ses déploiements plus fréquents et ses améliorations continues, le développement agile impose de surveiller plus strictement les éventuels problèmes que des changements applicatifs poseraient à certains utilisateurs. Par ailleurs, les entreprises les plus en pointe dans la gestion des performances sont mieux armées pour adapter rapidement les modes de livraison du code applicatif aux utilisateurs. À la clé : des applications plus soignées, moins « buggées » et disponibles plus rapidement.

### Effets positifs sur la résolution des problèmes applicatifs

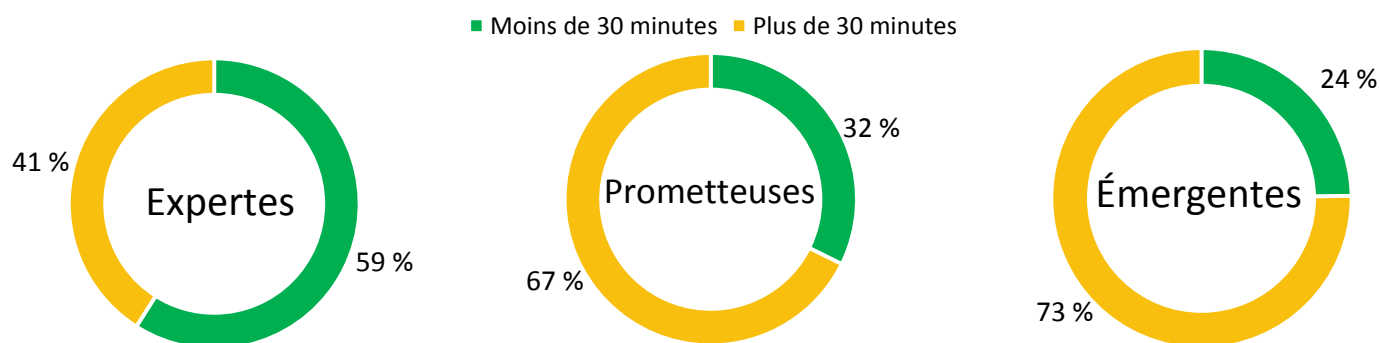
Comme nous venons de le voir, les entreprises Expertes rapportent une baisse notable des problèmes de développement applicatif. Elles ne sont cependant pas totalement à l'abri, tant sur des applications personnalisées que sur des progiciels commerciaux. L'étude ESG établit une corrélation positive entre le degré de maturité et la disponibilité des applications, les délais de résolution et l'atténuation des effets négatifs subis. Sur le thème de la disponibilité, les entreprises Expertes sont deux fois plus nombreuses que les entreprises Prometteuses (66 % contre 29 %) à affirmer que moins de 5 % des applications critiques rencontrent chaque mois des problèmes. On observe un résultat comparable avec les entreprises Émergentes (34 %). Les entreprises Expertes sont 59 % à faire état d'un délai moyen de résolution inférieur à 30 minutes, soit une proportion 1,8 fois supérieure aux entreprises Prometteuses (32 %) et 2,5 fois supérieure aux entreprises Émergentes (voir Figure 2).

## Figure 2. Fréquence des problèmes applicatifs et délais de résolution

Par mois, en moyenne, quelle proportion de vos applications critiques subit une interruption ou une baisse de performance non planifiée qui nuit à l'expérience client ou utilisateur ? (En pourcentage du nombre de participants)



Lorsqu'une application critique subit une interruption ou une baisse de performance non planifiée, quel est le délai de résolution moyen ? (En pourcentage du nombre de participants)



Source : Enterprise Strategy Group, 2017

ESG a également interrogé les participants sur les conséquences de problèmes applicatifs telles qu'ils les ont réellement ressenties. Sur ce terrain, les entreprises Expertes sont deux fois plus nombreuses que les entreprises Prometteuses, et trois fois plus nombreuses que les entreprises Émergentes, à n'avoir connu aucune conséquence négative liée à des problèmes applicatifs ces 12 derniers mois.

En conclusion, les entreprises Expertes en gestion des performances connaissent moins de problèmes applicatifs, leur résolution est plus rapide et les conséquences moins néfastes.

### Utilisation plus marquée des technologies cloud

Le recours aux services cloud publics fait également partie des usages caractéristiques du taux de maturité Expert. L'étude d'ESG révèle ainsi que les entreprises Expertes utilisent des services SaaS (78 % contre 65 % et 60 % des entreprises Prometteuses et Émergentes respectivement), IaaS (59 % contre 59 % et 49 %) et PaaS (59 % contre 45 % et 46 %) au moins aussi souvent que les autres catégories. Notons aussi que par rapport aux deux autres catégories, les entreprises Expertes adeptes du cloud exécutent également une proportion supérieure de leurs applications dans le cloud. Les deux tiers (66 %) des entreprises Expertes utilisatrices du cloud déclarent que plus de 30 % de leurs applications sont hébergées dans le cloud public, contre 40 % pour les entreprises Prometteuses et 37 % chez les Émergentes.

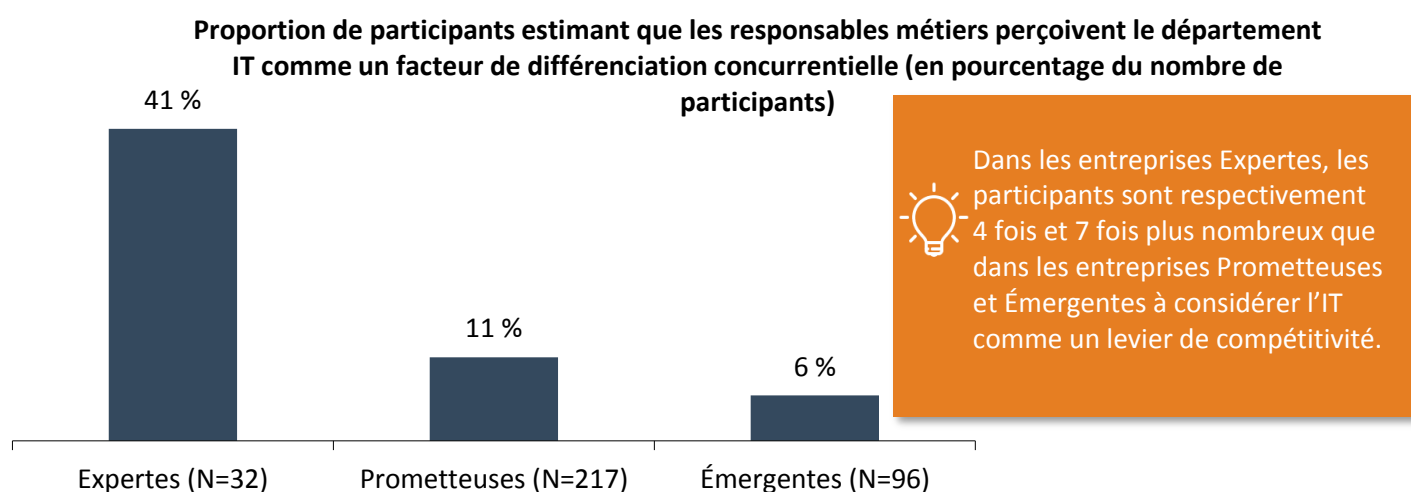
Les entreprises les plus en pointe dans l'exploitation des outils de gestion des performances semblent les mieux armées pour s'approprier des modèles innovants de consommation d'applications. Cette situation s'explique probablement par le fait qu'elles sont plus avancées dans le suivi des performances applicatives, indépendamment de leur environnement d'exploitation.

## Le département IT en levier de différenciation et de compétitivité

Comme l'illustrent les données de l'étude d'ESG, la gestion Experte des performances est fortement corrélée à des conséquences et comportements positifs. Mais quel est son impact sur le département IT ? Dans les entreprises Expertes plus qu'ailleurs, le département IT est considéré comme un facteur de différenciation concurrentielle (voir Figure 3). ESG propose là aussi une explication : en offrant des services plus stables et plus résilients à leurs utilisateurs, dans un processus d'amélioration continue, les départements IT Experts sont mieux appréciés par l'entreprise et contribuent nettement à sa réussite.

L'étude ESG montre également que les entreprises Expertes sont trois à cinq fois plus nombreuses que leurs homologues Prometteuses et Émergentes à avoir mis en place un environnement professionnel hautement collaboratif, c'est-à-dire capable de fédérer les énergies des différents rôles et équipes fonctionnelles pour résoudre les problèmes de performances applicatives. On peut supposer qu'une telle collaboration contribue aussi à la perception positive des métiers vis-à-vis du département IT.

### Figure 3. Perception du département IT par les métiers



Quelle: Enterprise Strategy Group, 2017

L'entreprise Experte montre clairement l'exemple à suivre pour les entreprises Prometteuses et Émergentes, dont tous les départements IT ont pour ambition de devenir des acteurs centraux de l'entreprise en créant un maximum de valeur ajoutée.

## Comportements à adopter pour devenir Expert de la gestion des performances

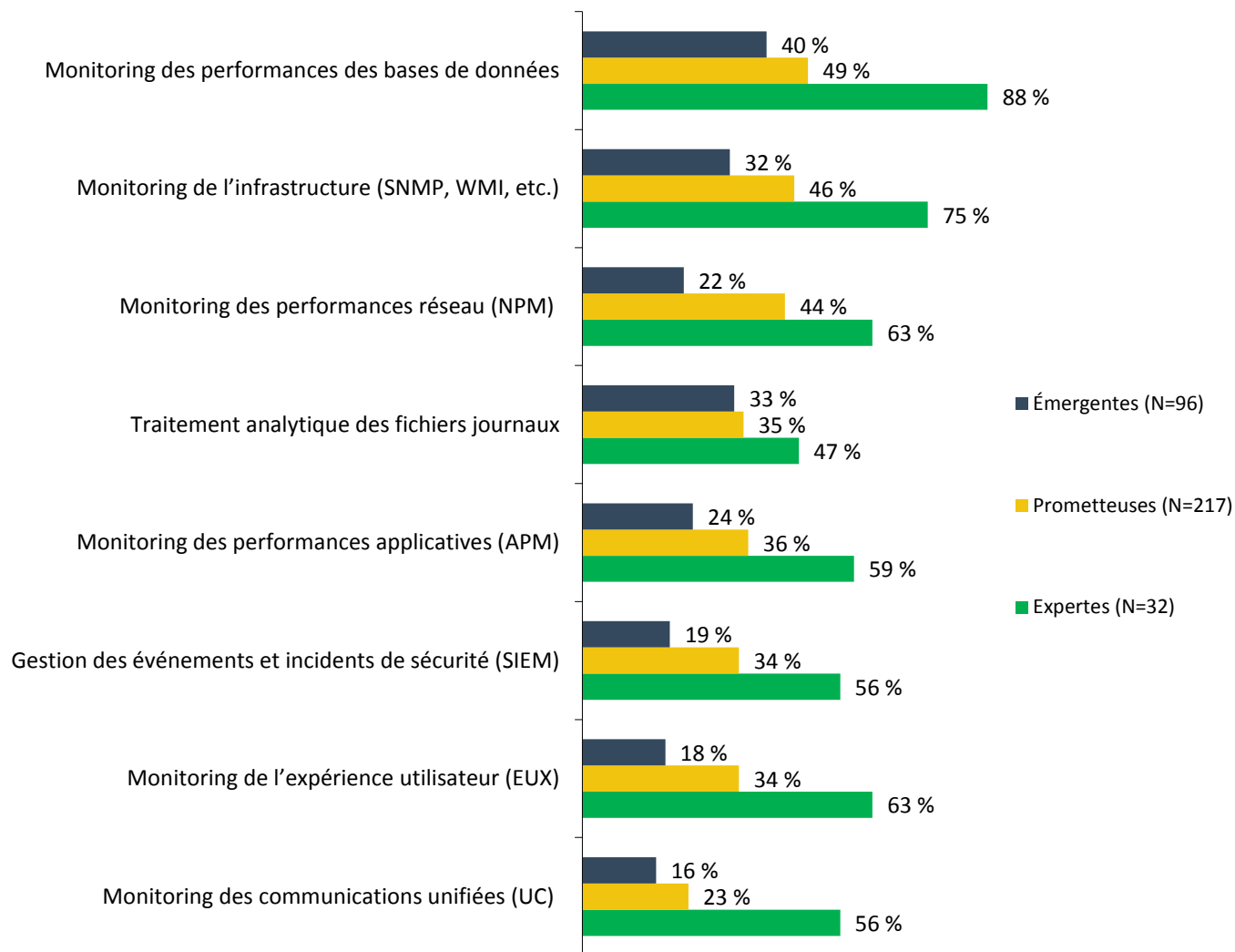
D'après l'étude d'ESG, les entreprises Expertes sont rares. En effet, seuls 9 % des 345 participants à l'étude ont atteint ce niveau de maturité. Dans ces entreprises, on note aussi certains points communs dont pourraient s'inspirer les entreprises Prometteuses et Émergentes en quête de progression.

### Capacités élargies de gestion des performances

Si toutes les entreprises ont à leur disposition des outils de gestion des performances, les entreprises Expertes en exploitent cependant une plus grande diversité. Par exemple, la proportion d'entreprises Expertes capables d'assurer le monitoring des applications et de l'infrastructure est largement supérieure à celle des entreprises Émergentes, quel que soit l'environnement : data center (91 % contre 46 %), cloud (59 % contre 14 %) ou site distant (59 % contre 45 %). Par ailleurs, les entreprises Expertes sont proportionnellement plus nombreuses à pouvoir gérer les performances à chaque niveau de l'architecture de déploiement d'applications (voir Figure 4).

Figure 4. Capacités de gestion des performances

Quelles sont les fonctionnalités de gestion des performances présentes dans votre entreprise ? (En pourcentage du nombre de participants, plusieurs réponses possibles)



Source : Enterprise Strategy Group, 2017

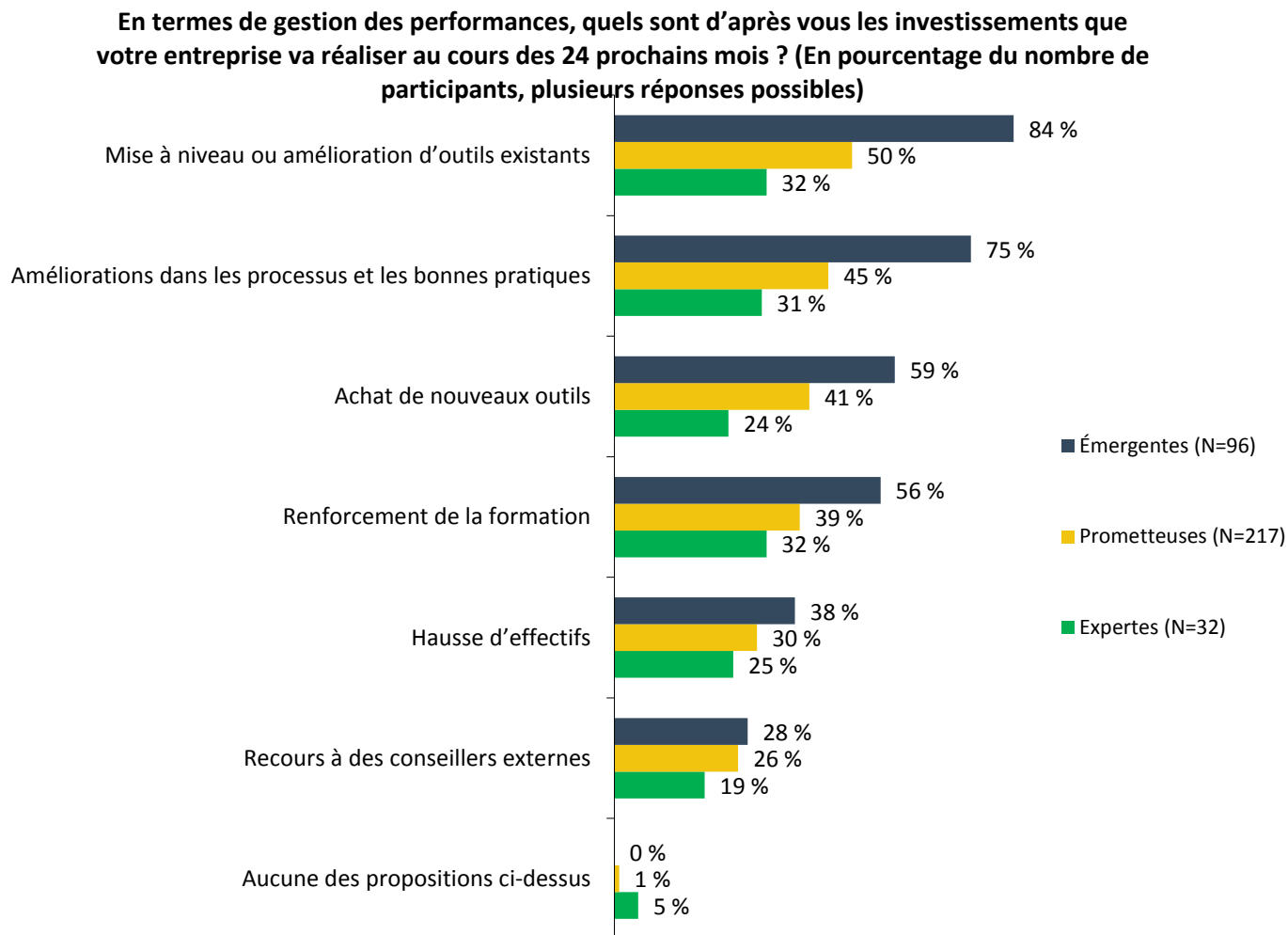
### Bilans et investissements plus fréquents en gestion des performances

Outre des capacités plus actuelles de monitoring des performances, les entreprises Expertes semblent accorder plus d'importance à la gestion des performances. En effet, presque sept entreprises Expertes sur dix déclarent faire un bilan de leurs outils et processus de gestion des performances plusieurs fois dans l'année. À l'inverse, seules 25 % des entreprises Prometteuses et 10 % des entreprises Émergentes font état d'une telle régularité.

Non seulement les entreprises Expertes évaluent plus souvent leurs capacités de gestion des performances, mais elles sont aussi plus susceptibles que les autres d'avoir alloué des budgets à ce poste. Comme illustré à la Figure 5, les entreprises Expertes sont plus nombreuses que les autres à avoir prévu d'investir dans chacun des domaines de l'étude ESG dans les 24 prochains mois. Au niveau des produits de gestion des performances, plus de quatre participants Experts sur cinq pensent que leur entreprise va investir dans la mise à niveau/l'amélioration de ses outils, tandis que presque trois sur cinq estiment que de nouveaux outils seront ajoutés à l'environnement.



Figure 5. Investissements en gestion des performances



Source : Enterprise Strategy Group, 2017

### La vérité est ailleurs

En fin de compte, l'entreprise n'a qu'une attente : que ses applications soient accessibles, performantes et fiables, tant pour aider ses collaborateurs à remplir leurs missions que pour permettre à ses clients d'interagir avec elle. Lorsqu'une entreprise dispose des outils, processus et collaborateurs pour bien gérer ses performances applicatives, elle met toutes les chances de son côté pour atteindre ses objectifs métiers. C'est en substance l'hypothèse que l'étude ESG confirme par les chiffres. Les entreprises en quête de plus de résilience, de performance et de disponibilité pour leurs applications ont donc tout à gagner à s'inspirer des habitudes et caractéristiques des entreprises Expertes en gestion des performances, puis à engager les changements en ce sens.

### Évaluez dès maintenant votre niveau de maturité en gestion des performances

La voie d'une gestion plus mature des performances passe d'abord par un bilan de votre situation actuelle. Dans cette optique, Riverbed et ESG ont développé un outil interactif d'évaluation en ligne basé sur cette étude. Vous pourrez ainsi établir un bilan comparatif pour mieux identifier vos forces et vos faiblesses. C'est aujourd'hui que commence la transformation de votre département informatique en vecteur de compétitivité pour votre entreprise.

[Démarez votre évaluation](#)

## À propos de Riverbed

Avec un chiffre d'affaires annuel supérieur à 1 milliard de dollars, Riverbed est le leader de l'infrastructure orientée performances applicatives. Conçue pour les entreprises hybrides, sa plateforme est la plus complète du marché. Elle assure ainsi la fiabilité des performances applicatives, la disponibilité non-stop des données, la détection proactive des baisses de performances et leur résolution avant tout impact sur l'entreprise. En maximisant la productivité des collaborateurs et en transformant l'IT en levier d'agilité opérationnelle, Riverbed permet aux entreprises hybrides de traduire les performances de leurs applications en avantage concurrentiel concret. Riverbed collabore avec plus de 27 000 clients, dont 97 % des acteurs du Fortune 100 et 98 % du Global 100 de Forbes. Pour en savoir plus, visitez le site [www.riverbed.com/fr](http://www.riverbed.com/fr).

Riverbed, tous les produits, services ou logos Riverbed apparaissant dans le présent document sont des marques commerciales de Riverbed Technology, Inc. Toutes les autres marques citées appartiennent à leurs propriétaires respectifs.

Tous les noms de marque sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. Les informations publiées dans cet article sont tirées de sources que The Enterprise Strategy Group (ESG) estime fiables, mais sans garantie de sa part. Cette publication peut contenir des opinions d'ESG susceptibles d'évoluer au fil du temps. Cette publication est soumise aux droits d'auteur de The Enterprise Strategy Group, Inc. La reproduction ou redistribution totale ou partielle de cette publication, dans un format physique ou électronique, ou à des personnes non habilitées à en prendre connaissance, sans l'accord exprès de The Enterprise Strategy Group, Inc., constitue une infraction au regard de la législation des États-Unis sur les droits d'auteur et pourra faire l'objet de poursuites en responsabilité civile et, le cas échéant, de poursuites pénales. Pour toute question, veuillez contacter le service des relations clients d'ESG au +1 508.482.0188.



**Enterprise Strategy Group** est un cabinet d'études et de stratégie reconnu pour la justesse de ses informations et analyses au service de la communauté informatique mondiale.

© 2017 The Enterprise Strategy Group, Inc. Tous droits réservés.

