

**POURQUOI LES C-LEVELS EUROPÉENS
DEVRAIENT-ILS INTÉGRER LE FinOps
DANS LEURS STRATÉGIES IA ET CLOUD?**

L'EXECUTIVE SPONSORSHIP DU MANAGEMENT



Lors du **MeetUp FinOps** France qui s'est tenu chez Microsoft le 27 Mai 2024, un thème est revenu de manière systématique dans les témoignages de **ST Microelectronics**, **Canal +** et **Arkema** ainsi que les

questions dans l'assemblée : l'**Executive Sponsorship du Management** au plus haut niveau est LE critère de succès du FinOps à l'échelle de l'entreprise, des administrations, pôles de recherche et universités.

Dans cette newsletter, on va tenter de comprendre en quoi cette approche est fondamentale dès le début pour éviter de se heurter à « un plafond de verre ».

1

« 7 JOURS VS 3 ANS »

ALIGNEMENT STRATÉGIQUE ET GESTION DES COÛTS

Les projections de dépenses Cloud **ne peuvent pas se limiter** aux prévisions des Cloud Providers (même si elles sont boostées par l'IA de Copilot, Gemini & co).

Pourquoi ?



Alignement stratégique

100% Opex, 100% Charge-back



Prenons le cas concret d'une multinationale organisée typiquement en entités, Business Units, zones géographiques : Selon les domaines et les plaques, sous l'angle Business certaines activités sont en acquisition de parts de marché, d'autres en position défensive face à la concurrence, en préparation de M&A... **Elles n'auront évidemment absolument pas** les mêmes priorités à un instant T en matière de rentabilité, de croissance et d'innovation.



Ainsi sous l'angle FinOps, on constate qu'il est donc essentiel de raisonner en partant des Business Units, en visant 100% de refacturation (Charge-back) pour responsabiliser les utilisateurs et faciliter la priorisation. Le Graal étant d'aller jusqu'à définir des Unit Economics pertinents pour mieux comprendre les leviers d'économies d'une part et les gains en productivité stratégiques où il faut accentuer.

Cost available
per organization, projects,
solutions, landscapes,
& cost centers.

You build it,
you ~~run~~ it.

^
P&Y



L'« Accountability » est essentielle dans le FinOps. L'implication des dirigeants est clé pour garantir l'alignement de la gestion financière du Cloud sur la stratégie Business et Metiers globale. Une approche qui commence à se généraliser pour embarquer à l'échelle de l'entreprise est donc que les déviations budgétaires par rapport aux **OPEX** impactent le bonus des personnes concernées, selon la formule revisitée

C'est l'un des moyens de réduire la décorrélation encore trop forte entre une vue très « **technique** » d'ingénierie Cloud et une vue « **stratégique** » pour prendre des décisions éclairées qui tiennent compte des futurs besoins Business et des avancées technologiques.

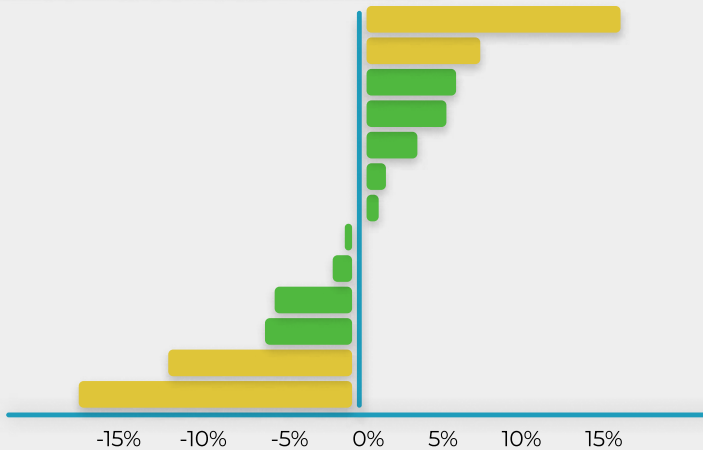
Renforcer l'Accountabilité est un moyen de combler ce fossé.

GESTION DES COÛTS

Contrôler et Responsabiliser

BEST FORECAST IS MANDATORY FOR FINANCIAL CONTROLLERS

Best Performers per quarters



Source : libre inspiration du témoignage de Pierre-Emmanuel Nuiry - IT Director, Cloud Financial Operations Economist chez STMicroelectronics

L'implication de la Direction Financière dans le FinOps, via la surveillance financière, permet de garantir que les dépenses Cloud respectent le budget et s'alignent sur les objectifs financiers au cours de l'année fiscale. Cela contribue à maintenir la discipline budgétaire et à éviter les dépassements.

Certaines entreprises demandent des Plans de dépenses Cloud sur 3 ans (plan 2024-2027) avec des réajustements trimestriels, ce qui renforce l'engagement. Or, actuellement la plupart des Cloud Providers proposent des projections annuelles, basées sur un historique de consommation de 7 à 30 jours, très critiqués par la Communauté des Utilisateurs FinOps. L'échelle de temps n'est pas la bonne.

Une implication du Comex sur les aspects FinOps / GreenOps, facilitée par les aspects RSE et en particulier de **Sustainability** est en train de créer une nouvelle pression qui augmente une responsabilité à tous les niveaux. Lorsque les dirigeants Comex / Codir défendent les initiatives FinOps, cela souligne l'importance de la bonne priorisation des investissements calée sur les initiatives Métiers les plus stratégiques. Cela paraît être du bon sens et est souvent perçu positivement.

Efficacité opérationnelle

Top Down et «grandes enveloppes»

Gaspillage et dépenses inutiles sont monnaie courante et le constat de **30 à 50%** de ressources non utilisées ou sous-utilisées est largement partagé. Mais qu'est ce qui freine généralement la remédiation de plusieurs Millions d'Euros, une fois le constat réalisé ? Bien souvent les équipes « **Applications** » ne prennent pas le temps nécessaire au FinOps, c'est au **Management** de remonter le niveau de priorité de « **Low Light** » à « **High Light** ».



L'utilisation efficace des ressources évite le gaspillage et les dépenses inutiles. Plus l'approche sera drivée par le Haut, plus on va être en mesure de « s'attaquer aux Grandes Enveloppes » : le Top Down a cette vertu car en promouvant une culture d'amélioration continue, les dirigeants peuvent encourager les équipes à évaluer et optimiser régulièrement les coûts du Cloud, conduisant ainsi à des économies de coûts et à une efficacité opérationnelle durables.



STAKES OF CLOUD GOVERNANCE



Maintaining security and compliance



Costs Control

- ▶ Reduce Cost by project
- ▶ Use platform Cost optimisation
- ▶ Detect / Alert



Optimize Cloud usage among project teams

- ▶ Anticipate project and platform evolutions

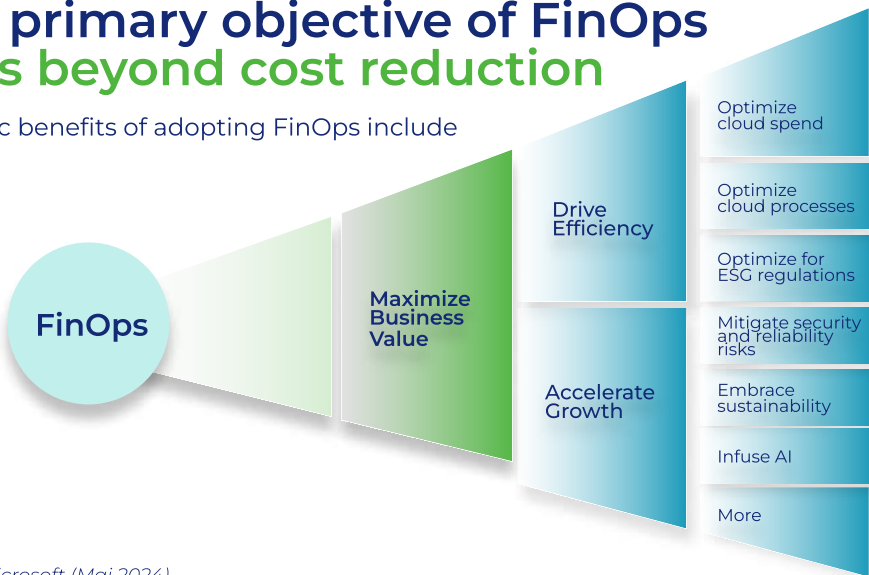
Source : libre inspiration du témoignage de Romain Blanjean -Responsable de Domaine Cloud & Automatisation au sein du Groupe CANAL+

Conformité et sécurité : les dirigeants veillent à ce que les pratiques FinOps soient conformes aux **exigences réglementaires** et aux **normes de sécurité**, atténuant ainsi les risques associés à l'utilisation du Cloud.

Gestion des fournisseurs : l'implication au plus haut niveau de l'organisation est cruciale pour négocier avec les fournisseurs de services Cloud et gérer les relations avec les fournisseurs afin d'obtenir des **conditions** et des **SLA favorables**. Après le **Cloud Usage**, le **Cloud Rate** constitue l'un des piliers essentiels du Cloud.

The primary objective of FinOps goes beyond cost reduction

Strategic benefits of adopting FinOps include

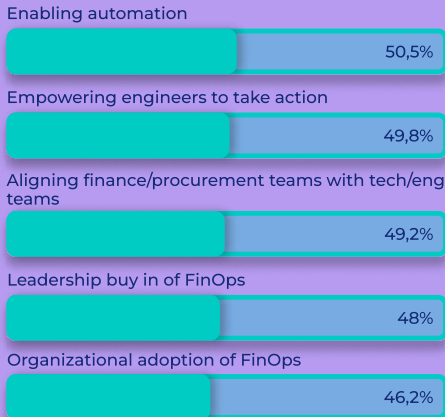


Source : Microsoft (Mai 2024)

3

COLLABORATION ET AGILITÉ
À L'ÉCHELLE

Selected as 'increased in Priority'



Pour la première fois dans l'étude FinOps « Etat de l'Art 2024 » de la FinOps Foundation apparaît l'implication du **Management** (« Leadership buy-in of FinOps ») en **4^e position** en terme de progression comme **Priorité !**

Source : FinOps Foundation (a)

Collaboration interfonctionnelle

« Le CFO, avant, signait un DEVIS, maintenant il signe pour des FACTURES »

« Le CFO, avant, signait un DEVIS, maintenant il signe pour des FACTURES
Le CFO se Tourne vers un DevOps qui ne comprend pas sa demande
Qui se tourne vers un SRE qui ne comprend pas non plus. »

Voici comment un SRE d'une Tech française résumait la situation.

Briser les silos : les dirigeants peuvent favoriser la collaboration entre l'informatique, la finance et les opérations, en **éliminant les silos** qui entravent souvent une gestion financière efficace dans le cloud.

Approche unifiée : leur implication garantit une approche unifiée de la gestion du cloud, alignant les différents départements sur des **objectifs financiers et opérationnels communs.**

*« Quelqu'un de polyvalent qui coche toutes ses cases ?
Ça n'existe pas, DONC on a
besoin d'une équipe transverse, de casser les silos »*

Une leçon que les entreprises européennes peuvent tirer de leurs homologues américaines est l'importance d'investir dès le début dans le FinOps :

- **De nombreuses entreprises ont tendance à négliger le FinOps** dès les premiers stades d'un programme de migration vers le cloud, **mais elles finissent par le regretter** car les coûts peuvent rapidement s'accumuler.
- Etablir des mécanismes d'influence, tels que **la communication auprès des dirigeants**, l'adhésion des parties prenantes, la formation des ingénieurs et l'automatisation pour obtenir des opportunités d'optimisation.
- **Les organisations qui ont mis en œuvre le FinOps le plus efficacement l'ont intégré aux meilleures pratiques d'ingénierie** et non à une activité distincte administrée par une équipe différente. (b & c)

Innovation et Agilité

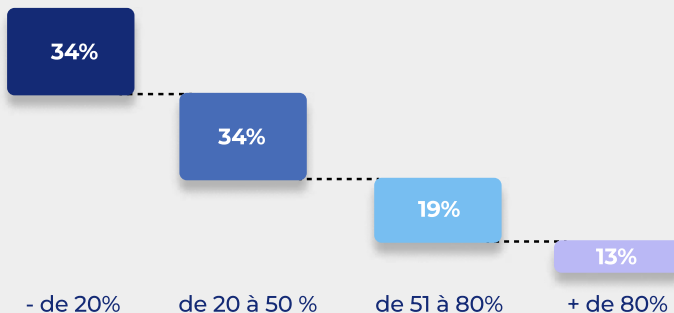
« utiliser des métriques pragmatiques »

*« C'est plus facile pour les anglo-saxons car il y a moins de **tabous financiers**. Les salaires, les ETP, les TJMs sont communiqués comme des données comptables. En France beaucoup de CTOs ont encore du mal à partager certaines informations jugées confidentielles RH. »*

Encourager l'innovation. Sur le principe, ça semble évident : en soutenant FinOps, les dirigeants peuvent promouvoir une utilisation innovante des technologies Cloud qui **stimulent la croissance** de l'entreprise tout en maintenant le **contrôle des coûts**.

En pratique, c'est plus compliqué, au moment de la prise de décision. Quelles priorités prendre en compte dans des choix aux injonctions contradictoires ? **C'est là où l'engagement des dirigeants permet une prise de décision plus rapide et basée sur les données**, essentielle pour s'adapter à l'évolution rapide des conditions du marché et aux progrès technologiques.

ENTREPRISES : PART DES APPLICATIONS DANS LE CLOUD EN 2023

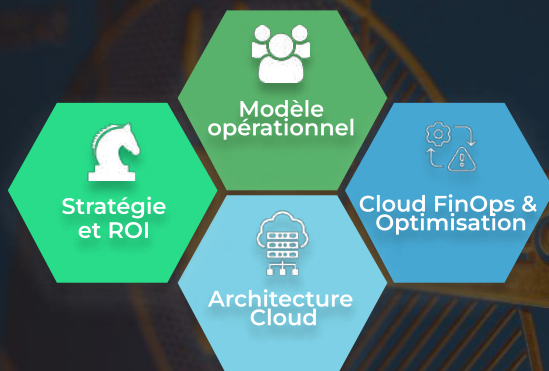


Selon McKinsey et le BCG, seulement **1/3 des ressources ont migré dans le Cloud en Europe avec une approche « Lift & Shift »** ayant mis les efforts sur des améliorations technologiques plutôt que Métiers. Le Cloud est encore trop souvent utilisé en entreprise comme une nouvelle façon d'héberger plutôt qu'un levier pour accompagner leur croissance (Jean-Christophe Laisy – Partner BCG). (d)

4 piliers pour réussir son programme cloud

On voit à travers de la recommandation du BCG que le **Cloud FinOps** et l'**Optimisation** sont l'un des **4 piliers pour réussir son programme Cloud**. « Le FinOps vient souvent trop tard, il faut l'intégrer le plus tôt possible et l'intégrer dans les pratiques de chacun ».

Un exemple d'une **Licorne française** dans les Ressources Humaines est flagrant : L'objectif de la Direction a été annoncé selon : « être FLAT sur le Cloud Spending tout en ayant une croissance Business de 15% par rapport à 2023. Voilà comment c'est affiché au niveau du Comex. » **Simple et efficace**. Suite à l'intervention, satisfecit et applaudissements car ils sont en train de réussir. Combien de sociétés sont arrivées à ce niveau de maturité ? comment cela va-t-il évoluer à horizon 2030 ? **Affaire à suivre...**



Porté par le Métier
Porté par la Tech

Source : BCG

En résumé, l'implication des dirigeants dans le FinOps est essentielle pour l'**alignement stratégique**, la **gestion efficace des coûts**, l'**optimisation**, la **gestion des risques**, la **collaboration interfonctionnelle** et la **promotion de l'innovation** et de l'**agilité**. Le leadership **garantit que la gestion financière** du cloud soutient les objectifs généraux de l'organisation et génère une **valeur Métier durable**.

 **Cloud FinOps** est un cabinet **100% dédié FinOps indépendant** intervenant en France et à l'international qui aide ses clients à « **booster la Valeur du Cloud** » et à vraiment « **contrôler leurs dépenses Cloud** ».



Cloud FinOps



cloud-finops.io



Télécharger notre livre blanc

Sources

- a. FinOps
- b. McKinsey
- c. ItForBusiness
- d. BCG sur BFM TV

Sources complémentaires

- 1. CIO
- 2. Cloud Computing News
- 3. Cloud Management Insider
- 4. FinOps Foundation
- 5. FinOps Today
- 6. Forbes
- 7. GreenTech Media
- 8. TechRadar