

Forrester Consulting

Nous aidons les leaders à réussir, jour après jour

11.03.2009

Intégration de bout en bout : les bénéfices d'une solution globale

Une étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling
Commerce

FORRESTER®



Siège social

Forrester Research, Inc., 400 Technology Square, Cambridge, MA 02139 USA
Tél. : +1 617.613.6000 • Fax : +1 617.613.5000 • www.forrester.com

Table des matières

Sommaire	4
Résultats de l'enquête	4
Importance d'une stratégie d'intégration d'entreprise.....	5
Avantages mesurables d'une solution d'intégration globale	6
Résultats de l'enquête	8
Efficacité de l'infrastructure d'intégration existante.....	8
Limites de l'efficacité d'intégration.....	11
Multiplicité des outils d'intégration	11
Outils d'intégration fondés sur des technologies plus anciennes.....	12
Les outils d'intégration ne sont pas pré-intégrés.....	12
Les principaux outils d'intégration ne sont pas compatibles avec les fonctions EDI/interentreprises.....	13
Les outils d'intégration ne tirent pas parti de la SOA.	13
Les outils d'intégration primaires ne prennent pas en charge le transfert e fichiers géré (MFT).....	13
Les outils d'intégration ne sont pas conçus pour contribuer aux améliorations de processus	14
Manque de visibilité des processus.....	14
Problèmes de réactivité	14
Délai requis pour changer d'interface applicative	14
Délai requis pour apporter des modifications mineures à des processus d'entreprise	15
Délai requis pour intégrer un nouveau partenaire commercial.....	16
Autres avantages d'une solution d'intégration globale	17
Mesure de l'efficacité des solutions d'intégration	19
Projets de mise à niveau	19

Intérêt d'une solution d'intégration complète

Projets de mise à niveau des outils d'intégration internes et externes.....	19
Calendrier de mise à niveau	21
Recommandations	22
Portée des recommandations	22
Annexe A : Méthodologie	23
Annexe B : Informations sur les entreprises interrogées	24
Chiffre d'affaires	24
Lieu d'implantation	25
Chiffre d'affaires selon le lieu d'implantation.....	25
Fonctions des personnes interrogées	26
Secteurs d'activité représentés	27
Annexe C : Notes	28

© 2009, Forrester Research, Inc. Tous droits réservés. Toute reproduction non autorisée est strictement interdite. Les informations reposent sur les meilleures ressources disponibles. Ce document reflète des opinions situées dans le temps et susceptibles d'évoluer. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar et Total Economic Impact sont des marques commerciales de Forrester Research, Inc. Toutes les autres marques appartiennent à leurs propriétaires respectifs. Pour plus d'informations, visitez www.forrester.com.

Sommaire

En novembre 2008, Sterling Commerce a demandé à Forrester Consulting d'enquêter sur l'intérêt d'une solution d'intégration globale (CIS ou comprehensive integration solution) couvrant l'ensemble des besoins d'intégration d'une entreprise. Aux fins de cette étude, Forrester a réalisé une enquête en ligne auprès de responsables informatiques clés dans un certain nombre de régions géographiques afin de mieux comprendre les principaux facteurs démontrant la nécessité d'une approche globale de l'intégration. Effectuée en décembre 2008, cette enquête a consisté à poser une série de questions pertinentes relatives à l'utilisation d'outils d'intégration à 260 personnes occupant des postes de directeur et de cadre supérieur au sein des services informatiques de leur entreprise.

À l'heure actuelle, de nombreuses entreprises dépensent plus qu'elles ne le devraient pour des projets d'intégration, faute d'outil intégré et complet, ce qui entraîne des improductivités et une sous-optimisation des ressources affectées à l'ensemble des tâches d'intégration. Les CIS constituent une stratégie plus gérable par la plupart des entreprises qui cherchent à se procurer les capacités d'intégration nécessaires.

Les suites de solutions d'intégration sont disponibles sur le marché depuis un certain temps, mais jusqu'au début/milieu de l'année 2008, il leur manquait généralement la gamme de fonctionnalités complète. Forrester estime que les entreprises ayant des attentes diverses en matière d'intégration trouveront ces mises à jour entièrement adaptées à leurs besoins d'application et d'intégration de processus de plus en plus complexes.

Résultats de l'enquête

L'enquête a mis en lumière les principaux facteurs de croissance suivants sur le marché des suites de solutions d'intégration globales :

- **La technologie actuelle n'est pas efficace dans la plupart des situations.** Les personnes interrogées ont indiqué que leur infrastructure d'intégration existante était « très efficace » au niveau de la résolution rapide des problèmes dans moins de 60 % des cas. Les très grandes entreprises (plus de 5 milliards de dollars de chiffre d'affaires) ont été les plus nombreuses à manifester leur inquiétude dans ce domaine.
- **Le problème majeur réside dans la multiplicité des outils d'intégration.** Sur ce point, la principale raison citée (56 % des réponses) a été la nécessité pour les entreprises de faire appel à une multitude d'outils d'intégration. La deuxième raison (36 %) a été l'obsolescence des outils existants.
- **Retards de développement des solutions d'intégration.** La combinaison des facteurs ci-dessus représente un obstacle important qui limite la réactivité de ces entreprises dans la gestion de leurs impératifs métier. Plus particulièrement, les retards dans la création de nouvelles interfaces applicatives, le soutien des efforts d'amélioration des processus, la création ou la modification des interfaces interentreprises et l'intégration de nouveaux partenaires commerciaux ont allongé considérablement les délais.
- **Les entreprises comprennent les avantages des solutions globales.** Les entreprises ont conscience des avantages que procurent les CIS. Ainsi, selon 44 % des personnes interrogées, le principal avantage d'une CIS est la prise en charge des besoins d'intégration complexes sur toute la chaîne de valeur. Le deuxième avantage (43 %) est la

possibilité de réduire les coûts d'exploitation et de maintenance grâce à la diminution du nombre d'outils utilisés.

- **La technologie du transfert de fichiers géré (MFT ou managed file transfer) joue un rôle essentiel.** Le transfert interentreprises MFT a été l'option la plus citée (65 % des personnes interrogées ont déclaré l'utiliser), suivie de près par les services FTP/SFTP et HTTP (tous deux prisés par 73 % des sondés). Le module MFT a donc toujours autant d'importance au sein d'une CIS.
- **La plupart des entreprises prévoient des mises à jour de leur solution d'intégration.** Plus de 80 % des entreprises interrogées ont l'intention de mettre à jour leur infrastructure d'intégration interne et interentreprises au cours des douze prochains mois.
- **Les entreprises évaluent leur efficacité d'intégration à l'aide de différents critères.** La méthode la plus couramment utilisée a été le temps nécessaire pour répondre à de nouveaux impératifs métier (19 %). Au deuxième rang figure l'exploitation de modèles de rendement financiers (16 %). Plusieurs autres méthodes d'évaluation ont recueilli 8 % et 15 % des suffrages.

La plupart des entreprises prévoient de mettre à jour prochainement leur infrastructure d'intégration, une occasion importante de se procurer une CIS qui résoudra les problèmes auxquelles elles sont confrontées actuellement dans le cadre d'un schéma multi-outils/multi-fournisseurs. Le risque est qu'elles n'appliquent pas systématiquement la stratégie de l'outil unique, qui est clairement dans leur meilleur intérêt.

L'analyse des réponses des entreprises au questionnaire de l'enquête montre explicitement que la plupart bénéficierait de la mise en place d'une CIS. La phase de conversion doit commencer par l'identification des lacunes actuelles en matière d'intégration. Ensuite viennent la sélection et la mise en œuvre d'une CIS adapté aux besoins de l'entreprise.

Importance d'une stratégie d'intégration d'entreprise

Les entreprises doivent faire face à un éventail d'impératifs métier de plus en plus complexes auxquels seule l'intégration peut répondre. Traditionnellement, ces impératifs sont gérés techniquement au jour le jour, sans véritable réflexion quant au projet global. Pour aller de l'avant, une approche plus stratégique est nécessaire, sous la forme d'une démarche d'intégration d'entreprise qui prend en compte l'ensemble des besoins d'intégration et fournit une orientation tactique sur les solutions applicables.

Forrester définit la stratégie d'intégration d'entreprise comme :

un projet complet et actualisé pour répondre aux besoins d'intégration fluctuants de l'entreprise. Il comprend les éléments suivants :

- *des principes directeurs qui énoncent clairement les objectifs d'intégration stratégiques,*
- *un guide d'intégration spécifiant le rôle de chaque composant de l'infrastructure d'intégration et comment il doit être ou ne pas être utilisé,*
- *un calendrier détaillé qui répertorie les initiatives métier spécifiques et les livrables de plates-formes d'intégration au cours de l'année ou des deux années qui suivront.¹*

L'un des composants clés du guide d'intégration doit être une CIS qui prend en charge la majorité des besoins d'intégration de l'entreprise. Les outils CIS permettent aux entreprises d'améliorer leur adaptabilité, que l'on pourrait définir comme le niveau d'efficacité opérationnelle qu'une entreprise peut maintenir combiné à sa capacité à développer rapidement de nouvelles solutions innovantes. Une efficacité opérationnelle accrue permet aux entreprises d'accroître la productivité, de réduire les coûts de stockage et de fournir des niveaux supérieurs d'assistance à la gestion des partenaires. Parallèlement, davantage de soutien à l'innovation métier conduit fréquemment à des améliorations décisives qui donnent à l'entreprise un avantage sur ses concurrents.²

La définition d'une CIS au sens large est la suivante :

Une sélection de modules pré-intégrés conçus pour :

- *l'intégration d'applications d'entreprise (IAE),*
- *l'intégration interentreprises incluant la prise en charge de l'échange de données informatisé (EDI) et XML (intégration interentreprises),*
- *la prise en charge de la gestion des partenaires commerciaux (TPM ou trading partner management),*
- *la gestion des processus métier (GPM) pour l'intégration des processus,*
- *le transfert de fichiers géré (MFT ou managed file transfer),*
- *les fonctions de développement d'applications guidé par modèle.*

La CIS est une solution clé en main qui diffère des solutions requérant l'association de produits multiples issus de fournisseurs différents. Les avantages de cette approche sont exposés dans la section suivante.

Avantages mesurables d'une solution d'intégration globale

L'utilisation d'une suite d'outils d'intégration courante pour répondre à toutes les exigences de l'entreprise en la matière comporte plusieurs avantages, outre les améliorations en termes d'efficacité opérationnelle et d'innovation évoquées plus haut. Parmi les autres avantages mesurables, notons :

- **Une efficacité d'intégration accrue.** Les entreprises peuvent mieux rentabiliser leurs dépenses de formation avec un progiciel d'intégration unique qu'avec un environnement multi-outils. La gestion des problèmes d'intégration par un seul outil performant augmente la productivité des employés et réduit les coûts de formation.
- **Un développement d'applications productif.** Les nombreuses études de cas de mise en œuvre de CIS montrent que le développement guidé par modèle intégré diminue bien souvent le délai de développement lié à l'intégration de 40 à 60 %.³
- **Des fonctions avancées pour l'optimisation des processus.** La prise en charge de l'optimisation des processus est directement assurée par la plupart des fournisseurs de CIS par le biais de fonctions spécifiques conçues pour de vastes simulations de processus.

- **Une réponse plus rapide aux nouvelles demandes commerciales.** De nombreux outils CIS fournissent des fonctions spécifiques qui accélèrent l'intégration des partenaires commerciaux et le suivi des performances. Ils visent également à soutenir le développement rapide de nouvelles interfaces applicatives.
- **Une collaboration accrue entre les services commerciaux et informatiques.** Les outils CIS permettent une collaboration étroite entre les personnels commerciaux et informatiques lors de la phase de conception des processus, grâce aux environnements de modélisation basés sur les rôles qu'ils proposent.
- **Une visibilité en temps réel des processus d'entreprise.** Dans le domaine des CIS, le modèle de processus prend davantage d'importance. Non seulement il procure une représentation graphique du processus, mais il est aussi directement interprété comme du code exécutable, et le processus d'exécution peut être directement contrôlé par les tableaux de bord des utilisateurs finals.
- **Des coûts de support réduits.** Les fonctionnalités guidées par modèle qui permettent un développement d'applications rapide accélèrent aussi les activités de support et de maintenance. Il est possible de changer les applications par de simples modifications des modèles de processus graphiques.
- **Une gestion efficace des fusions et acquisitions.** De par leur nature même, les produits CIS sont conçus pour assurer une intégration souple entre les applications, les systèmes et les partenaires commerciaux. Leur exhaustivité en fait de précieux outils pour la gestion des fusions et acquisitions.

S'il semble évident que de solides fondements d'intégration sont nécessaires à la gestion efficace des opérations commerciales, le moyen d'y parvenir ne l'est pas toujours autant. Forrester considère qu'à l'ère numérique, l'entreprise est le reflet des moyens technologiques déployés et ne peut évoluer que parallèlement à ces derniers. L'utilisation d'une CIS modulable est donc étroitement liée à la réalisation du potentiel de l'entreprise.

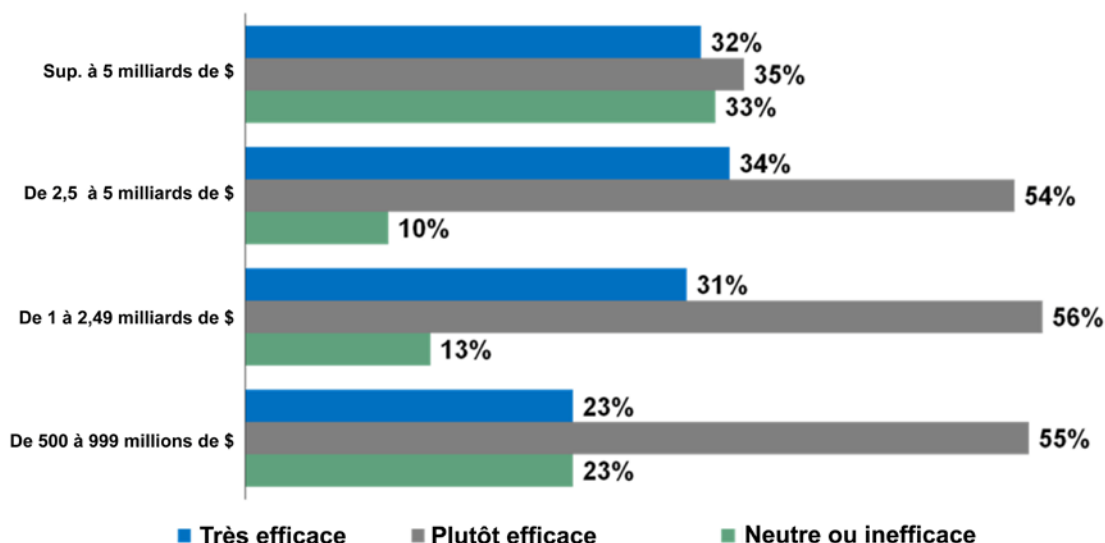
Résultats de l'enquête

Efficacité de l'infrastructure d'intégration existante

Il a été demandé à chacune des 260 personnes interrogées d'évaluer la capacité de leur infrastructure d'intégration existante à s'adapter rapidement à l'évolution des impératifs métier ou des exigences réglementaires (voir figure 1).

Figure 1 : efficacité d'intégration actuelle en fonction du chiffre d'affaires de l'entreprise

« Votre infrastructure d'intégration actuelle est-elle suffisamment efficace pour s'adapter rapidement à l'évolution des impératifs métier ou des exigences réglementaires ? »



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Au total, la capacité d'intégration actuelle a été évaluée comme étant très efficace dans 60 % des cas. Le résultat a été plus ou moins le même quel que soit le chiffre d'affaires des sociétés, à l'exception de celles situées dans la tranche des 500 à 999 millions de dollars, qui ont évalué les outils actuels comme étant très efficaces dans moins de 75 % des cas.

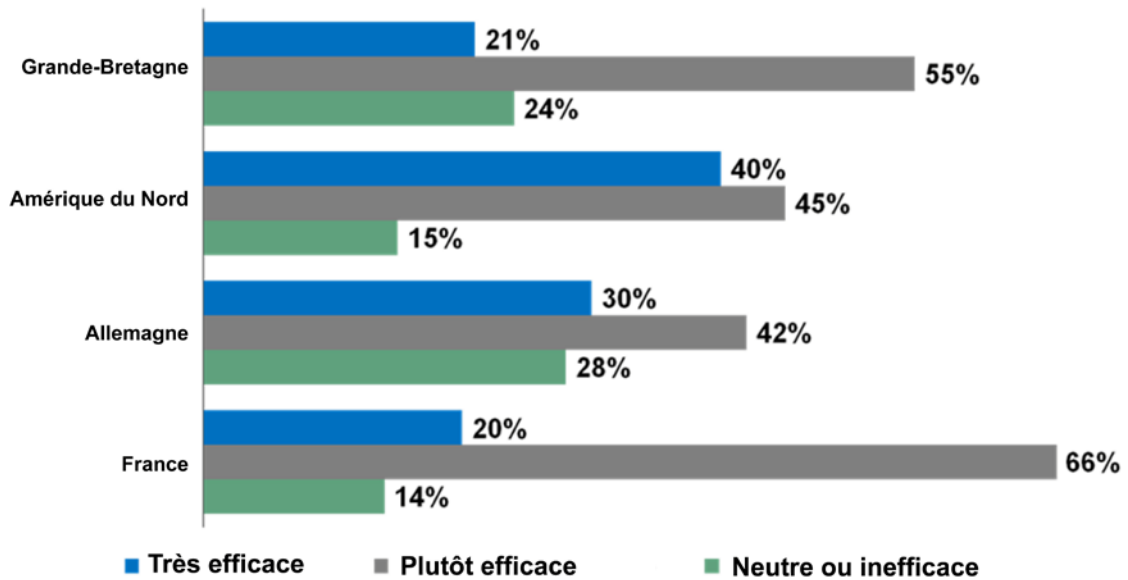
Autre point notable : l'avis particulièrement négatif des très grandes entreprises (chiffre d'affaires supérieur à 5 milliards de dollars). Celles-ci ont manifesté le plus haut niveau d'insatisfaction concernant leur infrastructure d'intégration actuelle, avec 33 % d'avis neutres ou négatifs (infrastructure totalement inefficace). Cela est quelque peu surprenant, car les grands groupes devraient disposer de davantage de ressources pour gérer ce problème plus efficacement que les plus petites entreprises. Néanmoins, cela ne semble pas être le cas.

L'analyse par lieu d'implantation a montré que les personnes interrogées en Amérique du Nord étaient les plus satisfaites, 40 % estimant leur capacité d'intégration très efficace (voir figure 2). Toutefois, ce score est suivi de près par celui des autres personnes interrogées. L'Allemagne arrive en deuxième place, avec seulement 30 % d'avis positifs « très efficace ». Le Royaume-Uni et la France ferment le peloton, avec respectivement 21 % et 20 % jugeant la capacité d'intégration très efficace.

Figure 2 : efficacité d'intégration actuelle par lieu d'implantation

« Votre infrastructure d'intégration actuelle est-elle suffisamment efficace pour s'adapter rapidement à l'évolution des impératifs métier ou des exigences réglementaires ? »

Base : ensemble des personnes interrogées (n=260)



Base : 260 responsables informatiques

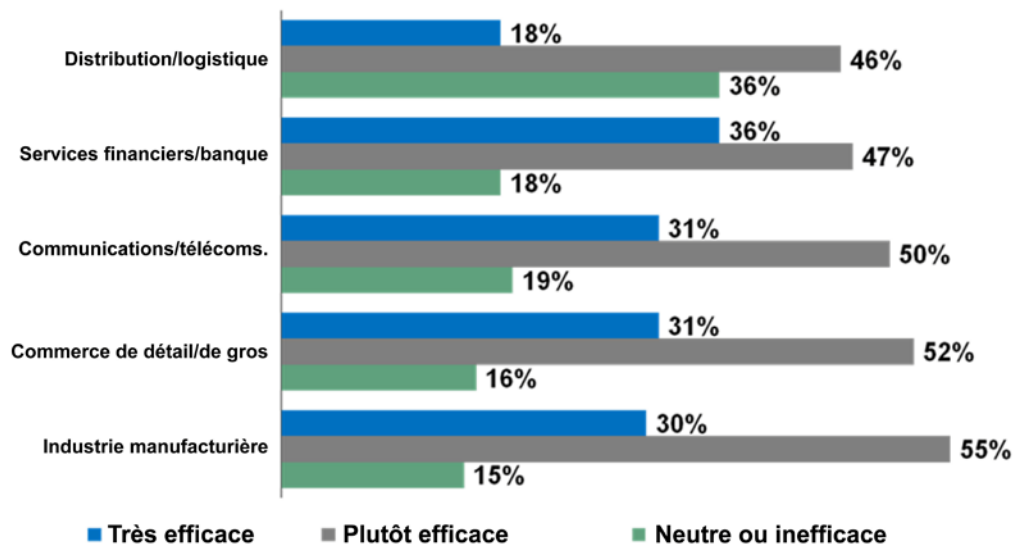
Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

On observe une nette disparité entre le secteur de la distribution/logistique (18 % seulement considérant la capacité d'intégration comme « très efficace ») et tous les autres secteurs, pour lesquels la moyenne s'est établie à 30 % ou plus (voir figure 3).

Figure 3 : efficacité d'intégration actuelle par secteur

« Votre infrastructure d'intégration actuelle est-elle suffisamment efficace pour s'adapter rapidement à l'évolution des impératifs métier ou des exigences réglementaires ? »

Base : ensemble des personnes interrogées (n=260)



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Les fournisseurs du secteur de la distribution/logistique font office d'intermédiaires entre les fabricants et les détaillants/grossistes. L'enquête montre que les fournisseurs intermédiaires n'ont pas réussi à s'adapter aux nouvelles exigences des uns et des autres en termes de solutions modulables permettant de gérer la myriade d'interactions de plus en plus complexes. Nous pensons qu'il s'agit de la principale raison de la faiblesse des scores d'efficacité obtenus dans le secteur de la distribution/logistique.

Ces scores médiocres s'expliquent entre autres par le fait que les outils d'intégration interentreprises sont largement utilisés dans le secteur de la distribution/logistique depuis plus longtemps que dans d'autres secteurs. Dans la plupart des cas, ces solutions sont fondées sur des technologies plus anciennes et leur usage est universellement ancré dans la tradition. Toute nouvelle technologie destinée à remplacer les systèmes patrimoniaux devra inclure des fonctions permettant de combiner de manière homogène l'ancien et le nouvel outil, car la plupart des entreprises sont très sceptiques à l'égard des stratégies radicales de « démantèlement-remplacement » de leurs solutions interentreprises.⁴

Globalement, le niveau d'efficacité des capacités d'intégration est faible dans tous les secteurs. Cela n'a rien de surprenant car la complexité des exigences d'intégration s'accroît rapidement depuis plusieurs années, alors que les CIS conçues pour résoudre les problèmes traditionnels et nouveaux sont relativement récentes. Les entreprises pourront atteindre des niveaux d'efficacité nettement supérieurs grâce à l'utilisation croissante des outils plus complets qui existent aujourd'hui.

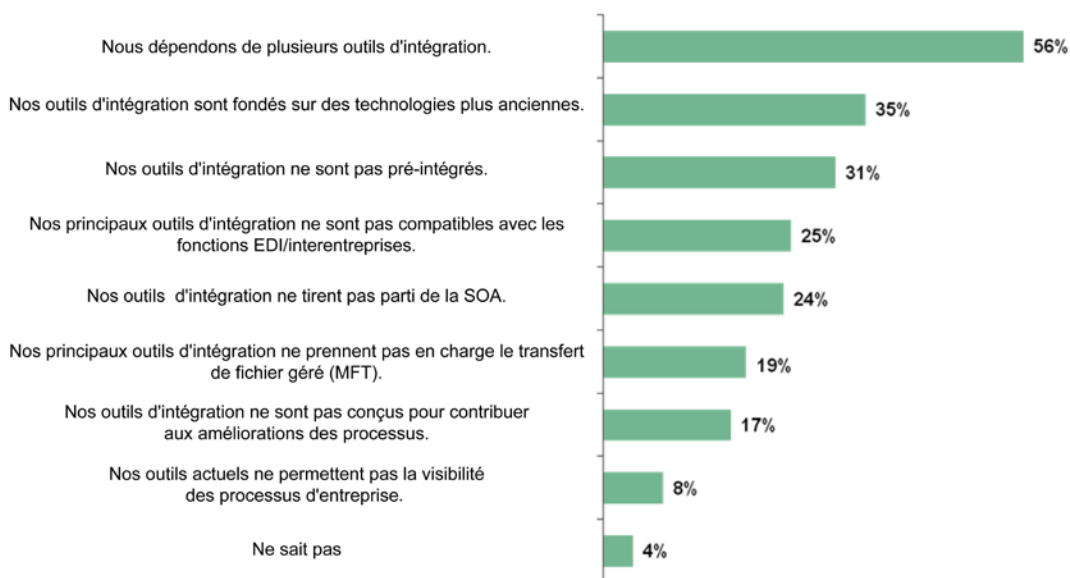
Il est clair que la disponibilité de ces nouveaux outils constitue une forte incitation, pour la majeure partie des sondés, à mettre à jour leurs infrastructures d'intégration au cours des douze prochains mois. Ces projets de mise à jour sont détaillés plus loin dans ce rapport.

Limites de l'efficacité d'intégration

Pour bien comprendre l'importance des informations présentées dans la section précédente, il importe d'examiner les obstacles inhérents à l'amélioration de l'efficacité d'intégration. Par conséquent, il a été demandé aux personnes interrogées d'indiquer lequel des problèmes courants suivants constituait le principal obstacle à l'amélioration des capacités d'intégration dans leurs entreprises (voir figure 4).

Figure 4 : limites de l'efficacité d'intégration

« Lequel des problèmes suivants restreint l'efficacité de votre capacité d'intégration actuelle ?
Sélectionnez toutes les réponses appropriées. » (n=260)



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Multiplicité des outils d'intégration

La nécessité d'utiliser une multitude d'outils d'intégration pour couvrir les besoins de l'entreprise a été citée comme le principal problème (56 % des personnes interrogées). On distingue deux raisons à ce problème.

Tout d'abord, on constate fréquemment que les besoins d'intégration ont été traités de manière fragmentée et sporadique, à mesure de l'évolution des exigences. Ainsi, la possibilité pour les entreprises de distribution et de logistique d'échanger des informations d'expédition avec leurs partenaires stratégiques a toujours été un impératif essentiel dans ce secteur. Des systèmes EDI ont donc été mis en place pour répondre à ce besoin spécifique il y a plus de 20 ans. Or, les besoins en IAE et GPM sont plus récents et, pour peu qu'on ait tenté de s'y atteler, ils ont rarement été gérés à l'aide d'un outil conçu à l'origine pour l'EDI uniquement. Par conséquent, des outils différents pour l'intégration interentreprises, l'IAE et la GPM sont relativement courants dans ce secteur, ce qui entraîne les problèmes illustrés à la figure 3.

Si la technologie EDI a eu un fort attrait pendant de nombreuses années, les entreprises actuelles ont besoin d'aller plus loin, et notamment de pouvoir combiner des transactions EDI à des mesures

d'amélioration des processus, prendre en charge un large éventail de transactions XML, assurer les échanges interentreprises synchrones et asynchrones et gérer l'intégration interentreprises au moyen d'une solution unique permettant l'intégration interne, la GPM et la SOA. En effet, les besoins actuels requièrent une évaluation stratégique de tous les besoins d'intégration, y compris de la modernisation des capacités interentreprises existantes.⁵

L'autre aspect de l'utilisation de multiples outils d'intégration découle de la décentralisation des opérations, les unités commerciales individuelles n'ayant pas coordonné leur approche des outils d'intégration. Cela peut être particulièrement vrai pour les grandes entreprises qui possèdent plusieurs produits dotés des mêmes fonctionnalités de base dans différents secteurs d'activité, ce qui pourrait expliquer essentiellement pourquoi les grandes entreprises ont les environnements d'intégration les plus inefficaces (voir figure 1).

Le recours à des outils d'intégration multiples pose des problèmes aux entreprises pour diverses raisons fondamentales, dont les suivantes :

- **Utilisation inefficace des ressources techniques.** Les besoins d'intégration de l'entreprise sont plus difficiles à couvrir lorsque les spécialistes et les développeurs sont obligés de se familiariser avec plusieurs produits au lieu d'utiliser une seule solution globale. À long terme, on assiste inévitablement à une spécialisation des connaissances produit qui peut conduire à une limitation des compétences d'utilisation de certains outils dans des situations de support spécifiques, voire à des querelles internes sur l'outil à utiliser.
- **Les fonctions avancées ne sont pas nécessairement exploitées.** Le recours à de multiples outils peut limiter la capacité de l'entreprise à adopter les fonctions les plus évoluées d'un produit d'intégration phare à moins que des ressources suffisantes soient investies dans l'outil en question.
- **Limites au niveau de la formation.** Il est plus difficile de garantir une formation adéquate lorsque plusieurs produits sont utilisés dans une même entreprise.
- **Coûts logiciels plus élevés.** L'utilisation de produits d'intégration multiples (dotés des mêmes fonctionnalités de base) n'est pas rentable.

Outils d'intégration fondés sur des technologies plus anciennes

Des progrès importants ont été réalisés dans le domaine des technologies d'intégration au cours des cinq dernières années. Or, les entreprises faisant appel à des technologies plus anciennes n'ont pas la possibilité d'en tirer parti. Des fonctions particulières, telles que des modèles de données canoniques pour une conversion aisée d'un format de données à l'autre, des fonctions imbriquées permettant la création et la consommation de services Web, des capacités de développement guidé par modèle pour la création de nouvelles fonctionnalités applicatives et la prise en charge de la supervision des activités métier (BAM ou business activity monitoring), fournissent aux entreprises des moyens innovants et puissants pour résoudre les problèmes d'intégration.

Les outils d'intégration ne sont pas pré-intégrés

C'est le cas généralement lorsque divers modules d'intégration ont été obtenus de fournisseurs différents. Il y a quelques années, c'était probablement la seule solution, mais depuis les récentes avancées en matière de technologie d'intégration, il existe désormais des CIS pré-intégrées qui répondent à la grande majorité des besoins d'intégration des entreprises.

Les principaux outils d'intégration ne sont pas compatibles avec les fonctions EDI/interentreprises.

Ce sont les vestiges d'une époque révolue où les outils d'intégration de pointe universels ne prenaient pas efficacement en charge l'EDI ou d'autres formes d'interaction interentreprises. Néanmoins, nous pensons que ce n'est plus le cas aujourd'hui, car la plupart des fournisseurs de CIS proposent plusieurs niveaux de fonctionnalités interentreprises. Cela est partiellement dû au fait que les principaux fournisseurs de systèmes EDI ont élargi leurs gammes de produits en y ajoutant des fonctionnalités IAE et GPM.

Les outils d'intégration ne tirent pas parti de la SOA.

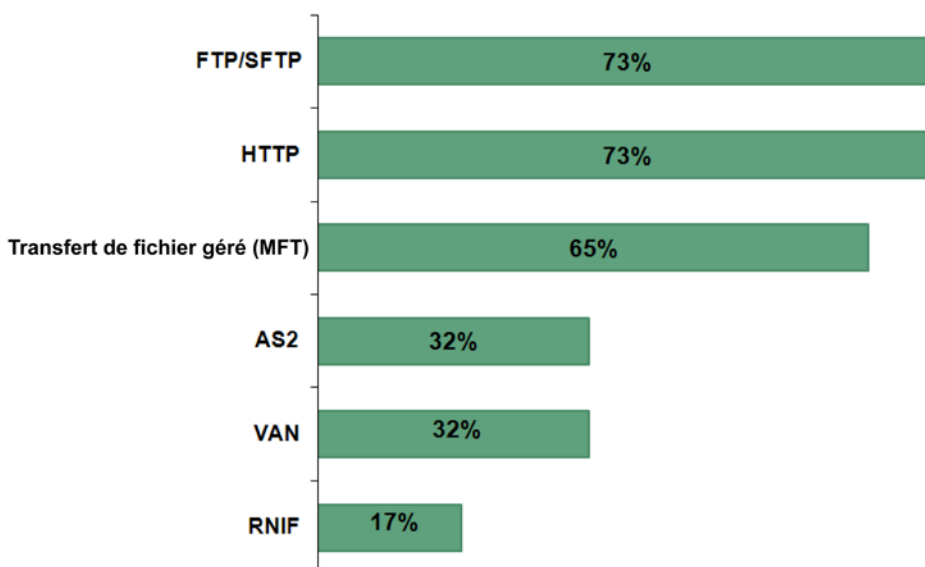
Bien que 24 % des personnes aient indiqué que leurs solutions d'intégration ne tiraient pas parti de la SOA (et étaient donc limitées dans leur capacité à réutiliser efficacement les actifs applicatifs existants), nous pensons que ce problème peut être résolu dans le cadre du prochain cycle de mise à niveau, car presque tous les fournisseurs de solutions d'intégration proposent désormais une architecture SOA imbriquée dans leurs produits.

Les outils d'intégration primaires ne prennent pas en charge le transfert de fichiers géré (MFT).

L'importance continue du transfert de fichiers géré (MFT) a été une fois de plus soulignée par 19 % des sondés qui ont indiqué que le manque de fonctions MFT dans leurs outils d'intégration primaires limitait leur efficacité globale. L'importance du MFT a également été soulignée dans les réponses à l'une des questions de l'enquête, demandant aux entreprises quel mode de transfert elles utilisent pour leurs transactions interentreprises. Au total, 65 % ont déclaré que le MFT était l'un des principaux modes de transfert utilisé (voir figure 5).

Figure 5 : modes de transfert interentreprises

« Quel mode de transfert utilisez-vous avec vos partenaires commerciaux ? » (n=260)



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Les outils d'intégration ne sont pas conçus pour contribuer aux améliorations de processus

L'incapacité des outils d'intégration à soutenir les mesures d'amélioration des processus a été citée par 17 % des personnes interrogées. Il est possible de pallier cet autre inconvénient lors du prochain cycle de mise à niveau, car tous les grands fournisseurs de solutions d'intégration proposent désormais des fonctions d'amélioration des processus qui prennent en charge la modélisation, l'exécution et le contrôle des processus. Elles s'appuient sur deux normes en pleine gestation : la notation de modélisation des processus d'entreprise (BPMN ou Business Process Modeling Notation) et le langage d'exécution des processus d'entreprise (BPEL ou Business Process Execution Language).

Manque de visibilité des processus

Le manque de visibilité des processus d'entreprise a également été cité comme point faible par 8 % des sondés. Les fonctions BAM sont considérées comme parties intégrantes de la composante GPM globale des outils d'intégration et sont proposées par tous les grands fournisseurs de solutions d'intégration. Une fois de plus, il est possible de remédier à cet inconvénient lors du prochain cycle de mise à niveau si un outil adapté est mis en œuvre.

Problèmes de réactivité

La capacité d'un service informatique à répondre efficacement aux besoins de l'entreprise dépend en grande partie du temps nécessaire pour effectuer les activités d'intégration clés et des délais requis pour :

1. changer d'interface applicative ;
2. modifier un processus d'entreprise ;
3. intégrer un nouveau partenaire commercial.

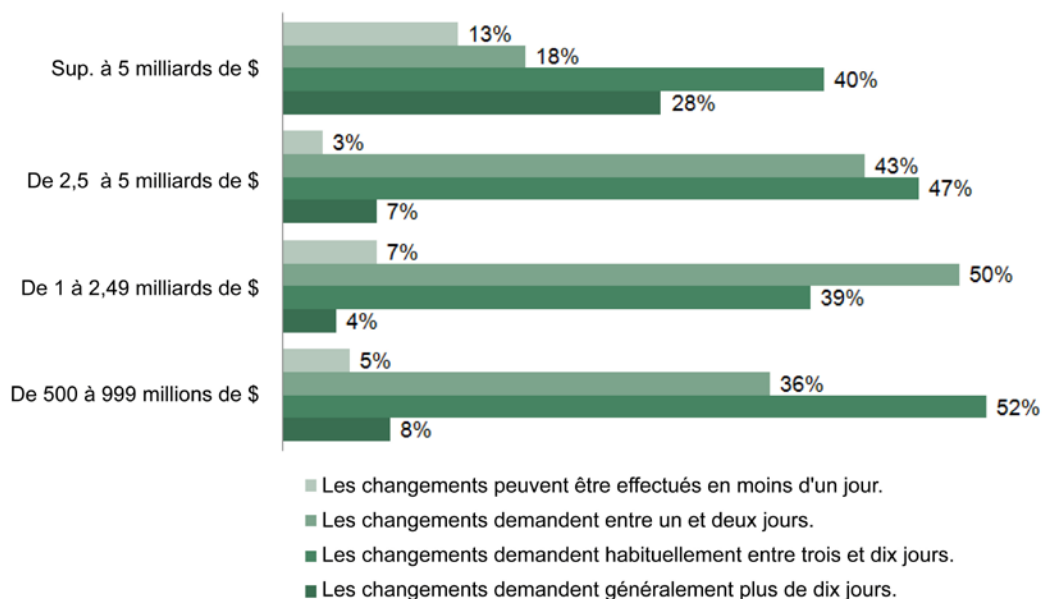
Chacun de ces domaines est examiné en détail ci-après.

Délai requis pour changer d'interface applicative

Il a été demandé à chacune des personnes interrogées d'évaluer le temps nécessaire à leur service informatique pour changer une interface entre applications (voir figure 6).

Figure 6 : délai de modification d'une interface entre applications internes

« Quel est le délai habituellement nécessaire au service informatique pour modifier une interface d'intégration entre plusieurs applications internes ? »



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

L'enquête montre une fois de plus que les grandes entreprises ont les délais les plus longs, 28 % de celles dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 5 milliards de dollars requérant plus de dix jours pour changer d'interface applicative.

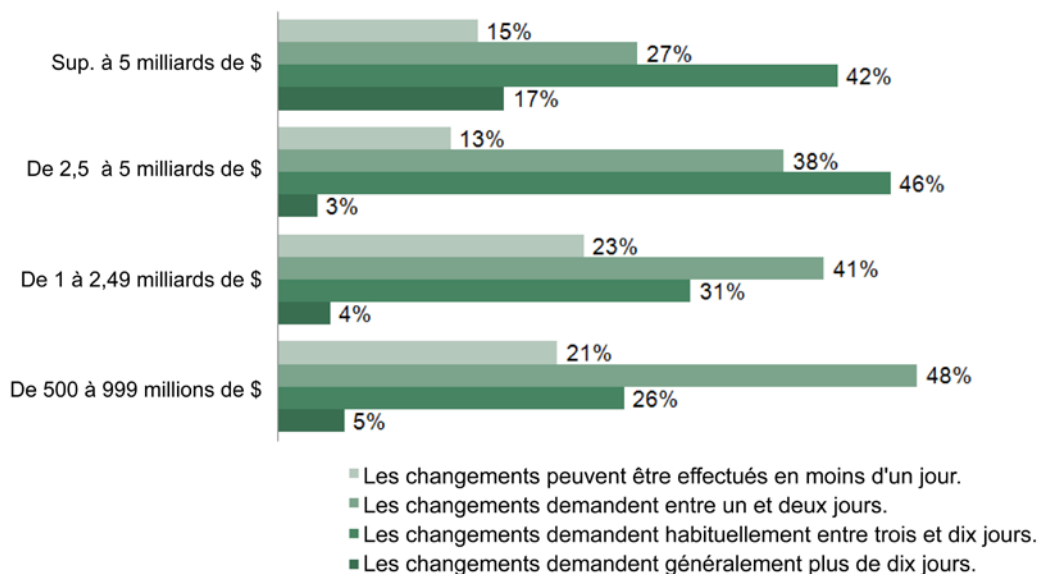
L'analyse des réponses par lieu d'implantation ou secteur n'a mis en évidence aucune différence significative.

Délai requis pour apporter des modifications mineures à des processus d'entreprise

Il a également été demandé aux personnes interrogées d'évaluer le temps nécessaire à leur service informatique pour apporter des modifications mineures à des processus d'entreprise (voir figure 7).

Figure 7 : délai de modification d'un processus

« Quel est le délai nécessaire au service informatique pour apporter des modifications relativement mineures à des processus d'entreprise ? »



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

La capacité à modifier rapidement des processus d'entreprise revêt une importance croissante pour les sociétés qui cherchent à améliorer leur compétitivité sur les marchés mondiaux. L'enquête indique que la plupart sont en mesure de modifier des processus en deux jours. Les sociétés dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 2,5 milliards de dollars sont particulièrement performantes en la matière. Ainsi, 64 % des entreprises situées dans la tranche des 1 à 2,5 milliards de dollars ont des délais de deux jours. Les entreprises de la tranche des 500 à 999 millions s'en sortent encore mieux, puisqu'elles sont 69 % à effectuer des modifications de processus simples en deux jours.

Toutefois, les très grandes entreprises (chiffre d'affaires supérieur à 5 milliards de dollars) ont des délais globalement médiocres par rapport aux plus petites sociétés, 17 % requérant plus de dix jours pour réaliser des modifications de processus simples.

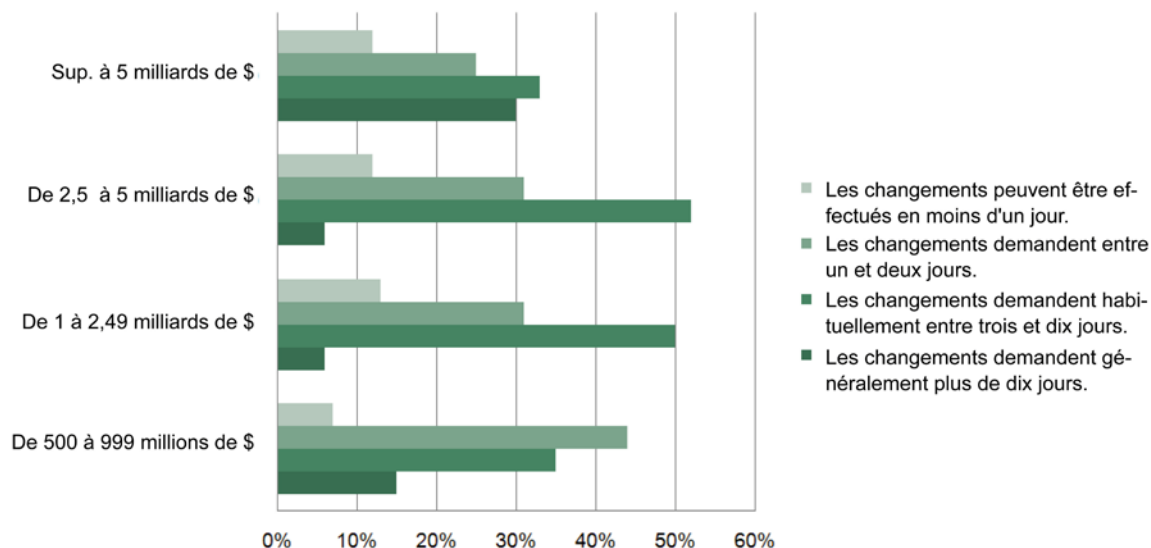
Dans ce domaine, l'analyse des réponses par lieu d'implantation ou secteur n'a mis en évidence aucune différence significative.

Délai requis pour intégrer un nouveau partenaire commercial

La capacité d'une entreprise à accueillir rapidement de nouveaux partenaires commerciaux est un facteur clé qui détermine son degré d'adaptabilité (voir figure 8).

Figure 8 : délai requis pour intégrer de nouveaux partenaires commerciaux

Question 14. « Quel est le délai requis pour intégrer un nouveau partenaire commercial ? » (n=260)



Source : enquête en ligne auprès de 260 décideurs informatiques. Etude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce.

Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Dans ce cas encore, l'enquête a révélé que les très grandes entreprises sont celles qui ont le plus de difficultés à répondre rapidement aux demandes de changement pour intégrer de nouveaux partenaires commerciaux, 63 % ayant besoin de plus de trois jours, contre 50 à 58 % de plus petites sociétés nécessitant un tel délai. Une situation similaire a été observée en analysant les variations géographiques au niveau du temps nécessaire pour intégrer de nouveaux partenaires.

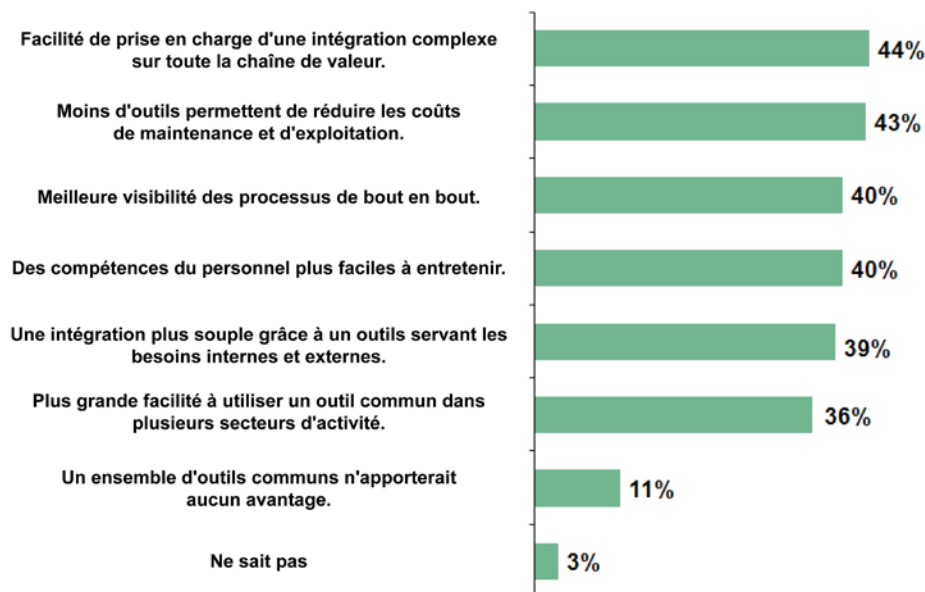
La performance en la matière est globalement médiocre et souligne l'importance du choix d'une CIS qui inclut une bonne prise en charge de la TPM.

Autres avantages d'une solution d'intégration globale

Outre les avantages généraux évoqués précédemment, les personnes interrogées ont identifié plusieurs autres bénéfices spécifiques et connexes (voir figure 9).

Figure 9 : bénéfices tirés d'une CIS

« Quels types de bénéfices pensez-vous retirer d'une solution d'intégration globale capable de prendre en charge tous vos besoins internes et externes ? Sélectionnez toutes les réponses appropriées. » (n=260)



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Les personnes interrogées ont cité plusieurs bénéfices supplémentaires/connexes, notamment :

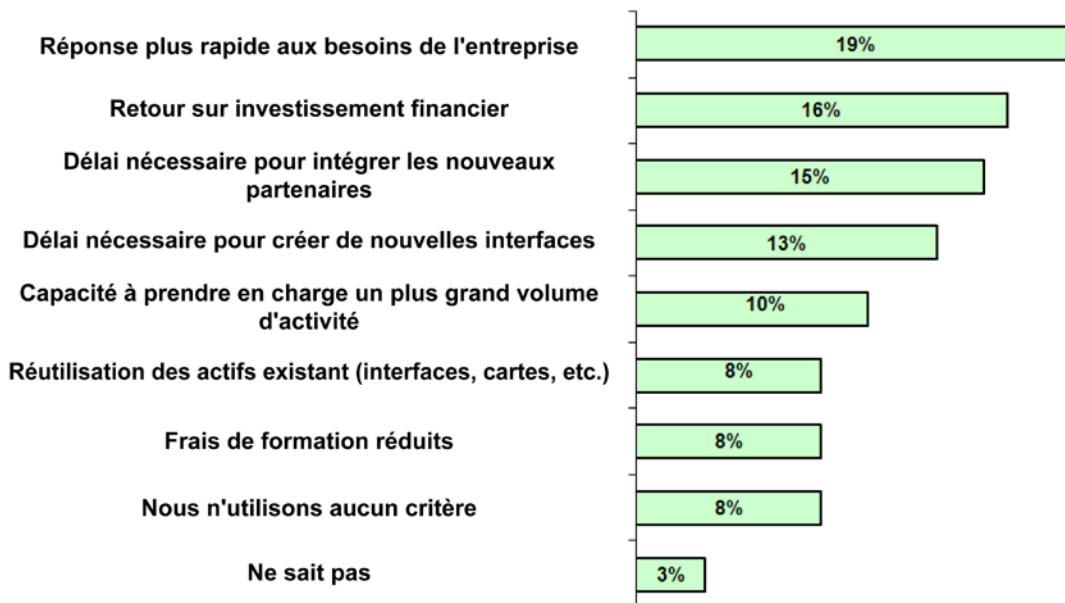
- **Une facilité de prise en charge.** La possibilité d'assurer une intégration complexe sur toute la chaîne de valeur figure en haut du palmarès, puisqu'elle a été citée comme bénéfice clé par 44 % des sondés.
- **Une baisse des coûts.** 43 % des sondés ont mentionné les coûts de maintenance et d'exploitation réduits. Cette baisse des coûts est due à la diminution du nombre d'outils utilisés pour couvrir les besoins d'intégration.
- **Une meilleure visibilité des processus.** La fonction BAM du module GPM procure une visibilité en temps réel pour le personnel de l'entreprise et constitue un outil précieux dans la panoplie de l'utilisateur en entreprise. 40 % des personnes interrogées ont considéré qu'il s'agissait d'un bénéfice clé.
- **Des compétences plus faciles à entretenir.** 40 % des sondés ont également indiqué que l'utilisation d'un outil d'intégration unique faciliterait l'entretien des compétences des membres du personnel.
- **Une intégration plus souple.** L'intégration plus souple que permet un outil d'intégration complet a été citée par 39 % des personnes interrogées.
- **Une utilisation généralisée.** 36 % des personnes interrogées ont estimé qu'une CIS serait plus facile à utiliser de manière cohérente d'un secteur d'activité à l'autre.

Mesure de l'efficacité des solutions d'intégration

Il a été demandé aux personnes interrogées d'indiquer les principales méthodes servant à mesurer l'efficacité de leur infrastructure d'intégration (voir figure 10).

Figure 10 : critère principal servant à mesurer l'efficacité des solutions d'intégration

« Quel est le principal critère utilisé pour mesurer l'efficacité des solutions d'intégration ? » (n=260)



Base : ensemble des personnes interrogées

Source : enquête en ligne auprès de 260 décideurs informatiques. Etude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce.

Ce graphique montre la priorité accordée à l'amélioration du délai requis par le service informatique pour répondre aux besoins de l'entreprise. Ainsi, 18 % des personnes interrogées ont cité la « réduction des délais de réponse aux besoins de l'entreprise » comme critère principal. Pour 15 % des sondés, le critère principal est le « délai d'intégration des nouveaux partenaires », tandis que 13 % ont indiqué que le « délai de création de nouvelles interfaces applicatives » était leur première préoccupation. Au total, 46 % des personnes interrogées ont cité une réduction des délais, sous une forme ou une autre, comme principal critère d'efficacité de leur infrastructure d'intégration.

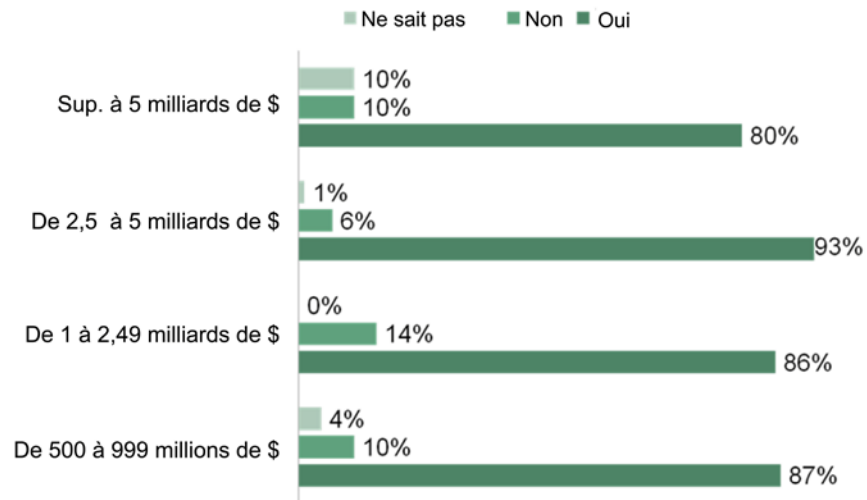
Projets de mise à niveau

Projets de mise à niveau des outils d'intégration internes et externes

La grande majorité des entreprises ayant répondu au questionnaire ont indiqué qu'elles prévoyaient de mettre à niveau leur capacité d'intégration des applications et des processus (80 à 90 %) et leur système d'intégration interentreprises (68 à 75 %) (voir figures 11 et 12).

Figure 11 : projets de mise à niveau de l'intégration interne

« Votre entreprise a-t-elle l'intention de mettre à jour son infrastructure d'intégration interne ? »

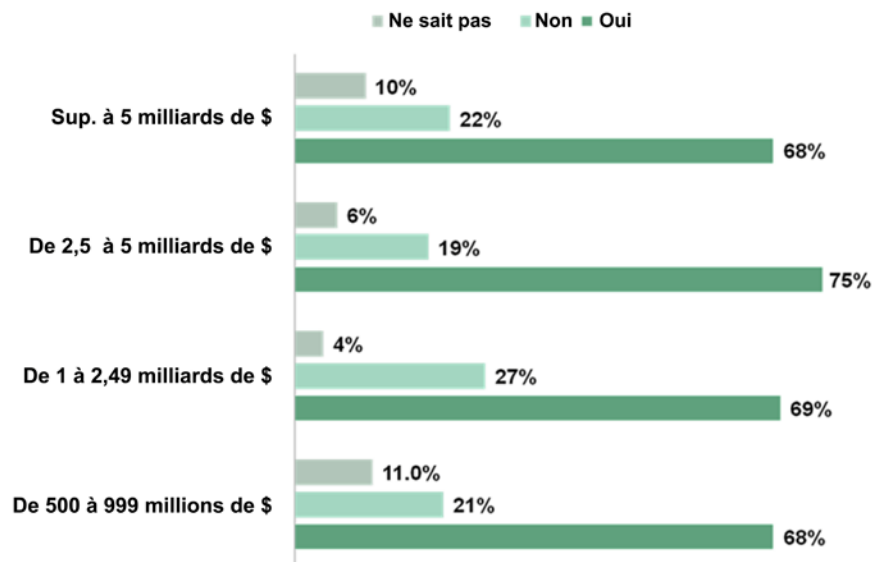


Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Figure 12 : projets de mise à niveau de l'intégration externe

« Votre société prévoit-elle de mettre à niveau sa capacité d'intégration interentreprises ? » (n=260)



Base : 260 responsables informatiques

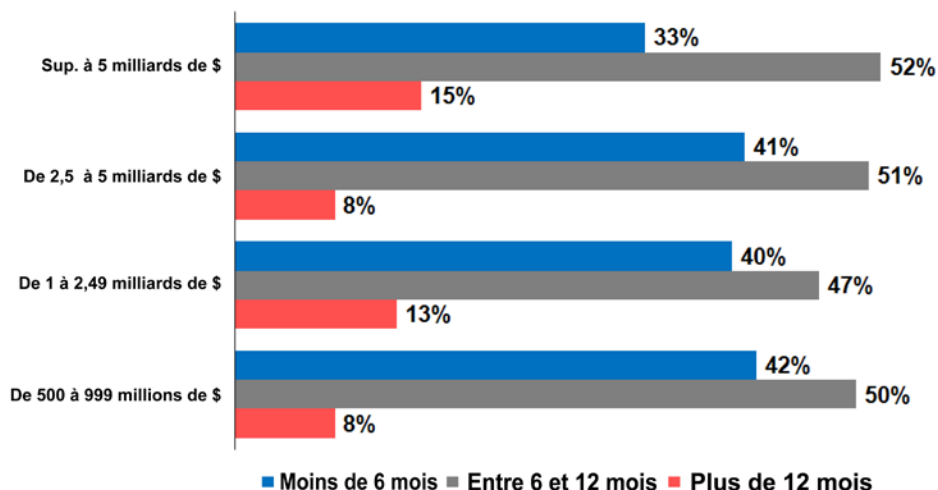
Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Calendrier de mise à niveau

Plus de 80 % des entreprises interrogées ont l'intention de mettre à jour leur infrastructure d'intégration interne au cours des douze prochains mois (voir figure 13). De même, plus de 80 % de ces entreprises prévoient également de mettre à jour leur infrastructure d'intégration externe au cours des douze prochains mois (voir figure 14).

Figure 13 : calendrier de mise à niveau de l'intégration interne

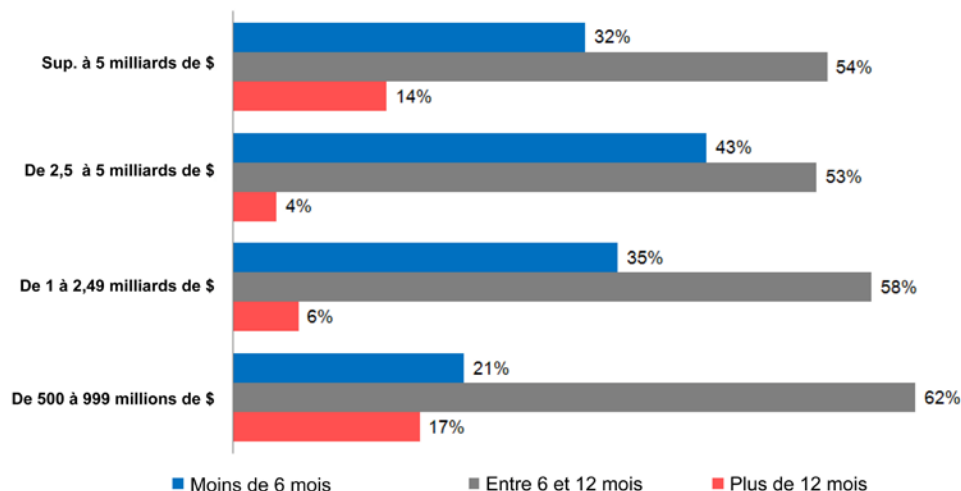
« Quand prévoyez-vous de procéder à une mise à niveau de votre capacité d'intégration interne ? » (n=225)



Base : 225 responsables informatiques prévoyant de mettre à niveau leurs capacités d'intégration internes
Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Figure 14 : calendrier de mise à niveau de l'intégration externe

« Quand prévoyez-vous de procéder à une mise à niveau de votre capacité d'intégration interentreprises ? » (n=260)



Base : 260 responsables informatiques
Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Recommandations

Quels que soient leur chiffre d'affaires, leur lieu d'implantation et leur secteur d'activité, les entreprises auront intérêt à mener une étude des écarts de leur infrastructure d'intégration existante afin d'identifier les lacunes fonctionnelles qu'il est possible de combler par la sélection et la mise en œuvre d'une CIS. Nous vous invitons à suivre la démarche suivante :

1. **Identifiez les lacunes existantes.** Évaluez les capacités de l'outil ou des outils d'intégration existant(s) et comparez-les aux besoins actuels et prévisionnels de l'entreprise. Veillez à ce que les modules suivants soient pris en compte : IAE, intégration interentreprises, GPM et MFT. Si l'un d'eux ne figure pas encore sur la liste des besoins de l'entreprise, cela ne saurait tarder. Planifiez en conséquence.
2. **Optez pour une stratégie d'intégration progicielle.** Dans la plupart des cas, il est préférable pour une entreprise d'utiliser une suite progicielle de produits d'intégration que de développer une stratégie d'intégration personnalisée ou de connecter divers produits d'intégration haut de gamme.
3. **Sélectionnez une CIS.** Pour tirer parti des avantages spécifiques exposés dans ce rapport, il est conseillé de mettre en œuvre une CIS. Procédez à une évaluation officielle des outils disponibles. L'utilisation d'une méthodologie formelle, telle que les rapports Forrester Wave™, peut vous aider dans ce processus, car vous bénéficiez ainsi des listes préliminaires de critères personnalisables. Recherchez les opportunités d'unification logicielle qu'apporterait un produit exhaustif.
4. **Ne vous contentez pas de demi-mesures.** Ne commettez pas l'erreur de procéder à des améliorations minimales étape par étape, alors que des mises à niveau intégrales de l'infrastructure d'intégration sont nécessaires. Cette approche minimaliste conduira à une sous-optimisation continue des capacités d'intégration et se traduira par des améliorations limitées.
5. **N'attendez pas.** La planification initiale de la mise à niveau des capacités d'intégration doit être réalisée au plus tôt. Trop souvent, les projets de mise en œuvre réels sont planifiés sur plus de douze mois et ne sont pas toujours concrétisés.

Portée des recommandations

Les recommandations fournies sont applicables à toutes les entreprises, quels que soient leur chiffre d'affaires, leur lieu d'implantation et leur secteur d'activité. Les résultats de l'enquête sont similaires pour tous les facteurs considérés et illustrent la nécessité commune à toutes les entreprises de mettre en œuvre une CIS dans le cadre de leur stratégie d'intégration métier.

Annexe A : Méthodologie

Fin 2008, Sterling Commerce a fait appel à Forrester pour réaliser une enquête en ligne auprès de responsables informatiques clés dans un certain nombre de régions géographiques afin de mieux comprendre les principaux facteurs démontrant la nécessité des CIS. Cette enquête a consisté à poser une série de questions pertinentes relatives à l'utilisation d'outils d'intégration à 260 personnes occupant des postes de directeur et de cadre supérieur au sein des services informatiques de leur société. Les entreprises interviewées ont enregistré un chiffre d'affaires annuel allant de 500 millions de dollars à plus de 5 milliards de dollars. L'échantillon était limité aux entreprises dont le siège est situé en Amérique du Nord (40 %), au Royaume-Uni (21 %), en Allemagne (20 %) et en France (19 %), et qui exercent leur activité dans l'un des cinq secteurs clés suivants :

- Industrie (27 %)
- Services financiers et bancaires (24 %)
- Communications, télécommunications et multimédia (20 %)
- Commerce de détail et de gros (16 %)
- Distribution et logistique (13 %)

L'enquête a été menée au cours des deux premières semaines de décembre 2008.

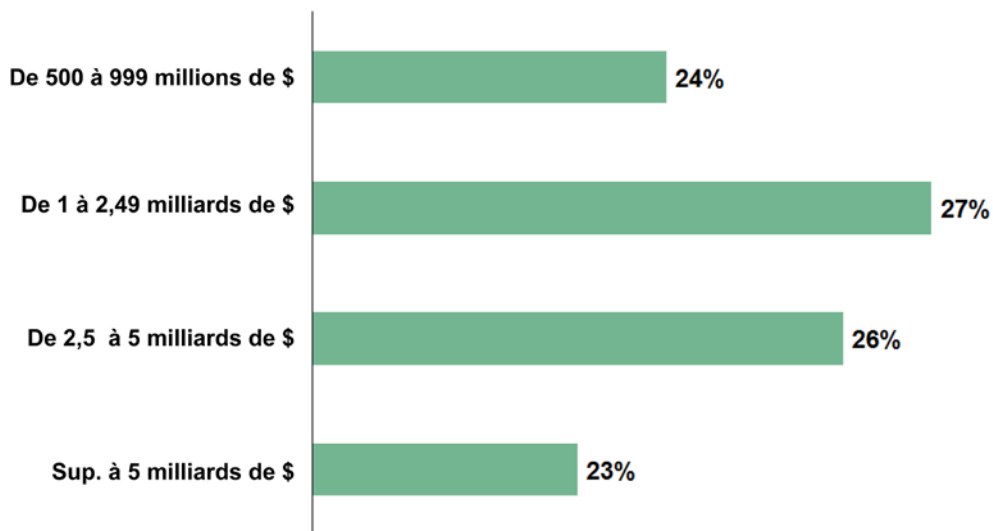
Annexe B : Informations sur les entreprises interrogées

Chiffre d'affaires

L'enquête a sollicité des réponses à plusieurs questions spécifiques à l'intégration auprès de 260 personnes dont les responsabilités incluent l'intégration interne (application et processus) et externe (interentreprises). Le chiffre d'affaires minimal a été fixé à 500 millions de dollars (voir figure 15).

Figure 15 : répartition des entreprises interrogées en fonction de leur chiffre d'affaires

« Quel est le chiffre d'affaires annuel de votre entreprise ? » (n=260)



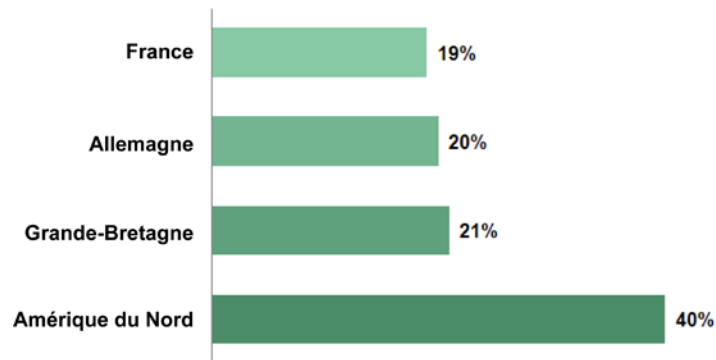
Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Les personnes interrogées étaient basées en Amérique du Nord, au Royaume-Uni, en France et en Allemagne (voir figure 16).

Figure 16 : siège géographique des entreprises interrogées

« Dans quel secteur géographique se trouve le siège social de votre entreprise ? » (n=260)



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

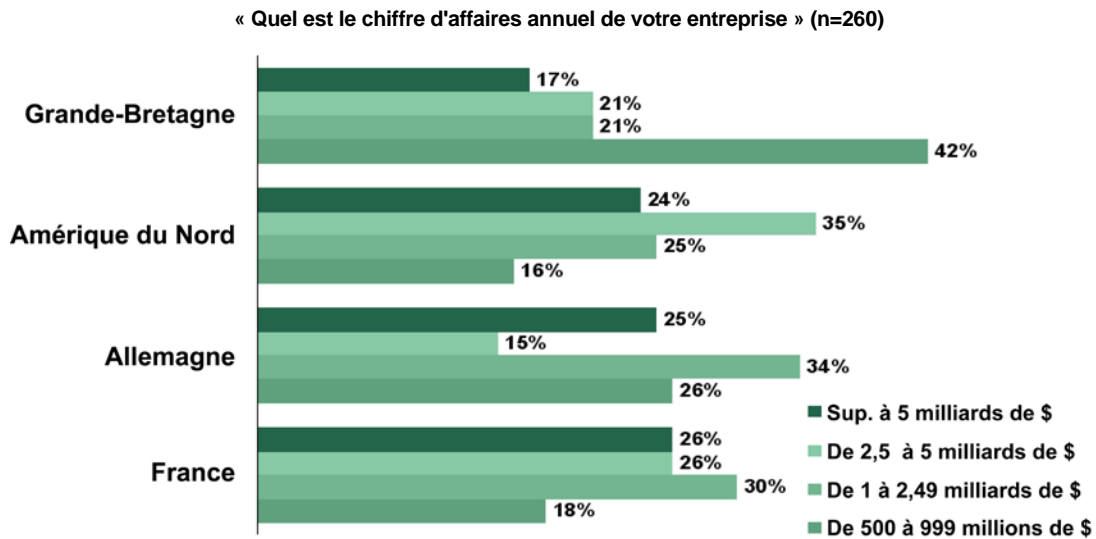
Lieu d'implantation

L'enquête s'est limitée aux entreprises implantées en Amérique du Nord, au Royaume-Uni, en France et en Allemagne. Le nombre de répondants en pourcentage du total est indiqué ci-dessus à la figure 16.

Chiffre d'affaires selon le lieu d'implantation

Forrester a également réparti les entreprises ayant répondu à l'enquête en fonction de deux critères : chiffre d'affaires et lieu d'implantation (voir figure 17).

Figure 17 : chiffre d'affaires selon le lieu d'implantation



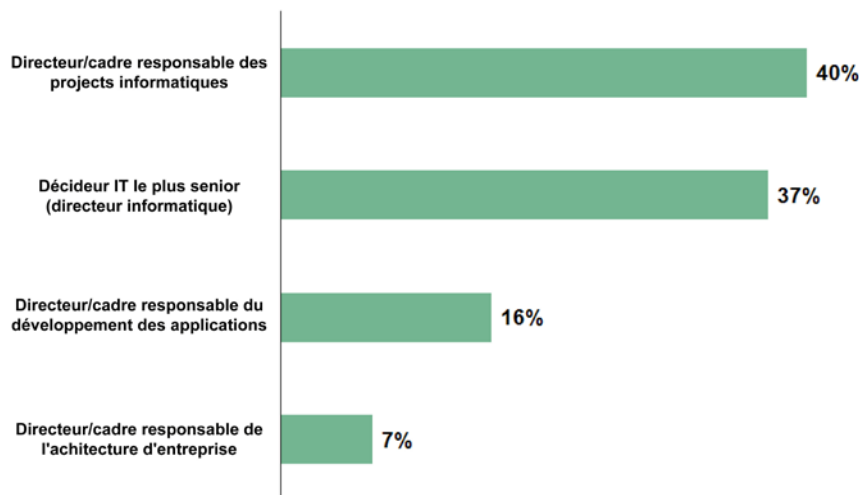
Base : enquête en ligne auprès de 260 décideurs informatiques
 Source : Etude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, le 31 décembre 2008.

Fonctions des personnes interrogées

Les personnes interrogées occupaient des postes de directeur et de cadre supérieur au sein des services informatiques de leur entreprise. La répartition des fonctions est détaillée ci-après (voir figure 18).

Figure 18 : fonctions des personnes interrogées au sein des services informatiques

« Laquelle de ces descriptions correspond le mieux à votre fonction au sein du service informatique ? » (n=260)



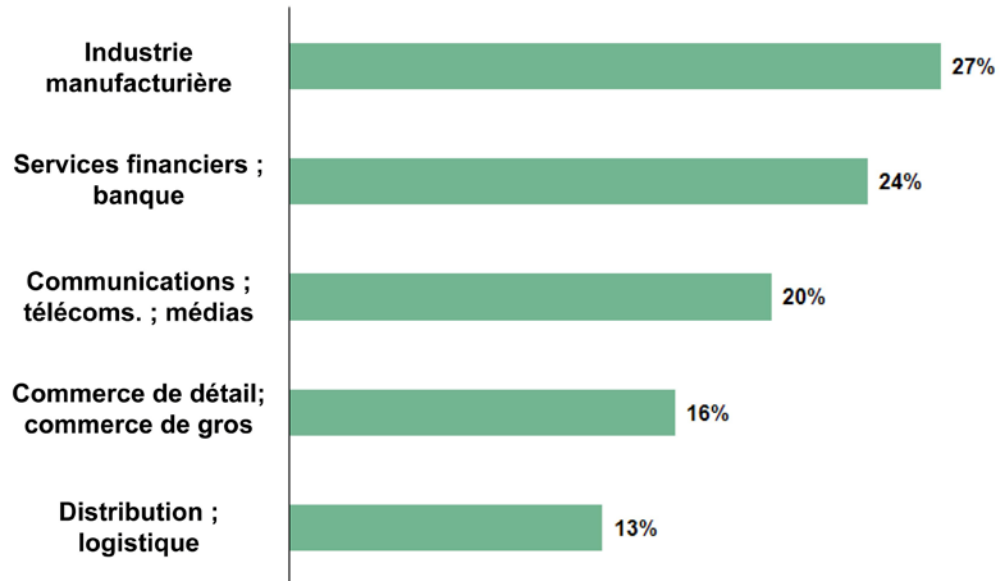
Base : 260 responsables informatiques
 Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Secteurs d'activité représentés

Les personnes interrogées étaient issues d'un large éventail de secteurs (voir figure 19).

Figure 19 : secteur d'activité des personnes interrogées

« Laquelle de ces descriptions correspond le mieux à votre secteur d'activité ? » (n=260)



Base : 260 responsables informatiques

Source : étude réalisée par Forrester Consulting pour le compte de Sterling Commerce, 31 décembre 2008

Annexe C : Notes

¹ Source : Larry Fulton et Ken Vollmer, présentation intitulée « How An Enterprise Integration Strategy Can Lower Your Costs » (Comment une stratégie d'intégration d'entreprise peut réduire vos coûts), *Forrester's Enterprise Architecture Forum 2009*, 10-11 février 2009.

² L'importance des CIS dans l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et le renforcement de l'innovation métier fait l'objet d'une étude. Voir le rapport [46182] « Using BPM To Improve Operational Efficiency » (Utilisation de la GPM pour améliorer l'efficacité opérationnelle) et le rapport « Using BPM To Support Innovation » (Utilisation de la GPM pour soutenir l'innovation) du 7 juillet 2008. [46211]

³ La capacité des CIS à soutenir des processus de développement applicatif souples en utilisant des environnements de développement intégré guidé par modèle fait l'objet d'une étude. Voir le rapport « 2009 Update: Evaluating Integration Alternatives » (Le point sur l'évaluation des solutions d'intégration) du 26 janvier 2009. [46734]

⁴ L'introduction du risque a été identifiée comme la principale raison pour laquelle les entreprises ont été réticentes à remplacer leur infrastructure interentreprises existante. Cette information provient d'une enquête sur l'utilisation des outils d'intégration réalisée par Forrester en 2007. Voir le rapport « Many Enterprises Don't Use Their Enterprise Integration Tools For B2B » (De nombreuses entreprises n'utilisent pas leurs outils d'intégration pour les transactions interentreprises) du 1^{er} octobre 2008. [47200]

⁵ L'utilisation persistante des anciennes technologies interentreprises a entraîné ce que Forrester appelle la « démission interentreprises » pour désigner la situation dans laquelle des entreprises et leurs partenaires commerciaux s'appuient sur des solutions sous-optimales pour leurs échanges d'informations électroniques. La solution à ce problème passe par une modernisation des capacités interentreprises. Or, la mise en œuvre d'une CIS est l'un des meilleurs moyens d'y parvenir. Voir le rapport « B2B Integration Trends: B2B Modernization » (Tendances de l'intégration interentreprises : modernisation des transactions B2B) du 10 décembre 2007. [43189]