

## Le mot du Président



C'est dans quelques jours que nous nous retrouverons ! Le 7 novembre, au Pullman Montparnasse, où se déroulera l'Event de l'association, placé sous le thème de « la nouvelle donne des espaces de travail ». Nous attendons près de deux cents personnes, des invités de marque (Pascal Buffard Président du CIGREF, Michel Spiri DSI de la Banque de France), des sponsors pertinents, nos anciens et actuels directeurs scientifiques d'HEC et Mines. Mais avant tout, ce sera le plaisir de se revoir, faire connaissance parfois même, mettre un visage sur un nom. Cet évènement se veut à la fois un moment de réflexion et de prospective, mais surtout un moment de plaisir. J'espère que vous serez là nombreux, pour l'assemblée générale à 18h30, où nous ferons un point de bilan et de perspectives de l'association, ce moment étant réservé exclusivement aux anciens MSIT. Enfin la fameuse conférence, cet Event, qui sonnera aussi pour nous tous comme une forme d'entraînement à celui de l'année prochaine, puisque nous fêterons les dix ans de l'association et les quinze ans du Mastère. Au plaisir de faire connaissance ou de se revoir le 7 novembre.

**Thomas Chejfec (M13)**  
Président de l'association

## Editorial



Chers lecteurs, nous publions en ce mois de novembre le troisième et dernier opus de cette année. Nous vous encourageons encore une fois à diffuser largement cette publication sur les réseaux sociaux et auprès de vos contacts !

Dans ce numéro, nous avons choisi de mettre en avant l'article de Frédéric Guénin (M00) en lui dédiant deux pages du journal. Il nous présente les enjeux et les risques liés à l'utilisation d'une solution Cloud d'un point de vue juridique. Il est suivi de deux articles : le premier, rédigé par Aurore Goncalves (M11), présente le Customer Experience Management (CXM), ses facteurs clés de succès et ses bonnes pratiques. Dans le deuxième, Dan Ohayon (M99) nous fait découvrir ce que le conseil peut apporter à la fonction Finance. Vous retrouverez ensuite, deux articles relatant des parcours remarquables de deux de nos camarades: celui de Vincent Bernard (M04) qui nous raconte comment il est devenu Directeur des ventes internationales et l'interview de Véronique Bonin (M11) dont le parcours diversifié est retranscrit au travers de la rubrique « Parcours de MSIT ».

Vous le savez sûrement déjà, mais le site de l'association a été refondu. Nous allons profiter de cette nouvelle mouture pour y intégrer la totalité des articles du journal. Cela facilitera la diffusion de vos contributions sur les réseaux sociaux et permettra d'interagir avec celles-ci. Je vous rappelle que nous avons besoin de vos contributions et que vous pouvez nous contacter en envoyant un email à [journal@msit.org](mailto:journal@msit.org). Bonne lecture!

**Romain Pogu (M13)**  
Corédacteur en chef

## Inscrivez-vous à l'Event!

*La nouvelle donne des espaces de travail*



L'Event 2013 de l'association se déroulera le 7 novembre prochain à Paris au Pullman Montparnasse, avec nos partenaires Spie Communication, HEC Paris - Mines ParisTech, CIGREF, et IDC. Il sera précédée de l'assemblée générale annuelle de l'association. Inscription: <http://bit.ly/event-msit>



## Les enjeux juridiques du cloud computing

page 2 et 3  
par F. Guénin



Le CXM, le challenge à relever pour être enfin « orienté clients »  
page 4  
par A. Goncalves



Le MSIT : passeport pour une carrière diversifiée ?  
page 5  
par V. Bernard



Le conseil au service de la transformation de la fonction finance  
page 7  
par D. Ohayon



Parcours de MSIT: Véronique Bonin, chef de projet chez Bouygues  
page 8  
par T. Chejfec

## Les enjeux juridiques du cloud computing

Le “cloud computing” désigne un nouveau mode de distribution mutualisée d’infrastructures informatiques ou d’applications logicielles permettant au client d’utiliser une puissance de calcul informatique, des logiciels standards ou métier et de stocker ses données, d’y accéder à la demande et de payer en fonction de son utilisation, tout en bénéficiant d’une ressource informatique fonction de ses besoins.

Rares sont les éditeurs de solutions à ne pas avoir migré vers ce modèle ou à ne pas l’envisager. Côté client, en période de grande vigilance sur les dépenses, le modèle séduit par la flexibilité qu’il promet en termes de gestion des coûts et par le fait que l’éditeur-prestataire prend à sa charge l’ensemble des problématiques liées à la maintenance et à la mise en œuvre des montées de version des applicatifs mis en ligne à la disposition des clients. Pourtant, le passage vers ce modèle n’est pas sans susciter quelques interrogations.

Sur le plan juridique, en premier lieu, le recours à une solution de cloud computing proposée par un tiers nécessite la conclusion d’un contrat, lequel, sur un plan formel, peut être signé en ligne ou hors ligne.

Une solution “véritablement cloud” ne devrait sans doute pas donner lieu à la conclusion d’un contrat autrement qu’en ligne. Mais, le marketing étant ce qu’il est, les prestataires informatiques ont presque tous une solution cloud qui, dans les faits, n’en présente pas toutes les caractéristiques. Au point que les éditeurs de solutions logicielles ont rebaptisé en “cloud privé” ce que le marché connaît depuis très longtemps comme de l’hébergement dédié. La caractéristique qui fait ici défaut étant celle de la mutualisation et, partant de la méconnaissance du lieu de stockage des données ainsi hébergées.

Quel que soit le mode de conclusion du contrat proposé et, toujours sur le plan formel, le fait de pouvoir proposer un contrat d’adhésion, c’est-à-dire qui ne se négocie pas, séduit en général le prestataire qui y voit un gain de temps dans son processus de commercialisation et une réduction de son risque juridique. Le client demandant une offre “sur étagère”, le contrat sera à prendre ou à laisser. Evidemment, un tel mode de fonctionnement n’est pas sans risque pour le client. Mais celui-ci pourra plus facilement négocier le contrat qu’il ne se trouvera pas en situation de “véritable cloud”, qu’il sera le premier client d’importance du prestataire ou qu’il aura un poids économique plus important que celui-ci.

Sans prétendre être exhaustif, sur le fond, un premier enjeu, souvent négligé à tort, concerne encore et toujours les aspects relatifs aux droits d’utilisation en ligne d’un logiciel. Contrairement au modèle traditionnel de distribution des applications logicielles, celui du cloud computing ne permet

***“Au mieux, il aura même négocié une clause dite d’entiercement lui permettant d’accéder au code source du logiciel auprès d’un tiers”***

pas au client de détenir une copie du logiciel. De ce point de vue, le cloud computing est d’ailleurs la réponse la plus adaptée qu’ont trouvée certains éditeurs à la jurisprudence de juillet 2012 de la Cour de Justice de l’Union Européenne permettant la “revente d’occasion” de logiciels précédemment téléchargés en ligne, étant précisé que cette revente était déjà permise pour les seuls logiciels commercialisés sur des supports physiques.



**Maître Frédéric Guénin, Avocat  
Cabinet Hoche Société d’avocats**

Or, il n’est pas rare actuellement, hélas, d’être confronté à la faillite d’un fournisseur. Même si la question de la récupération des données hébergées par le prestataire ne se pose pas (du fait d’une duplication par le client par exemple), le seul fait pour le client d’être privé, potentiellement du jour au lendemain, d’une application peut-être accessoire, mais peut-être aussi (devenue) critique pour son entreprise, est une question à prendre en considération sérieusement. Car, dans l’hypothèse d’une distribution classique (sur support physique ou par téléchargement), le client n’est pas privé du droit d’utiliser le logiciel. Il en dispose toujours. Au mieux, il aura même négocié une clause dite d’entiercement” lui permettant

d’accéder au code source du logiciel auprès d’un tiers (APP, LOGITAS...). En conséquence, même dans l’hypothèse où le client disposerait d’une copie de ses données, il doit se demander si le recours à une solution cloud computing lui permet de les réexploiter, rapidement de préférence, dans le contexte d’une autre solution aisément disponible sur le marché sans encourir de trop graves pertes d’exploitation. En effet, les clauses d’entiercement sont quasi systématiquement absentes des contrats de cloud computing.

Second enjeu qui, d’ailleurs, selon les études, freine le développement des solutions cloud computing : la sécurité. Pourtant, il n’est pas douteux que, pour nombre d’entreprises, le fait de recourir à un prestataire tiers produise une réelle plus-value en matière de sécurité informatique. Là où une PME sérieuse pourra déployer des efforts raisonnables, un prestataire spécialiste de cloud computing aura mis en œuvre des moyens sans commune mesure. Cependant le doute demeure. Mais quels sont les risques ?



Premier risque : l'accès par des tiers mal intentionnés, soit qui prennent connaissance, copient voire divulguent des données, soit – pire – qui les corrompent en y introduisant des données fausses, en modifiant ou supprimant les données existantes. Il s'agira de la commission d'un délit potentiellement réprimé par 5 ans d'emprisonnement outre une peine d'amende. Mais comment le prouver si les éléments de preuve se trouvent chez le prestataire ? Il va de soi qu'aux clauses, voire aux annexes de sécurité, il convient d'ajouter des clauses de confidentialité... et d'audit. A défaut, seule une expertise judiciaire pourrait permettre au client de faire examiner les serveurs du prestataire pour établir la commission de ces faits délictueux. Opération, souvent coûteuse si elle est effectuée dans un contexte civil et non pénal, qui, sans être forcément très longue, se révélera d'une portée sans doute inversement proportionnelle à l'éloignement du prestataire par rapport aux juridictions françaises.

Pour se prémunir dans ce type de litige, les prestataires stipulent des règles d'attribution des droits d'accès et une "convention sur la preuve" qui prévoit que seuls les enregistrements sur leurs serveurs ont valeur probante à l'exclusion de tout autre moyen de preuve. En conclusion, en cas de litige entre les parties, il conviendra d'examiner les fichiers de logs par exemple pour déterminer qui s'est connecté, quand et pour effectuer quelles opérations. Mais il faut savoir que, si la clause est systématique, les règles de l'art ne sont pas toujours correctement respectées.

Deuxième risque : l'accès par une puissance gouvernementale et, pour citer directement le sujet, la question du "patriot act". En résumé, par cette loi, le fait de faire héberger ses données par une société située aux USA implique que le gouvernement américain peut demander à l'hébergeur la communication de ces données sans que le client en soit informé sauf si l'hébergeur américain, par ailleurs totalement déchargé par la loi d'une quelconque responsabilité, sollicite à ses frais, soit de ne pas déférer à une telle requête, soit de pouvoir a minima en informer son client. Autrement dit, aucune chance pour qu'il le fasse... En cette période de révélations fracassantes d'écoutes illicites par la NSA du monde entier, cette donnée légale a de quoi inquiéter. En réalité, il n'en irait pas autrement en France où une réglemen-

tation similaire existe. Ce qui peut en réalité "choquer", c'est qu'une telle réglementation s'applique également à des hébergeurs non situés aux USA, mais à capitaux américains. Si s'offusquer revient à faire semblant de découvrir que les USA légifèrent pour le monde entier, il est possible de négocier, par exemple, un contrat dans lequel le prestataire déclare ne pas être soumis à cette loi et, notamment, ne pas être détenu par des capitaux américains. Clause complétée par la faculté pour le client de résilier le contrat de manière anticipée en cas de soumission de l'hébergeur au patriot act pendant l'exécution du contrat.

Si le patriot act pose question, il convient d'examiner au cas par cas de nombreux critères. Citons notamment la criticité de l'application et le métier du client (selon que l'on vend des satellites ou des cuisines, la concurrence n'est peut-être pas aussi prête à tout dans un cas que dans l'autre). Enfin, il ne faut jamais oublier de regarder la poutre que l'on a soi-même dans l'œil. Or, la Cour d'appel de Paris dans un

### ***"S'offusquer revient à faire semblant de découvrir que les USA légifèrent pour le monde entier"***

arrêt Google du 31 août 2012 a permis à l'Administration fiscale française, non pas seulement d'aller saisir des données chez des tiers hébergeurs, mais des données de tiers hébergées à l'étranger, au seul prétexte que le contribuable français saisi y a lui-même accès depuis le sol français, et ce sans que les tiers en cause soient préalablement informés de cette saisie qui se réalise ainsi à leur insu.

Troisième enjeu : la disponibilité du service.

Pendant le contrat, une convention de niveau de service (Service Level Agreement – SLA) déterminera les conditions et modalités selon lesquelles le client pourra accéder à la plate-forme (plages horaires d'indisponibilité du service, etc.). Il faut que le client se protège des désastres pouvant affecter tout prestataire, aussi diligent soit-il, en exigeant de celui-ci qu'il prenne des obligations en matière de sauvegarde des données et de plan de reprise ou de continuation d'activité.

Enfin, en cette matière, il convient particulièrement de prendre garde au fait que la preuve d'un manquement du prestataire à ses engagements ne soit pas à la charge du client. Dans ce dernier cas, même si le prestataire a prévu des pénalités dans ses conditions générales par exemple, elles seront presque toujours d'application théorique.

Au terme du contrat, il convient de prévoir la restitution des données... sous un format qui soit exploitable. En pratique, la remise de fichiers à plat est le plus fréquemment prévue lorsqu'il n'est pas stipulé qu'il appartient au client de faire lui-même la copie de ses données, ce dont le client doit se méfier... tout comme du coût parfois associé aux prestations de fin de contrat.

**Maître Frédéric Guénin, Avocat (M00)**  
Cabinet Hoche Société d'avocats

# Le CXM, le challenge à relever pour être enfin « orienté clients »



## Qu'est-ce que le CXM ?

La gestion de l'expérience client (CXM- Customer eXperience Management en anglais) fait référence au pilotage de l'ensemble des interactions d'une entreprise avec ses clients afin de leur assurer une expérience satisfaisante.

## Le CXM pour quels enjeux ?

La majorité des entreprises rencontrent des difficultés croissantes à fidéliser leurs clients qui papillonnent d'une marque ou d'un canal de vente à l'autre (showrooming). La gestion de l'expérience client constitue une réponse sûre pour les directeurs généraux dont la priorité est de soutenir la croissance de leur société. A l'image de Jeff Bezos qui a rendu Amazon totalement orienté clients, les entreprises renforceront leur positionnement en proposant une expérience d'achat ou d'usage satisfaisante. Elles se différencieront ainsi significativement de leurs concurrents. En revanche, les entreprises qui ne prendront pas le virage du CXM et de la transformation digitale peuvent mettre la clé sous la porte de suite. Le combat sera perdu d'avance.

## Les technologies & projets du CXM

Les projets autour du CXM étant liés à l'innovation, le DSI jouera aussi un rôle clé, en plus du Directeur Marketing. Par ailleurs, le CXM ayant un impact fort sur l'organisation, les processus et les métiers, celui-ci peut totalement s'intégrer dans un programme plus large de transformation digitale. D'un point de vue technologique, les plateformes ou suites CXM sont construites à partir de modules clés : gestion des interactions, analyses & optimisations, gestion de contenu, marketing automatisé, optimisation des moteurs de recherche. De tels projets sont complexes et nécessitent un accompagnement. Des prestations de conseils, d'intégration et de maintenance permettront d'analyser et de sélectionner les technologies disponibles sur le marché, de les mettre en place et d'accompagner les changements induits.

## Quelques facteurs clés de succès

Les entreprises doivent lutter contre les craintes internes de cannibalisation entre les différents canaux et réconcilier

définitivement l'IT et les métiers (ex : Renault dont les ventes par Internet peuvent être en concurrence avec les ventes de ses franchises locales). Les prestataires IT devront parvenir à concilier deux forces opposées. D'une part, les utilisateurs qui évaluent rarement l'ampleur transformationnelle d'une stratégie de CXM (ceux-ci ne prennent généralement en compte que l'aspect technologique). D'autre part, les éditeurs et autres partenaires technologiques qui pensent vendre la meilleure suite CXM alors qu'elle ne couvre en réalité qu'une partie du scope.

## Quelques bonnes pratiques d'Amazon pour construire une expérience client

Une stratégie de CXM ne sera réussie qu'en actionnant plusieurs leviers en parallèle : le CRM - base de données de référence sur les clients, le marketing automatisé, la stratégie omnicanale, les dimensions mobile & sociale, les analyses et optimisations.

Pour automatiser son marketing, Amazon a développé sa propre solution de gestion de son centre de relation client et a renforcé le traitement des emails. Son service client est ainsi devenu n°1 selon la NRF. Le groupe a aussi défini une stratégie omnicanale lui permettant de développer une expérience d'achat intégrée et cohérente sur l'ensemble de ses canaux d'interactions (web, emails, mobile ou points de vente physiques). La dimension mobile & sociale a été prise en compte : une nouvelle manière de naviguer entre les produits de la marque a été développée grâce à l'application

WindowshopApp et un service client dédié est à l'écoute des clients engagés sur les réseaux sociaux (Twitter). Les analyses et optimisations permettent à Amazon de piloter l'expérience client, de réagir en temps réel et de personnaliser l'offre grâce au One-to-one marketing. Chaque étape du processus d'achat est évaluée et pilotée afin d'améliorer son taux de conversion.

## Concrètement où en est-on aujourd'hui ?

Des succès ont été démontrés mais l'usage des technologies les plus modernes de CXM ne s'est malheureusement pas encore démocratisé. De nombreux projets sont donc encore en préparation. Une bonne chose pour l'écosystème IT !



## Le MSIT : passeport pour une carrière diversifiée ?



**A** 25 ans, notre avenir professionnel est une de nos premières préoccupations. On cherche alors sa voie en se préparant, au mieux, à toutes les possibilités.

Préparer son avenir, c'est donc ce que j'ai essayé de faire lors de mes études. Tout commence à Lille en marketing. Puis, direction les US en Finance, pour enfin terminer avec le Master MSIT. Outre la variété des enseignements, ce qui m'a

le plus marqué est le melting pot des étudiants. Dans ma promotion, nous étions avec des Belges, des Chinois, des Canadiens, des pharmaciens, des consultants, des militaires de l'état-major, etc... Vous l'aurez sans doute compris, la diversité et l'ouverture d'esprit ont été le fondement de cette dernière année d'étude.

Mon début de carrière s'est inscrit dans cette continuité : Il

Réactivité

Prestation Haut de Gamme

Sens du Service

**logteam.**  
Le sens du service

*Services IT conçus pour vous accompagner dans l'innovation et la performance de vos SI*

Tel : 01 58 37 00 00

164, Avenue Charles de Gaulle  
92200 Neuilly-Sur-Seine  
[www.logteam.fr](http://www.logteam.fr)

commence par un court passage par le conseil, afin de goûter à des missions variées. Puis se poursuit, pendant 8 ans, chez Universal Music. En premier lieu par le contrôle interne qui m'a permis d'aborder en profondeur tous les départements de l'entreprise. Puis dans la voie financière pour devenir directeur du contrôle de gestion. Ma mission consiste à manager 25 personnes, participer aux comités exécutifs et aborder l'entreprise sur toutes ses problématiques. La suite ? Une envie de changer de secteur pour passer à l'opérationnel. Pari réussi ! Je suis aujourd'hui directeur des ventes internationales des Laboratoires Sarbec - 1<sup>er</sup> groupe de cosmétique familial indépendant français - je vends, avec mon équipe, une large gamme de produits dans plus de 60 pays.

Force est de constater que le MSIT n'est pas forcément synonyme de carrière dans les SI. M'a-t-il pour autant été utile dans mes expériences ? La réponse est évidemment OUI ! Oui pour l'ouverture sous toutes ses formes, oui pour la culture IT. Cette culture IT, utilisée à bon escient peut nous permettre d'obtenir rapidement une belle visibilité dans l'entreprise. C'est indéniable me concernant. Pour le contrôle interne chez Universal, afin de faire face aux innombrables procédures, j'ai créé un système ludique de création et gestion de procédures. Carton plein ! J'ai été appelé au siège à NYC pour le présenter. Cette visibilité a été un tremplin pour la suite jusqu'à devenir directeur du contrôle de gestion. J'ai immédiatement réorganisé l'outil de reporting existant, et me suis vu confier la mise en place de SAP en pilote pour le monde : 30 consultants, MOE, MOA, etc... gros challenge, mais pas de quoi effrayer un MSIT ! Aujourd'hui encore, avec ma casquette commerciale, l'IT me rend service : non content par les outils de suivi, j'ai crunché les bases de données afin de sortir une information limpide et digérée. Résultat, des actions rapides à mettre en place... L'IT pour générer des « quick win »... pensez-y !

Enfin, je ne serais pas exhaustif ni honnête si je ne parlais pas du réseau HEC. Je vais commencer par faire tomber une idée reçue : qui a dit que Master et Grande Ecole étaient des univers cloisonnés ? A chacun son point d'entrée. Le mien : l'aviron : ancien sportif de haut niveau, j'ai intégré à l'équipe HEC Aviron et nous avons gagné ensemble le titre de champion de France des Grandes Ecoles... des liens pour la vie ! Mais le réseau HEC ne se limite pas aux personnes, aussi variées soient elles, que l'on a pu rencontrer sur le campus. L'association des anciens permet, par la suite, de contacter de nombreuses personnes dans tous les secteurs, tous les pays. Les nombreux événements et formations permettent également de s'ouvrir l'esprit et ceci durant toute notre carrière. Profitez-en et surtout contribuez à votre tour en renseignant des HEC qui viendraient à votre rencontre !

Vous l'aurez compris, je ne fais ni MOA ni Urbanisation de SI, officiellement... Mais le MSIT m'a clairement servi dans mon parcours professionnel. Et ce n'est, je l'espère, que le début ! MSIT = solides compétences + ouverture d'esprit + réseau HEC. Solidement armés, reste à savoir où ce précieux bagage vous emmènera !

**Vincent Bernard (M04)**  
Director of International Sales  
Sarbec Cosmetics

Conseil et Ingénierie - Intégration - Infogérance - Services Opérés et Cloud



## **Accompagner nos clients de façon globale, tout en diminuant la complexité des projets et en simplifiant l'usage pour les utilisateurs.**

SPIE Communications est la filiale du Groupe SPIE spécialisée dans les technologies de l'information. La vocation de SPIE Communications est de fournir une offre de services globale (conseil-ingénierie-intégration, infogérance et services opérés/Cloud) sur un périmètre technologique en phase avec les enjeux actuels du marché : Communications Unifiées & Collaboration, Infrastructures IP, Sécurité, Data Center et environnement utilisateur, Bâtiment intelligent.

SPIE Communications focalise sa croissance sur le service de proximité, en privilégiant réactivité, fiabilité technique et satisfaction maximale de l'utilisateur final.

Aujourd'hui, SPIE Communications compte plus de 50 000 clients en France, emploie 3200 personnes réparties sur 4 directions d'activités et 70 agences - et se compose de 5 filiales (VeePee, DCCS, Sertig, SPIE Infoservices et SPIE Infogérance et services). SPIE Communications accompagne vos projets en France et à l'international, avec une approche sur-mesure, orientée projets.

## Le conseil au service de la transformation de la fonction Finance



Appelée à assurer la sécurité financière de l'entreprise, à mesurer sa performance économique et à garantir la qualité de ses informations financières et comptables, la fonction finance couvre habituellement deux types de fonctions : les rôles « classiques » de production et d'analyse (comptabilité générale et analytique, comptabilités auxiliaires, contrôle de gestion voire administration des ventes) et des fonctions d'expertise dont la présence varie fortement en fonction de l'organisation et de la spécificité de l'entreprise (fiscalité, gestion de la trésorerie, consolidation, contrôle interne, fonction achats, maîtrise d'ouvrage ou centre de compétences finance...). Pour la petite histoire, rappelons que la DSI a très souvent été rattachée à la direction financière (surtout dans les PME).

### Les enjeux de la fonction Finance à l'origine d'une mission de conseil

À l'image de nombreuses fonctions transverses, la Finance se doit d'être au plus proche des métiers et devenir ainsi un véritable partenaire offrant un cadre de service à la demande, réactif, variable et ciblé. La fonction Finance est régulièrement prise en étau entre les périodes de croissance (où elle favorise la capacité de l'entreprise à gérer efficacement les risques et à saisir les opportunités) et de décroissance avec la nécessité de gagner en efficacité au niveau du coût, des délais et de la qualité de ses principales activités.

Ainsi, les problématiques auxquelles sont confrontés nos clients peuvent être regroupées autour de 3 enjeux principaux :

- Enjeu n°1 : Fiabiliser et automatiser la production des données financières de l'entreprise et participer ainsi à une démarche de performance opérationnelle et de réduction des coûts

- Enjeu n° 2 : Améliorer les fonctions d'analyse pour rendre le contrôle de gestion plus proche des métiers ou d'une direction générale (autrement dit, augmenter la réactivité des décideurs en leur donnant accès aux bonnes informations, quand et où ils en ont besoin).

- Enjeu n°3 : Se conformer aux évolutions réglementaires et aux normes internationales (ex : normes bancaires ou comptables...)

### Les missions types réalisées dans les cabinets de conseil en organisation :

Les consultants spécialisés interviennent sur de nombreux projets liés au fameux « état stable » de l'entreprise (organisation, processus, RH et SI) depuis les phases de cadrage jusqu'aux projets de transformation. Parmi les exemples de missions amont, on peut citer : la définition d'un schéma directeur à 3 ans, la mise en place d'un centre de service partagé sur des fonctions de production financière, le re-enge-

neering des processus achats-comptabilité fournisseurs, la réduction des délais de clôture, la définition d'une norme de prix de revient, la définition d'un nouveau modèle d'analyse et de pilotage avec le contrôle de gestion.

### Les compétences et profils du consultant :

Il n'est pas obligatoire d'avoir une formation certifiée sur la fonction finance, toutefois il sera nécessaire de monter en compétences sur la dimension métier (maîtrise de la réglementation comptable et financière, bonne connaissance des processus, savoir-faire sur les méthodologies d'analyse...). L'idéal est également de compléter cette connaissance par une bonne compréhension des concepts d'utilisation du SI Finance (intégration et traduction des flux, ERP comptable et couches transactionnelles, applications décisionnelles...). En effet, ces MOA maîtrisent parfaitement leur SI et la généralisation des ERP a révolutionné ces 20 dernières années les usages. Même si le consultant en organisation n'est pas attendu pour sa compétence technique, il sera très vite confronté à une complexité SI qu'il conviendra de décrypter.

Enfin, les missions de transformation Finance s'appuient en grande partie sur des techniques de conseil classiques (étude d'opportunité, BPR, conduite du changement, pilotage de programme et gestion et contrôle des risques, déploiement d'une organisation, AMOA).

**Dan Ohayon (M99)**

Directeur associé

Stance partners - Cabinet Solucom



- Conseil & Stratégie en Système d'Information
- Intégration d'infrastructures et de Systèmes
- Assistance Technique
- Supervision



Sans contrôle, votre système d'information fait courir un risque majeur à votre activité.

Sinélis surveille les éléments critiques de votre système d'information et vous assure de la disponibilité de celui-ci.

www.sens-informatique.com  
42, chemin du Moulin Carron  
69130 ECULLY  
04 72 57 75 75



## PARCOURS DE MSIT : Véronique Bonin



**MSIT Network : Bonjour Véronique, peux-tu resituer ta formation initiale avant HEC et ton parcours professionnel ?**

**Véronique Bonin (M11) :** J'ai effectué une MIAGE à la Sorbonne puis je suis rentrée dans une SSII principalement pour deux grands comptes : EDF et Renault. J'ai commencé comme analyste développeur, chef de projet, puis responsable d'équipe de TMA pour des logiciels de gestion. Dès le début de ma carrière, j'ai eu la chance d'être proche du client, directement à la source du besoin, sans avoir aucun filtre, ce qui oblige à développer l'écoute, être d'avantage responsable et qui permet d'être plus efficace (sur le principe du scrum : « redire ce que l'on a compris » ou « du consommateur au producteur »). J'ai toujours considéré l'IT comme devant être au service d'un besoin. J'ai ensuite quitté les équipes de développements pour rentrer chez Bouygues en tant que chef de projet et travailler auprès des maîtrises d'ouvrages, côté « consommateur ». Certes, plus d'encadrement de développeurs, mais l'analyse, la traduction et le contrôle du besoin auprès des différents fournisseurs et de partenaires informatiques. Mes premiers domaines fonctionnels ont été les ressources humaines et la comptabilité puis se sont étendus à la consolidation, l'intégration fiscale, les intranets, le juridique...

**MSIT Network : Comment t'est venue l'opportunité d'HEC, quelle est ta promotion et quelle synthèse fais-tu de ton année ?**

**VB :** Je fais partie de la promotion de 2011, en Exécutive. J'ai suivi cette formation, car après plusieurs années passées au cœur des systèmes d'information, j'avais envie de rapprocher mon terrain de la théorie actualisée. On apprend beaucoup de ses expériences mais il est bon d'avoir des éclairages complémentaires et de prendre du recul sur son activité. Cette formation a répondu à ce besoin; elle m'a permis d'avoir notamment de nouvelles grilles de lecture et d'analyse.

**MSIT Network: Quel était le sujet de ta thèse ? Quelques années après, comment évalues-tu le sujet ?**

**VB :** «Cloud, Saas, ... : SI externalisé chez plusieurs fournisseurs - Quel rôle pour la DSI, quelles compétences à maintenir». La conclusion de ma thèse est que l'entreprise ne peut se passer

d'une DSI, mais cette dernière doit se réorganiser pour apporter plus d'accompagnement, plus de services auprès des maîtrises d'ouvrage et travailler en mode partenaire : ce n'est plus le ou un fournisseur de service informatique de l'entreprise (ou de moins en moins) mais le gestionnaire de son patrimoine applicatif. Deux ans après, on voit que les DSI sont obligées de se restructurer, d'apporter une valeur ajoutée de plus en plus forte, concurrencée par de nouvelles thématiques telles que le Cloud par exemple. Cependant il est important que la DSI puisse continuer de s'aligner sur la stratégie de l'entreprise et notamment conserver la gestion et la connaissance de ses processus métiers, même si elle n'en a pas la maîtrise directe, mais la maîtrise à travers les fournisseurs IT.

**MSIT Network: Quel est ton meilleur souvenir de la formation, ton travail le plus marquant ?**

**VB :** Le travail le plus marquant a été le cas Rush, nous avons plus ou moins souffert sur ce devoir, du aller chercher des réponses y compris à l'extérieur, échanger en « quasi » continu au fur et à mesure de son avancement ... ce cas nous a tous marqué et on en a parlé jusqu'à la fin de la formation. Mes plus beaux souvenirs sont, je pense, les débriefings que nous faisons entre nous sur les cours, les intervenants ... venant tous d'horizons différents, avec des parcours distincts, nos échanges étaient toujours riches et chaque fois très sympathiques : nous devenions de plus en plus complices ! Plus la fin approchait et plus cet état d'esprit s'imposait de lui-même.

**MSIT Network: Parle-nous de ton actualité et peux-tu donner un conseil à ceux qui veulent faire cette formation ?**

**VB :** Depuis avril 2013 j'ai intégré de la direction de la communication groupe et je suis en charge d'un projet RSE Groupe : la refonte de différents outils (intranets et solution collaborative) en un portail Groupe, collaboratif et social. L'un des objectifs de ce projet est de favoriser et renforcer la transversalité entre les métiers. Mon conseil à ceux qui veulent suivre cette formation : présélectionner ses thématiques « favorites » ou « nouvelles et à connaître » afin de les préparer avant des les aborder. Ceci afin, d'en connaître une base et de pouvoir aller davantage à l'essentiel avec l'intervenant. Enfin mon conseil pour ceux qui viennent de finir cette formation, c'est de garder le contact avec vos camarades de promotion, car c'est une chance de les avoir découverts et garder le contact permet de continuer à s'enrichir les uns les autres.

Propos recueillis par **Thomas Chejfec (M13)**

Jan 2014

#04

**Prochain numéro : Rétrospective Event'13, Prise de poste (Gianluca Costanzi), Smart Cities (Cédric Barbin), Nicolas Zorn, Parcours de MSIT: Jérôme Zois.**

Une publication de l'Association des Anciens MSIT. Diffusion : 500 exemplaires adhérents, web et iBookStore

Directeur de la publication : Thomas Chejfec - Rédacteurs en chef : Romain Pogu, Sébastien Perier - Illustrations : Elvire Serres  
Vous désirez insérer une publicité ou soumettre un article à la rédaction ? Envoyez un mail à [journal@msit.org](mailto:journal@msit.org)