



Comment identifier la justification économique des PCA ?

Peut on parler de Retour sur Investissement - ROI ?

François TÊTE Devoteam - CCA

Le ROI, de quoi s'agit il ?

- Le Retour sur Investissement ROI est le montant financier **gagné ou perdu** en rapport à la somme initialement investie dans un projet.
- Il doit déterminer le seuil de rentabilité d'un projet PCA.
- Parfois, ce ROI s'exprime sous la forme d'une **durée** au bout de laquelle l'investissement se trouve remboursé par les gains réalisés

Peut on évaluer la rentabilité d'un PCA ?

- « La veille d'un incident, le ROI d'un système de sécurité est **nul**, le lendemain il est **infini** ... »
 - Dennis Hoffman de RSA
- Ce constat nous laisse sur notre faim.
- **Peut-on affiner le calcul du ROI** entre ces deux cas extrêmes ?
- Comment calculer ce ROI de manière réaliste ?
- Comment le faire évoluer dans le temps ?

Problématique

- Le débat se réduit-il à démontrer que le PCA présente la **rentabilité d'une assurance** : cotisation / gain lors de la survenue d'un sinistre ?
- Peut on ouvrir la discussion sur un autre axe, plus **lisible de nos dirigeants** ? C'est l'objet de notre réflexion.

Pourquoi évaluer un ROI ?

- Avant le début d'un projet, pour :
 - ❖ Argumenter :
 - Défendre ou obtenir un budget
 - Promouvoir un projet
 - Elaborer un business plan
 - ❖ Arbitrer :
 - Établir une comparaison avec d'autres projets
 - Montrer les avantages quantitatifs et qualitatifs
 - Analyser les différents scénarios d'investissement
- A la fin d'un projet, pour :
 - ❖ Maitriser :
 - Améliorer la visibilité des acteurs du projet
 - Contrôler des budgets importants
 - Assurer une validation complète du projet avant son démarrage

Le calcul du ROI

Calcul des coûts

- Investissements
- Coûts récurrents

Calcul des gains qualitatifs et quantitatifs

- Gains avérés
- Gains potentiels

ROI

Identification des facteurs clés de réussite et de leurs impacts

La fiabilité du calcul de ROI dépend principalement du respect des facteurs clés de réussite



Les coûts (investissements et récurrents)

- Investissements
 - ❖ Charge de travail
 - ❖ Matériel
 - ❖ Logiciel
 - ❖ Service
- Récurrents
 - ❖ Charge de travail MCO
 - ❖ Maintenance
 - ❖ Licence
 - ❖ Tests et exercices

Les gains potentiels

- Gains potentiels découlant du déclenchement du PCA. Le BIA (Business Impact Analysis) détermine les gains potentiels à attendre (évitements) :
 - ❖ Perte d'image
 - ❖ Perte financière
 - ❖ Perte de productivité
 - ❖ Pénalité contractuelle

Les gains avérés (1/2)

- La mise en place d'un PCA produit d'autres gains, même en l'absence de sinistre , par exemple :
 - ❖ Gain de productivité lié à une meilleure connaissance des processus.
 - ❖ Ajustements des contrats de maintenance consécutifs à la mise en place d'un fonctionnement en mode redondant plus ou moins poussé.
 - ❖ Gains liés à une augmentation de parts de marché lorsque la sécurisation de l'activité constitue un argument commercial.

Les gains avérés (2/2)

- ❖ Gains dus à l'utilisation ponctuelle des moyens de secours pour d'autres usages, dont la maintenance.
- ❖ Réduction ou non augmentation des primes d'assurances du fait de la réduction des risques.
- ❖ Gains liés à une meilleure maîtrise des risques (calcul de fonds propres, taux des emprunts), pour le secteur Banque / Assurances).
- ❖ Préservation des clients actuels pour les Prestataires Externes Essentiels d'une institution financière.

Un exemple de calcul

Passage d'un DRP à Chaud à un DRP HD			
Périmètre		Hypothèses	
5 sites interconnectés		Chiffre d'affaire	1 000 000 €
		Coût interne d'un Jour/Homme	400 €
Coûts			
Investissement		Réccurent	
Investissement humain	50 000 €	Investissement humain	30 000 €
Investissement logiciel	10 000 €	Investissement logiciel	20 000 €
Investissement matériel	50 000 €	Investissement matériel	10 000 €
Investissement service	- €	Investissement service	- €
110 000 €		60 000 €	
Gains			
Quantitatifs		Qualitatifs	
Avérés :		Gains chiffrables :	
Gain sur les sauvegardes occasionnelles (réplication des données)	8 000 €	Meilleure connaissance du S.I. , de son utilisation et de l'entreprise	20 000 €
Réduction des coûts de maintenance des moyens informatiques, liée à la redondance (Haute disponibilité)	20 000 €		
Avantage concurrentiel dans un appel d'offres de fourniture de services	10 000 €		
Réduction de primes d'assurances / amélioration de la couverture de risques assurés	5 000 €		
Occurrence de nouveaux marchés	10 000 €		
Potentiels :		Gains non chiffrables :	
Evitement perte d'image	15 000 €		
Utilisation connexe	20 000 €		
Evitement perte d'information stratégique (couverture juridique)	30 000 €		
Evitement de sinistre matériel (majeur, dysfonctionnement)	3 000 €		
121 000 €		20 000 €	

Périmètre de l'étude

Hypothèses de calcul

Consolidation des investissements en 4 catégories

Consolidation des coûts récurrents annuels

Investissement total

Total coûts récurrents annuels

Liste des gains quantitatifs avérés

Liste des gains qualitatifs chiffrables

Liste des gains quantitatifs potentiels

Liste des gains qualitatifs non chiffrables

Total des gains qualitatifs chiffrables

Remarques

- L'activité non produite durant l'interruption peut être rattrapée le lendemain. L'entreprise n'a rien réellement perdu, mais seulement enregistré un manque à gagner temporaire.
- Certaines entreprises sont obligées d'avoir un PCA.
- Une solution est d'autant plus rentable qu'elle couvre des incidents moins graves et plus fréquents.

Conclusion

- La question qui se pose au final :
 - ❖ Cette évaluation / Justification sert elle à montrer que l'on maîtrise son budget ?
 - ❖ Ou bien démontrer que le PCA répond aux exigences des métiers en termes de couverture de risques ?
- « Tout s'explique, rien ne se justifie »
Albert CAPUS