

Qui veut gagner des millions ?

n tant que gestionnaire du système d'information (SI), vous aurez entendu parler de valorisation des actifs immatériels. Et si ces mots vous semblent loin de votre quotidien, ils pourraient s'en rappro-

cher plus vite que vous ne l'imaginez...

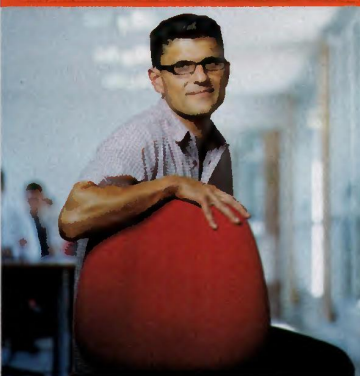
La valorisation est l'art de mesurer la valeur d'un bien. Les actifs immatériels s'opposent aux actifs matériels, qui sont des biens physiques que l'on peut posséder, tel un immeuble ou une moissonneuse-batteuse. Et si vous deviez établir le bilan de votre foyer, y additionneriez-vous des actifs matériels comme votre habitation, mais aussi des actifs immatériels comme la santé de votre couple, votre notoriété dans le quartier, ou encore l'idée de moteur à eau que vous développez dans votre garage avec votre cadet.

D'ailleurs, comme tous les propriétaires, une compulsion vous pousse à connaître la valeur de votre habitation principale. De prime abord dénuée d'intérêt, cette démarche se justifie assez bien, au final, par la satisfaction primaire qu'elle suscite généralement : « *Tiens, ça a encore monté.* » Et votre banquier de se demander combien vaut votre crédit. L'exercice est, pour lui, moins spirituel, le bougre ne traîne pas, lui, devant les agences immobilières, il achète et vend vraiment des créances à d'autres banquiers. Notez au passage que si la valeur d'un crédit obéit à quelques paramètres connus dans un contexte stable (taux d'intérêt, taux de défaut), il devient plus difficile de l'estimer lorsque le contexte devient chaotique : dans la crise immobilière américaine actuelle, plus personne n'est capable de deviner combien valent certains portefeuilles de créances douteuses.

Aboutir à une vision partagée du système d'information

Le système d'information ne fait pas l'objet d'une valorisation formelle dans le bilan des entreprises, mais il influence déjà le prix des transactions de rachat ou de fusion. Les experts veulent aujourd'hui améliorer la précision de ces évaluations à l'aide de méthodes analytiques complexes⁽¹⁾, qui atteignent

Pierre Pezziardi,
directeur général adjoint d'Octo Technology,
et coauteur de l'ouvrage Une politique pour
le système d'information.



« Les méthodes analytiques complexes atteignent leurs limites dans l'univers chaotique du SI »

leurs limites dans l'univers chaotique du système d'information. Car, au fond, malgré toutes les tentatives de normalisation des activités de « run » (Itil) ou de « build » (CMM), la réalité des procédés de la DSI demeure extrêmement confuse, et repose plus sur le talent de quelques personnes que sur des classeurs de normes : « *On est CMM5 et Itil 2000, mais depuis que Gérard est parti, impossible de changer quoi que ce soit au système...* »

Mais comment valoriser une entreprise ?

Chez Octo, nous défendons une approche complémentaire de la valorisation du système d'information⁽²⁾. La méthode synthétique est de faire le deuil de l'exactitude et à imaginer collectivement ce qu'il se passerait sans ce système. Un actif informatique (une application en production) peut s'évaluer par son coût de remplacement par des outils bureautiques et des hommes. Votre comptabilité ? Dix petites mains pourraient la faire sur Excel. Le système de gestion des demandes de crédit ? Deux experts à Angoulême et 100 fichiers Word par an (tiens, il a coûté 10 années/homme à construire et 1 million d'euros par an, douloureux rapport valeur/coût...). L'histoire est pleine de ces paradoxes où les applications les plus chères ne sont

pas forcément celles qui ont le plus de valeur, et inversement.

A ce stade, vous vous demandez probablement encore comment gagner des millions. C'est pourtant très simple. Même s'il ne se positionne ni comme un vendeur de centre de services, ni comme un acheteur de prestataires spécialisés dans un marché en consolidation, le DSI peut utiliser la méthode de valorisation synthétique pour réunir des acteurs souvent cloisonnés, et les faire dialoguer pour aboutir à une vision partagée du SI.

Combien vaut l'alignement des idées des utilisateurs, des maîtres d'ouvrage, des maîtres d'œuvre, des exploitants et des fournisseurs ? Autrement dit, que vaut pour l'entreprise des gens travaillant mieux ensemble ? Des millions en actif immatériel. Je vous l'avais dit. ●

(1) Valeur et performance du SI : Une nouvelle approche du capital immatériel de l'entreprise, aux éditions Dunod.

(2) Une politique pour le système d'information - Descartes, Wittgenstein, XML, aux éditions Octo.