CIO.FOCUS

Le cloud n'est pas la panacée !

EN BREF

A lire de nombreux témoignages, on aurait tendance à croire qu'il suffit de migrer son système d'information dans le cloud public et tous les ennuis disparaissent comme par enchantement. Bien entendu, la magie n'existe pas. Certes, le cloud est utile. Certes, il résoud un certain nombre de problèmes. Mais il créé également des problèmes spécifiques ou déplace des problèmes pré-existants tels que la préservation des données par exemple. A cela s'ajoute une difficulté qui s'accroît : la cybersécurité. Adopter le cloud complexifie la question sur certains aspects, même si d'autres aspects sont, eux, simplifiés.

Pour toute demande concernant CIO.focus :
contact-cio@it-news-info.com

Une publication de IT NEWS INFO :
26-28 rue Danielle Casanova 75002 Paris

Rédacteur en chef :
Bertrand Lemaire
blemaire@it-news-info.com
Tél. : 01 41 97 62 10

Principaux associés :
IT Facto et International Data Group Inc.

Président et Directeur de publication :
Nicolas Beaumont

Directeur général : Nicolas Beaumont

CIO est édité par **IT NEWS INFO,**
SAS au capital de 3000000 €

Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre

SOMMAIRE

/ INTERVIEWS
Paul Cohen-Scali (DSI, Sacem) : « notre axe prioritaire est le service » **3**

/ PROJETS
Stéphane Rousseau (DSI, Eiffage) : « aujourd'hui, l'approche Sase est indispensable » **9**

/ PROJETS
Rémy Cointreau préserve ses datas issues d'un SaaS **13**

/ PROJETS
Kiabi se tourne vers le cloud pour répondre à ses besoins métier **15**

/ INTERVIEWS

Paul Cohen-Scali (DSI, Sacem) : « notre axe prioritaire est le service »

Paul Cohen-Scali, DSI de la Sacem, détaille la stratégie IT de l'une des principales sociétés de gestion collective au monde. Face à la crise sanitaire et, surtout, aux évolutions du marché de la musique, il est nécessaire de réaliser des choix pragmatiques et raisonnés tout en innovant pour accompagner les bouleversements de l'écosystème de la Sacem. De plus, la société réalise actuellement le plus grand plan de recrutement de son histoire et il concerne l'IT.

Paul Cohen-Scali, DSI de la Sacem, doit délivrer les services attendus par les sociétaires, pas refondre encore l'informatique.

CIO. Pour commencer, pouvez-vous nous présenter en quelques mots la Sacem ?

Paul Cohen-Scali. La Société des Auteurs, Compositeurs et Editeurs de Musique est une société civile avec quatre missions.

La première, la plus centrale, est de collecter et de répartir les droits d'auteur liés à l'usage de la musique et à l'utilisation des oeuvres du répertoire de la Sacem (pour les auteurs-réalisateurs, les auteurs de doublage et de sous-titrage, les poètes et humoristes...). Ces droits sont ensuite redistribués de la manière la plus juste possible entre les différents créateurs.

La deuxième mission consiste à offrir à nos membres des services d'accompagnement individuel à chaque étape de leur carrière grâce notamment à une protection sociale complète et des offres de formation professionnelle

Ensuite, la Sacem s'engage pour assurer une création diverse et durable en menant une action culturelle en France et à l'international pour accompagner les membres dans la conduite de leurs projets artistiques et accélérer leur développement en lien avec l'ensemble du secteur

Enfin, nous protégeons et défendons les droits des créateurs dans un monde où ces droits sont régulièrement remis en question, notamment auprès du Législateur.

Pour donner quelques chiffres, nous analysons 100 000 milliards de streams (Deezer, Spotify, YouTube...) par an et, lors de chaque répartition trimestrielle, nous traitons 540 millions de lignes de décomptes, soit plus de deux milliards par an.

CIO. Depuis octobre 2021, Cécile Rap-Veber est la directrice générale gérante de la Sacem, ayant succédé à ce poste à Jean-Noël Tronc. Est-ce la gouvernance de l'IT a changé ? Avez-vous à rendre des comptes aux administrateurs élus par les membres ?

Paul Cohen-Scali. Il n'y a pas eu de changement à l'occasion de la nomination de Cécile Rap-Veber. La DSI est une part très importante du budget de fonctionnement de notre société et l'IT est très importante pour nos missions. Naturellement, je suis donc amené à intervenir auprès du conseil d'administration pour expliquer notre budget, donner la feuille de route de nos projets, etc. Je me dois d'adopter une approche pédagogique sur les choix structurants pour la Sacem et les administrateurs sont très intéressés par les explications fournies.

CIO. Quelles ont été les conséquences de la crise sanitaire sur l'activité de la Sacem ?

Paul Cohen-Scali. Bien entendu, les confinements ont interrompu ce que nous appelons le « spectacle vivant » mais aussi le cinéma, les discothèques, etc. En 2020, l'impact négatif sur la collecte s'élevait, , à 130,6 millions d'euros soit une baisse de 12 % par rapport à 2019. Mais il faut admettre que, dans le même temps, la dynamique du streaming on line s'est encore renforcée : +26 % en 2020 par rapport à 2019.

En termes de système d'information, cela n'a pas eu de véritable impact (en dehors des classiques croissances de volumes de données liées au streaming) car tous les systèmes ont dû fonctionner, les collectes ont été opérées de la même façon. Ce sont juste les quantités de données qui ont changé d'un canal à l'autre.

Cependant, il nous a fallu rapidement monter des opérations particulières pour aider les sociétaires qui étaient brutalement privés de revenus. Par exemple, nous avons développé rapidement l'outil permettant de déposer un dossier de demande d'aide dans le cadre du plan de mesures d'urgence. Nous avons également décidé de rémunérer les livestreams gratuits réalisés sur Facebook, Instagram, YouTube et Twitch. Enfin, nous avons évidemment suspendu la facturation des commerces fermés.

CIO. Et concernant les collaborateurs ?

Paul Cohen-Scali. Avant la crise sanitaire, il y a eu les Gilets Jaunes, les grèves dans les transports, etc. Dès la fin 2019, nous avions donc commencé à préparer des facilités pour le travail à distance, notamment en dotant certains personnels non-encore équipés d'ordinateurs portables. C'était un premier plan de continuité face aux événements qui a été accéléré car nous voyions bien, à l'étranger, que des mesures de confinement allaient s'imposer.

Les expériences pilotes ont permis de généraliser les accords de télétravail avec des dispositions variables selon les directions et les métiers. Il y a deux types d'accès à distance à notre système d'information : un PC portable et un VPN ou bien n'importe quel PC (personnel) avec un accès remote via la VDI de Citrix.

Nous avons donc basculé sans difficulté en télétravail et nous avons tenu malgré tout le calendrier des répartitions, y compris celle d'avril 2020. Nous avons connu une parfaite continuité d'activité. La seule évolution a été la croissance des usages collaboratifs et la bascule massive vers Teams (nous avons décommissionné Skype au passage).

CIO. Enfin, vis-à-vis des sociétaires ?

Paul Cohen-Scali. Nous proposons depuis longtemps des services en ligne à nos sociétaires, par exemple pour le dépôt des oeuvres. Mais nous disposons toujours d'un accueil physique auquel certains sont très attachés.

Durant les confinements, l'accueil a bien sûr été fermé. Il était cependant possible d'échanger en présentiel sur rendez-vous pris au préalable. Nous n'avons jamais voulu rompre le lien avec des sociétaires en situation compliquée.

© Bruno Levy

Nous avons malgré tout constaté une croissance de la consultation en ligne du compte sociétaire mais il est difficile de dire si c'est lié à l'évolution naturelle constatée depuis des années, à l'amélioration continue du service ou aux conséquences de la crise sanitaire.

CIO. Revenons à votre système d'information lui-même. Quel en sont les grands principes d'architecture ? Etes-vous toujours dans des phases de refonte ?

Paul Cohen-Scali. Lors de ma nomination, on ne m'a pas demandé de refondre mais de réaliser les projets attendus pour accompagner l'évolution du monde de la musique. Le but est bien de garder notre leadership mondial parmi les sociétés de gestion collective.

Bien qu'il nous reste du Legacy, notre objectif numéro un, n'est pas de refondre mais de répondre aux enjeux business. Pour répondre aux différentes familles de droits à collecter, nous disposons de différents systèmes.

Pour la collecte liée au streaming (Deezer, Spotify, Netflix...), nous nous reposons sur une plate-forme hébergée et infogérée par IBM baptisée URights.

Pour les droits généraux (entreprises, points de vente...), nous sommes aujourd'hui sur des applications Java on-premise sur serveurs Linux. Il en est de même pour la collecte associée aux télévisions, cinémas, radios, etc.

Enfin, pour l'activité phonographie, qui est en fort déclin, la collecte est restée sur mainframe Unisys. Dépenser de l'argent et de l'énergie pour refondre ce système n'est clairement pas une priorité. Il y a d'autres points sur lesquels il est plus intéressant de porter nos efforts.

Nous sommes par ailleurs en train de développer des applications sur le cloud AWS pour de nouveaux systèmes, comme notre datalake avec Snowflake.

CIO. Pourquoi héberger ces nouvelles applications dans le cloud sur AWS ?

Paul Cohen-Scali. Il s'agit d'un véritable accélérateur pour nos projets et ce choix nous donne accès à des technologies innovantes avec un paiement à l'usage. Clairement, le stockage sur AWS coûte plus cher que on-premise mais nous allons beaucoup plus vite dans nos projets. Quand il y aura moins de projets et plus de stabilité, peut-être que nous ferons comme d'autres

entreprises et que nous reviendrons au on-premise. Pour l'heure, nous sommes encore dans une phase où nous gagnons en accélération.

CIO. Vous aviez un projet de migration de votre ERP dans le cloud. Où en êtes-vous ?

Paul Cohen-Scali. Nous utilisons Oracle e-Business Suite on premise pour gérer nos clients. Il y avait un projet de refonte qui est actuellement arrêté pour que nous nous concentrions sur nos besoins immédiats, notamment liés à la crise sanitaire. Face au problème de l'obsolescence de notre version, nous avons opté pour une TMA confiée à Rimini Street. La refonte s'annonce en effet comme un projet très lourd vues les spécificités de notre métier.

Nous avons quelques modules accessoires dans le cloud. Mais, pragmatiquement, nous agissons pour créer de la valeur.

CIO. Vous avez évoqué URights. Beaucoup d'ambitions avaient été annoncées autour de ce projet, notamment dans l'IA. Où en êtes-vous ?

Paul Cohen-Scali. URights est le nom d'une plate-forme qui traite le streaming musical, la vidéo à la demande, etc. Elle est réalisée avec IBM et ce fournisseur en assure l'hébergement et les évolutions.

Au départ, nous comptions la commercialiser auprès de sociétés homologues. Mais, dans les faits, nous avons plutôt développé les mandats de collecte pour autrui. Les sociétés de gestion de droits de plusieurs pays (Corée du Sud, Canada...) et certains éditeurs internationaux (Universal Music, Warner Chappell, Impel...) nous ont confié la gestion de leur collecte de droits pour le streaming. Le système des mandats a ainsi remplacé la commercialisation de l'outil lui-même.

Même si c'était envisagé au départ, nous n'utilisons pas pour l'instant IBM Watson ou d'autres technologies d'intelligence artificielle. Nous avons préféré procéder autrement pour améliorer la plate-forme. Le moteur de matching [reconnaissance d'une oeuvre et revendication des droits associés, NDLR] a été développé spécifiquement en propre. Nous n'avons pas été en mesure de prouver une valeur ajoutée à l'usage de l'intelligence artificielle. Maintenant que nous comprenons mieux les mécanismes pertinents pour cette activité, nous ne voyons pas à ce stade de cas d'usage à l'IA.

CIO. Et concernant les échanges de données avec tous ces tiers, recourez-vous à du temps réel via API ou à des échanges ponctuels ?

Paul Cohen-Scali. Les échanges sont très basiques, via des fichiers envoyés un par un via SFTP ou équivalent. Par exemple, il peut y avoir un fichier par pays et par plate-forme.

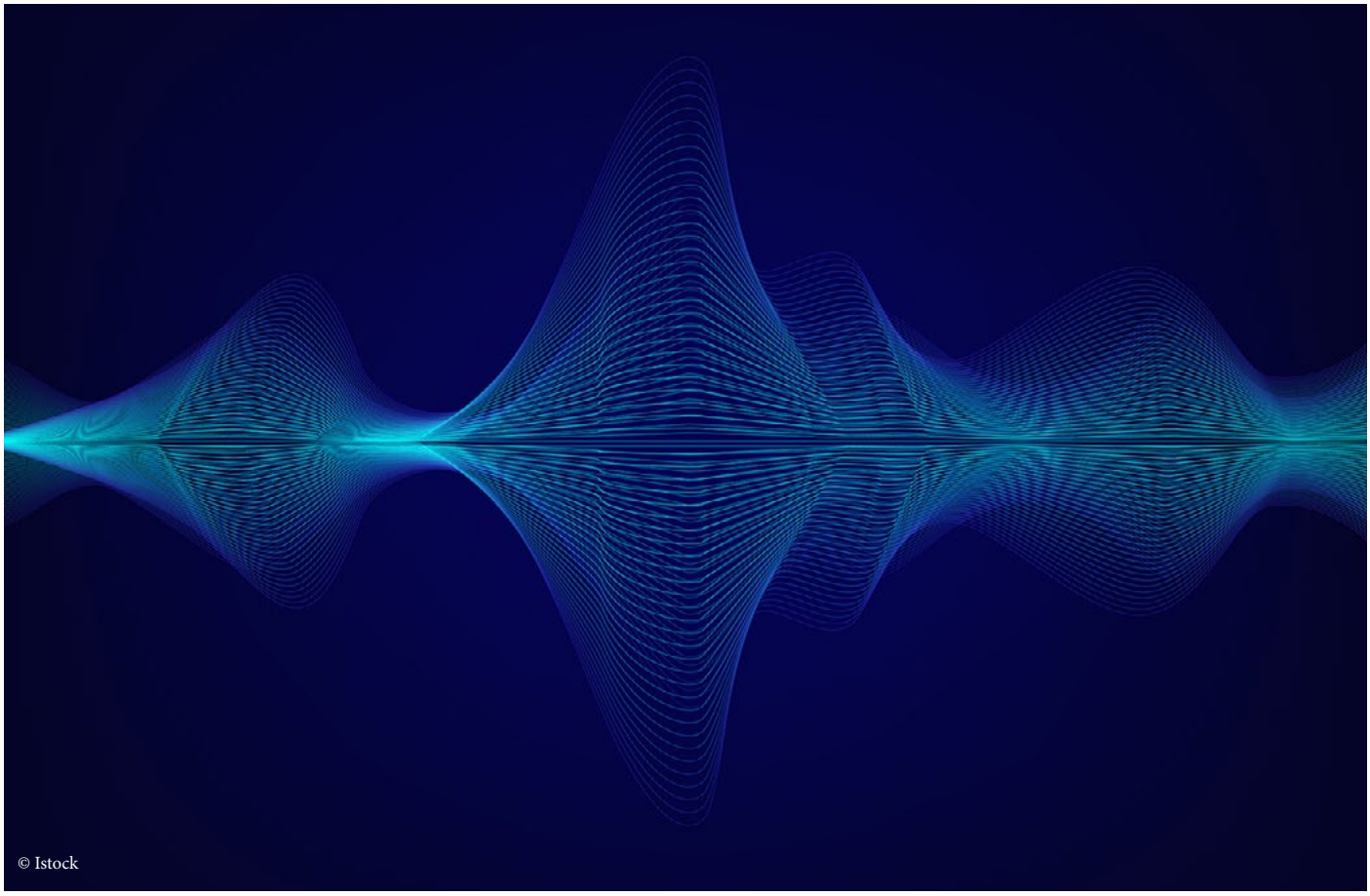
> *« L'agrégation et le traitement en lots est plus logique, moins complexe et surtout beaucoup moins coûteux.*

La logique de la collecte reste celle du « claim » [revendication de droits, NDLR]. Quand une plate-forme nous envoie des données, il faut que nous disions « ça, c'est à nous » et que nous générions une facture globale avant que nous puissions collecter les droits d'auteur. Nous n'allons évidemment pas toucher des milliards de virements de fractions de centimes ! Donc, l'agrégation et le traitement en lots est plus logique, moins complexe et surtout beaucoup moins coûteux.

Le traitement en temps réel n'est pas forcément une bonne idée même si nous essayons de traiter davantage au fil de l'eau.

CIO. En 2020, vous avez annoncé la création d'une cellule innovation pour renforcer la R&D et les relations avec les start-ups comme les écoles. Pourquoi avoir une telle initiative ?

Paul Cohen-Scali. Si nous n'avons pas, pour l'instant, besoin d'IA pour le traitement des diffusions de streaming des oeuvres dans URights, cela ne signifie pas que nous n'en aurions pas besoin ailleurs ! Il y a actuellement beaucoup d'innovations et d'évolutions



© Istock

dans le monde de la musique. Certaines sociétés se lancent avec, parfois, des ambitions de concurrencer les sociétés de gestion collective.

La Sacem a donc un intérêt évident à disposer de personnes dédiées à la veille pour nous aider à trouver de nouveaux services ou de nouvelles manières de mieux faire ce que nous faisons déjà ou encore anticiper les tendances futures. Par exemple, nous pouvons commencer à nous demander comment rémunérer les usages de la musique dans les métaverses.

Pour l'heure, cette cellule innovation dispose de cinq équivalents temps plein et elle a d'ores et déjà approché une centaine de start-ups. Nous avons récemment mené une expérimentation avec une start-up pour la reconnaissance automatisée des musiques diffusées dans les commerces. Lors de ces tests, il arrive, bien entendu, que certains d'entre eux ne soient pas nécessairement concluants mais cette étape fait partie intégrante du cercle de l'innovation et nous permet d'en tirer des enseignements intéressants pour d'autres projets à venir.

A travers cette cellule innovation, nous cherchons à renforcer notre place au sein de l'écosystème MusicTech et cela peut passer par la mise en place de partenariats pour mener à bien certains projets. C'est aussi le rôle de la cellule innovation d'y réfléchir.

CIO. Du coup, quels sont vos projets et enjeux pour les années à venir ?

Paul Cohen-Scali. Pour améliorer nos services aux mandants, collecter mieux et répartir plus vite, nous avons trois axes principaux. Tout d'abord, au niveau des effectifs. La DSI de la Sacem, aujourd'hui, est composée d'une centaine de collaborateurs internes et d'environ deux cents externes. Notre but est d'embaucher en interne une trentaine de collaborateurs par an sur trois ans afin que, à terme, les proportions soient inversées : une centaine de prestataires et deux cents internes. Il s'agit en fait d'acquérir les compétences internes pour affronter l'avenir (le cloud, la data, l'IA...). Cent postes, il faut être conscient que c'est la plus grosse campagne de recrutement de l'histoire de la Sacem. Et elle concerne l'informatique.

Deuxième point, les process. Il s'agit de transformer la DSI et d'inclure celle-ci dans la transformation plus globale de la Sacem. Pour adopter l'agilité à l'échelle,

© Bruno Levy

il faut revoir nos modes de fonctionnement et mettre en oeuvre de nouveaux rôles et compétences (product owners...) et nous revenons au premier point.

Enfin, il nous faut préparer l'avenir. Bien sûr, il nous faudrait arriver à supprimer le mainframe et basculer une partie de notre SI historique dans le cloud. Il s'agit aussi de continuer à faire évoluer URights en gardant ses coûts sous contrôle. Pour terminer, il s'agit de baisser les coûts en simplifiant le SI, un peu trop modulaire et pas assez harmonisé.

Nous avons quelques projets clés sur l'espace sociétaires en ligne pour qu'ils comprennent toujours mieux comment leurs oeuvres sont utilisées ainsi que sur la documentation de la répartition. Nous travaillons aussi pour mieux structurer les relations avec nos sociétaires pour améliorer leur satisfaction.

Globalement, nous pouvons dire que notre axe prioritaire est le service.

UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR
Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO

À PROPOS DE LA SACEM

La Sacem (Société des Auteurs, Compositeurs et Editeurs de Musique) est la société de gestion collective des droits d'auteur dans la musique. Elle a été fondée sous sa forme actuelle de société civile en 1851 suite à un incident survenu au café-concert Les Ambassadeurs en mars 1847, des auteurs refusant de payer leur consommation car leurs oeuvres étaient utilisées gratuitement par le lieu. Depuis octobre 2021, Cécile Rap-Veber est la directrice générale de la Sacem, ayant succédé à ce poste à Jean-Noël Tronc.

Sous le contrôle de la bien-nommée Commission permanente de contrôle des sociétés de perception et de répartition, émanation de la Cour des Comptes, et la tutelle du Ministère de la Culture, elle a comme mission essentielle d'assurer la collecte et la répartition des droits dus aux auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (87 % des sommes collectées sont effectivement reversées). Aujourd'hui, elle compte 182 500 membres (auteurs, compositeurs et éditeurs) dont plus de 20 000 étrangers, 380 000 clients (500 000 avant la crise sanitaire) et plus de 153 millions d'oeuvres représentées. La Sacem emploie plus de 1 200 personnes.

Elle ne dispose d'aucun monopole légal, certains créateurs français étant d'ailleurs représentés par des sociétés d'autres pays. De plus, la Société des auteurs et compositeurs dramatiques (SACD) gère les droits afférents à l'opéra, la musique de ballet et les comédies musicales.

La DSI de la Sacem comprend actuellement environ une centaine d'internes et deux cents externes. Au travers d'un plan de recrutements sur trois ans, l'objectif est d'inverser cette proportion. Le métier de la Sacem est lié à la donnée. La société de gestion des droits recrute donc des collaborateurs engagés pour lui permettre d'affronter le futur, des développeurs agiles aux data engineers.

SUR LE MÊME SUJET

- 7 Mai 2020 : Paul Cohen-Scali (DSI de la Sacem) : « Nous cherchons toujours à ce que les auteurs des oeuvres effectivement diffusées touchent les droits afférents » (Témoignage en vidéo sur la CIO.expériences du 28 avril 2020 sur la Data Analytics).
- 24 Septembre 2019 : Paul Cohen Scali remplace Pascal Roche comme DSI de la Sacem
- 11 Janvier 2018 : Pascal Roche (Sacem) : « nous voulons une plate-forme ouverte, orchestrant son écosystème, centrée sur la data »

/ PROJETS

Stéphane Rousseau (DSI, Eiffage) : « aujourd'hui, l'approche Sase est indispensable »

Le groupe Eiffage a adopté l'approche Sase pour sa cybersécurité en s'appuyant sur la solution Netskope. Son DSI, Stéphane Rousseau, s'en explique. Il sera le Grand Témoin de la CIO.expériences « La cybersécurité à l'heure du SASE » du 15 février 2022.

Stéphane Rousseau, DSI du groupe Eiffage, doit assurer la cybersécurité de multiples sites très dispersés.

CIO. Comment le groupe Eiffage est-il organisé, opérationnellement mais aussi sur le plan informatique ?

Stéphane Rousseau. Nous sommes un groupe très décentralisé, comme toutes les entreprises de notre secteur, le BTP. Cependant, l'informatique est, elle, centralisée, toutes branches et métiers confondus. Nous avons également la possibilité de déployer ou de fournir des services IT au bénéfice de filiales à l'étranger comme, notamment, la bureautique Microsoft 365, notre ERP ou des outils pour gérer les chantiers [A propos du groupe Eiffage : voir encadré ci-dessous, NDLR].

En particulier, la politique de cybersécurité est gérée centralement et les outils sont communs. Nous disposons de plus de 1500 sites connectés à notre réseau interne avec des sorties Internet centralisées, évidemment très contrôlées avec les outils classiques (firewalls, etc.).

Mais, bien entendu, dans le BTP, beaucoup d'activités ont lieu à l'extérieur de nos locaux. Sur les chantiers importants, il existe des bases-vie avec des routeurs gérés par l'entreprise. Parfois, les bases-vie peuvent être partagées avec nos partenaires de chantier. Sur les petits chantiers ou en télétravail, évidemment, les collaborateurs se connectent comme ils peuvent, souvent avec un réseau grand public.

Avoir confiance dans le réseau interne est donc très insuffisant. Pour se connecter à certaines ressources internes, on peut bien sûr imposer de recourir à un VPN. Mais il faut aussi prendre en compte les ressources sur le Cloud (notamment SaaS).

CIO. Du coup, quelle solution avez-vous adopté ?

Stéphane Rousseau. L'approche Sase (Secure Access Service Edge) offre une grande visibilité et permet des réactions rapides en cas d'incident. Le concept du Sase a été proposé par le cabinet Gartner en 2019. Il consiste à faire converger les fonctions réseaux et sécurité au sein d'un service cloud natif et unifié. Il cumule donc l'approche Zero Trust avec le SD-WAN, les firewalls périmétriques et les proxys, l'inspection SSL et l'optimisation DNS.

> *« L'approche Sase (Secure Access Service Edge) offre une grande visibilité et permet des réactions rapides en cas d'incident.*

Juste avant le premier confinement, nous avons choisi de déployer Netskope qui nous apporte une sorte de firewall virtuel. Evidemment, ce choix nous a été très utile lors de la crise sanitaire et de la généralisation du télétravail. Et, lorsque les bases-vie de chantiers sont partagées avec d'autres entreprises, y compris au niveau de l'accès Internet, notre approche permet de garder la maîtrise des accès à notre système d'information.

CIO. Concrètement, comment se déroule un tel déploiement ?

Stéphane Rousseau. Nous avons déployé sur chaque PC du groupe l'agent Netskope, la configuration du PC lui-même (y compris firewall, anti-virus, etc.) relevant de la responsabilité de la filiale. En adoptant cette stratégie, nous avons pu régler rapidement un soucis dans une de nos filiales. Le lien VPN entre le réseau local et notre système central était hors service. Y déployer Netskope nous a suffi pour rouvrir l'accès à Internet et à notre SI.

Il est certain que nous ne mettrons plus en place, désormais, de VPN de réseau à réseau, de MPLS

© Istock

international, etc. Déployer sur des milliers de postes ne pose véritablement aucun problème. Netskope permet un pilotage très fort. A l'inverse, déployer un SD-Wan seul n'est pas si simple.

> *« Nous travaillons sur une refonte de notre MPLS et, du coup, nous envisageons d'adopter du multi-opérateur et même des opérateurs locaux dans des pays étrangers.*

Actuellement, nous sommes en train de travailler sur une refonte de notre MPLS et, du coup, nous envisageons d'adopter du multi-opérateur et même des opérateurs locaux dans des pays étrangers. La couche de transport, l'infrastructure télécom elle-même, deviendra en effet secondaire et un tel choix ne remettra pas en cause l'efficacité de notre pilotage.

CIO. Le Sase vient s'ajouter à de multiples approches et outils qui sédimentent depuis des années. Comment assurez-vous l'harmonie et la comptabilité de tout cela ?

Stéphane Rousseau. Historiquement, nous avions évidemment déployé des anti-virus, des firewalls, du VPN... Puis nous avons déployé l'approche Sase et enfin les EDR sur les postes de travail et divers outils de sécurisation propre à tel ou tel environnement ou plate-forme comme Proofpoint sur la messagerie par exemple.

Le poste de travail peut être attaqué autrement que par une intrusion gérée par l'approche Sase : du phishing, une clé USB infectée, etc. Et si une intrusion a déjà eu lieu, un outil Sase ne détecterait pas nécessairement un déplacement latéral (d'un poste ou d'un serveur à l'autre). Donc il faut d'autres outils, comme les EDR. On peut considérer qu'il y a des recouvrements mais chaque outils avance à des rythmes différents et chacun est en fait complémentaire aux autres. Et c'est aussi la raison pour laquelle les outils traditionnels (antivirus, firewalls, etc.) gardent tout à fait leur intérêt et ne doivent surtout pas être décommissionnés.

CIO. L'approche Sase vous a-t-elle aidé dans la sécurisation face au shadow IT ou dans des cas comme la faille affectant la bibliothèque Java de journalisation Log4J ?

Stéphane Rousseau. Oui. L'approche Sase facilite la réaction aux vulnérabilités et aux incidents car un outil comme Netskope offre une parfaite visibilité sur ce qui se passe. Or, comme vous le savez, on peut trouver des appels malveillants exploitant la vulnérabilité Log4j absolument partout dans le patrimoine applicatif.

De la même façon, on a pu tout de suite, lors du déploiement, repérer le shadow IT. Selon les cas, nous avons choisi soit de bloquer immédiatement soit de contrôler préalablement la sécurité des outils utilisés.

CIO. Quelles bonnes pratiques recommanderiez-vous pour mettre en oeuvre l'approche Sase ? Quelles erreurs sont à éviter ?

Stéphane Rousseau. Déployer cette approche avec un outil tel que Netskope est réellement une extrême simplicité. Il y a donc assez peu de recommandations à donner.

S'il y a une erreur à ne pas commettre, c'est sans doute de laisser des trous dans la raquette. Le déploiement doit impérativement avoir lieu sur l'ensemble du parc faute de quoi des failles demeurent béantes (permettant des déplacements latéraux à partir de points où une intrusion a déjà eu lieu) tant que le déploiement n'est pas achevé.

> *« Le déploiement doit impérativement avoir lieu sur l'ensemble du parc faute de quoi des failles demeurent béantes tant que celui-ci n'est pas achevé.*

Si ce n'est pas compliqué de déployer, il faut cependant commencer par réaliser des POC et laisser vivre quelques temps le sujet pour bien vérifier les éventuels

impacts sur la performance des postes. Ensuite, il faut déployer par configurations homogènes. Chez Eiffage, nous avons commencé par la DSI où l'on trouve des utilisateurs intensifs et des utilisateurs ordinaires. Ensuite, nous avons déployé sur les masters des nouveaux postes, là où, par définition, l'environnement est facile à maîtriser. Enfin, nous avons déployé sur le reste du parc par vagues successives sur des configurations similaires.

CIO. Quel bilan tirez-vous du déploiement de l'approche Sase et comment voyez-vous ses perspectives ?

Stéphane Rousseau. Une telle approche est rassurante et va dans le sens de l'histoire, avec la croissance du cloud, le reporting très bien fait, l'administration et le pilotage aisés, etc. Nous avons choisi la solution Netskope qui nous a semblé bien correspondre à notre contexte mais il existe d'autres offres très intéressantes.

Demain, il y aura évidement d'autres approches, d'autres outils. Mais, aujourd'hui, l'approche Sase me semble indispensable.

UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR
Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO

SUR LE MÊME SUJET

- La CIO.expériences La cybersécurité à l'heure du Sase organisée par CIO sera diffusée le 15 février 2022 (200 crédits offerts aux participants inscrits avec un compte CIO).
- Répondre à l'enquête Quelle cybersécurité à l'heure de la convergence dans le cloud ? (50 crédits offerts aux répondants connectés avec un compte CIO).
- Février 2021 sur Le Monde Informatique : dossier « Sase, une approche indispensable pour la sécurité des entreprises ? »

À PROPOS DU GROUPE EIFFAGE

Avec un chiffre d'affaires de près de 19 milliards d'euros et un effectif global d'environ 70 000 personnes, Eiffage est présent dans 70 pays. Il a été créé en 1993 par fusion de Fougerolle et de SAE, deux groupes de BTP. SAE s'était rapproché de Eiffel, spécialiste de la construction métallique, en 1990. Le nom Eiffage est issu de la contraction des noms de Eiffel, SAE et Fougerolle. Ses racines sont issues d'entreprises ayant le plus souvent plus d'un siècle : les entreprises de bâtiment et travaux publics Fougerolle (fondation en 1844), Quillery (1863), Ballot (1903) et SAE (1924) ; les industriels de la route SCR (1928) et Gerland (1948) ; les électriciens Clemessy (1908), Forclum (1922) et Norelec (1959) ; et enfin le spécialiste de la construction métallique Eiffel (1866).

Le groupe a de ce fait des activités très variées. Côté BTP, il opère de la construction de logements comme de locaux tertiaires, pour des tiers ou dans le cadre de ses activités de promotion immobilière. Il réalise de la construction métallique (ponts, ferroviaire...) avec des réalisations prestigieuses telles que le Viaduc de Millau, la charpente du Musée Louis Vuitton. Ses compétences en énergies et systèmes l'amène à travailler sur l'énergie thermique, l'électricité mais aussi la smart-city (signalisation, éclairage public, ville connectée...). Enfin, il a, à l'instar de ses concurrents directs (Vinci et Bouygues), une importante activité dans les concessions et les Partenariats Public-Privé : autoroutes (société APRR), Stade Pierre Mauroy à Villeneuve d'Asq, hôpitaux et collèges, ligne TGV Bretagne-Pays-de-Loire...

© rusm-istock

© Istock

/ PROJETS

Rémy Cointreau préserve ses datas issues d'un SaaS

Afin de garantir sa continuité d'activité et remodeler avec agilité ses e-boutiques, Rémy Cointreau utilise Odaseva pour gérer ses données sous Salesforce.

© CIO France/BL

Pasqual Ortuño Núñez, Group IT Digital Manager chez Rémy Cointreau, s'inquiétait pour la préservation du patrimoine de données.

Rémy Cointreau est un producteur de spiritueux bien sûr connu pour ses nombreuses marques telles que les cognacs Rémy Martin et Louis XIII, le brandy St-Rémy, la liqueur Cointreau, le spiritueux grec Metaxa, le rhum Mount Gay, le gin The Botanist, et plusieurs whiskies single malt tels que Bruichladdich, Port Charlotte et Octomore. Si l'entreprise peut faire remonter ses origines jusqu'au XVIIIème siècle, la modernité s'impose dans un secteur extrêmement concurrentiel à l'échelle mondiale. Le développement récent de la vente directe s'appuie sur Shopify+ et la gestion des données clients est réalisée dans Salesforce. Cependant, la préservation et la gestion des données gérées dans le SaaS Salesforce ont nécessité le recours à une solution tierce d'origine française, Odaseva.

En tant que SaaS, Salesforce garantit évidemment sa propre continuité d'activité. Cela implique que la destruction d'un datacenter du fournisseur n'aurait pas de conséquence pour ses clients. Par contre, il ne s'engage aucunement sur la continuité d'activité de ses clients et la nuance a son importance. Par exemple, si un client détruit, altère ou corrompt par inadvertance des données ou s'il est victime d'une attaque par ransomware, Salesforce n'a pas d'engagement de restauration des dites données. En plus des accès aux données via API, Salesforce, bien sûr, propose des solutions d'export et, depuis peu, de sauvegarde-restauration. Mais ces fonctions sont entre les mains des utilisateurs qui doivent penser à les utiliser. Ces fonctionnalités ne suffisaient de toutes façons pas à Rémy Cointreau pour maîtriser ses données et garantir la préservation de son capital data.

Créer la distribution directe

L'essentiel de la production du groupe Rémy Cointreau dans le monde est distribué de manière indirecte. Parfois, dans certains pays, une telle distribution indirecte est d'ailleurs une obligation légale plus ou moins absolue. Chaque marque est globalement indépendante dans sa gestion commerciale, y compris d'un point de vue informatique. Il existe presque autant de systèmes de gestion des relations commerciales que de couples marques-pays. S'il existait un peu de distribution directe B2B, une entité Rémy Cointreau France Distribution a été créée il y a un an en visant une distribution directe B2B (hôtels, cavistes, restaurants...).

Pour l'heure, l'initiative concerne Louis XIII, Westland, Domaine de Haute-Glace, Belle de Brillet et le Champagne Telmont. Chaque couple marque-pays possède une boutique sur le SaaS Shopify avec un core-model groupe. « En Europe, il n'existe pas de site cross-marque même si des tests sont envisagés à ce sujet en B2C en Asie et en B2B en Europe » spécifie Pasqual Ortuño Núñez, Group IT Digital Manager chez Rémy Cointreau. Le CRM, la relation client et le marketing automation sont gérés sous Salesforce. Il y a en principe une instance Salesforce par marque mais, pour l'initiation, il y a une instance commune dont les données doivent être extraites lorsque la marque concernée est suffisamment mature pour avoir sa propre instance. De la même façon, Salesforce est utilisé à d'autres fins dans le groupe : la gestion commerciale B2B au Royaume-Uni, le portail RemySphere de relation avec les viticulteurs (en mode SRM)...

Protéger les données dans le SaaS Salesforce

Pour maîtriser les données dans les différentes instances Salesforce de Rémy Cointreau France Distribution, l'entreprise a recours à Odaseva depuis début 2020, à un moment où Salesforce ne proposait pas de solution de récupération. Pasqual Ortuño Núñez indique : « nous utilisons Odaseva principalement pour la sauvegarde et la restauration des données, pour pouvoir réagir à un désastre, une perte de données. Trop d'entreprises croient que, dès lors que c'est dans le cloud, la continuité est garantie par le prestataire. Or si Salesforce protège ses datacenters, il ne protège pas les données de chaque client contre une destruction volontaire (criminelle), par négligence ou accidentelle. »

« A chaque fois que nous prenons un service SaaS, nous posons la question explicitement des sauvegardes, des modalités de celles-ci (quand ? Où ? Comment?) » insiste Pasqual Ortuño Núñez. Dans de nombreux pays, il existe, en la matière, des règles précises voire spécifiques de conformité juridique. Créée en 2012 par un ancien architecte Salesforce, Odaseva se base sur une solution elle-même SaaS qui s'interface par API avec Salesforce. Ce prestataire fournit également un service d'accompagnement de ses clients pour les amener à maîtriser leur patrimoine data dans le cloud.

Copier, sécuriser et au-delà

Grâce à Odaseva, les données de Salesforce sont copiées sur un système indépendant du prestataire sur des hébergements eux-mêmes dans le cloud (AWS, Azure, Alicloud...) dans des points de présence choisis par le client. Mais le prestataire ne dispose jamais de la possibilité de lire les données : elles sont chiffrées à l'entrée avec une clé propre à l'entreprise utilisatrice, ici Rémy Cointreau. Pour répliquer partiellement les données, par exemple quand une marque passe de l'instance commune à une instance de marque, Rémy Cointreau utilise également Odaseva. Les données sont alors déchiffrées par le groupe, avec sa propre clé, et les extractions pertinentes sont alors réalisées. Bien entendu, Odaseva respecte les restrictions d'accès selon les profils d'utilisateurs, ne serait-ce que pour des obligations réglementaires.

Le modèle économique de la prestation est au volume de data. La solution propose également des outils pour, par exemple, anonymiser les données ou répliquer les datas entre environnements cloud, la donnée étant ainsi extraite une seule fois de Salesforce pour la réinjecter autant de fois que nécessaire dans autant de systèmes que nécessaire.

UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR
Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO

© DR

/ PROJETS

Kiabi se tourne vers le cloud pour répondre à ses besoins métier

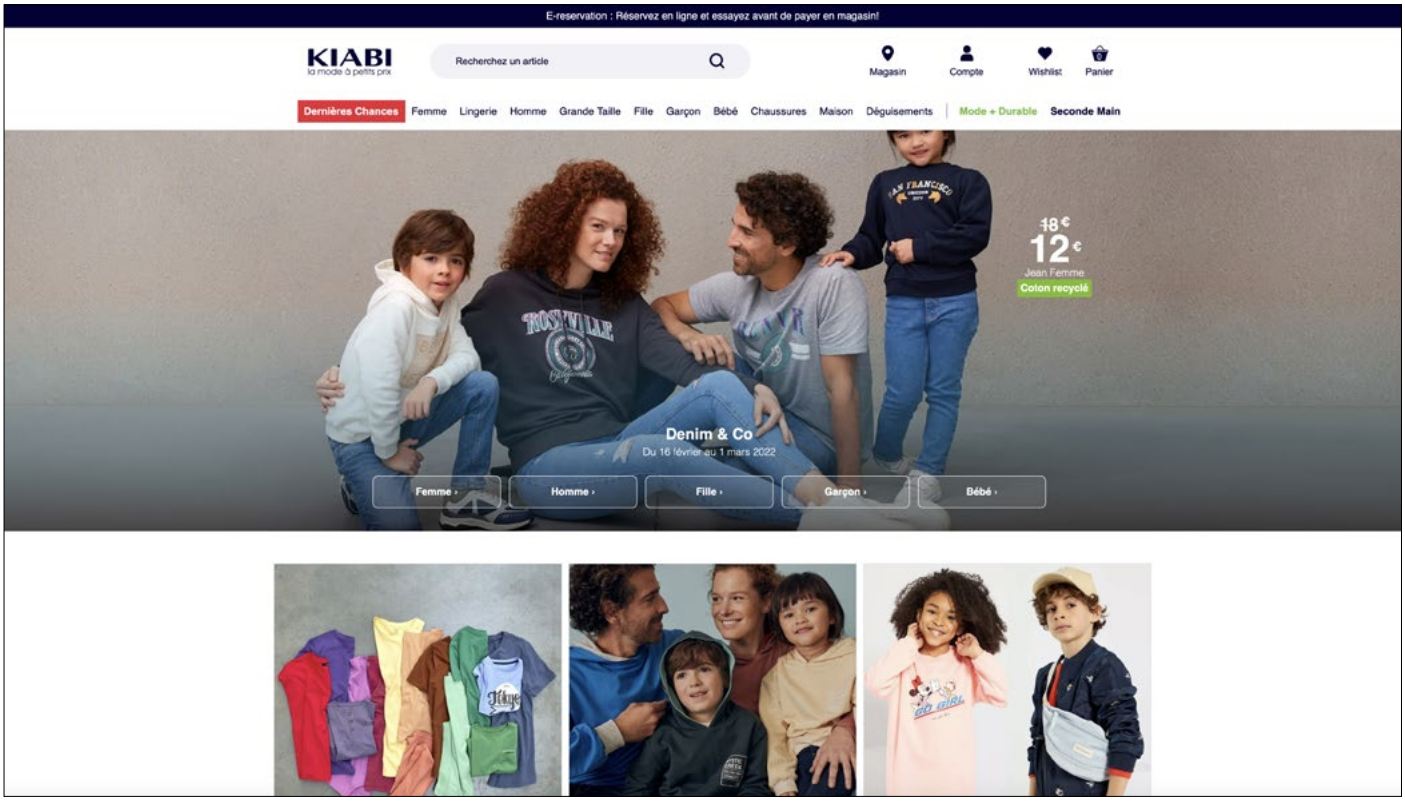
Pour accompagner un plan de transformation à horizon 2030 et soutenir sa stratégie RSE, l'enseigne de mode à petit prix Kiabi a retenu Google Cloud comme partenaire technologique.

© DR-Kiabi

Christophe Alie, leader innovation et transformation et DSI de Kiabi : « Nous avons choisi de démarrer notre partenariat avec Google Cloud par deux initiatives significatives, la data et l'e-commerce. »

Basé dans la métropole lilloise, Kiabi propose du prêt-à-porter à petit prix pour les familles depuis 1978. En 2020, l'enseigne a décidé de lancer un plan de transformation, Kiabi 2030, autour de quatre axes : développer sa stratégie omnicanale pour faciliter la vie des familles ; rendre son modèle plus hybride pour trouver le juste milieu entre une organisation centralisée et l'adaptation aux besoins locaux ; offrir une mode durable à petits prix et enfin être une entreprise ouverte sur son écosystème, avec des collaborateurs entrepreneurs. Le numérique tient une place essentielle dans cette stratégie, d'autant que le chiffre d'affaires lié au e-commerce a progressé de 40% en 2020. Pour accompagner ses ambitions, Kiabi a décidé d'initier un basculement complet vers le cloud, en choisissant de nouer un partenariat technologique avec Google Cloud. Christophe Alie, leader innovation et transformation et DSI de Kiabi, est revenu sur les enjeux de ce partenariat.

Le passage au cloud fait partie d'un programme de transformation global de l'organisation IT et digitale de Kiabi, qui comprend quatre grandes étapes. La première a été le passage à une organisation agile, afin d'avoir une plus grande proximité avec les métiers. « Nous avons déjà bien avancé sur l'agilité, mais j'estime que nous pouvons aller encore plus loin, par exemple en allouant des budgets aux équipes agiles plutôt qu'aux projets », confie Christophe Alie. La seconde étape consiste à mettre en place des partenariats technologiques clefs, comme celui noué avec Google Cloud. La DSI de Kiabi compte



environ une centaine de collaborateurs en interne, auxquels s'ajoutent environ 200 prestataires externes. « Nous n'avons pas la puissance nécessaire pour nous maintenir en permanence au fait des meilleures technologies. De tels partenariats nous permettent de mettre en adéquation les besoins de Kiabi avec les offres technologiques qui peuvent sortir », explique Christophe Alie. L'entreprise rencontre aussi des enjeux au niveau des ressources humaines, les compétences technologiques étant difficiles à trouver et recruter. La troisième étape consiste donc à nouer un partenariat similaire avec une ESN, afin de disposer d'un vivier de talents. Enfin, à plus longue échéance, la DSI de Kiabi envisage de faire de même avec les éditeurs de logiciels, privilégiant des partenaires stratégiques pour réduire le nombre de solutions.

Une importante conduite du changement

Pour choisir son partenaire cloud, Kiabi s'est basé sur plusieurs critères. L'enseigne voulait un acteur capable de proposer une approche globale, qui ne se limite pas à la technologie cloud, mais cible également ses besoins métiers. « Nous avons par exemple un enjeu important sur le réapprovisionnement des magasins. Google Cloud a su nous convaincre qu'il pouvait apporter des solutions, via l'intelligence artificielle notamment », indique Christophe Alie. « Nous voulons travailler sur tous les axes possibles : cloud bien sûr, mais aussi innovation, data, e-commerce et transformation humaine », souligne le DSI. Par ailleurs, le positionnement de Google Cloud n'entrait pas en concurrence avec l'activité de distribution de Kiabi, un aspect sensible quand il s'agit d'héberger des données clients. Kiabi a également apprécié la marketplace, qui permet d'activer simplement des services tiers. « Cela peut nous apporter des gains de temps et d'agilité intéressants », note le DSI. Enfin, des efforts ont été faits pour répondre aux attentes de l'enseigne en termes financiers. En revanche, si Kiabi avait également des critères d'écoresponsabilité, ceux-ci ne se sont pas révélés réellement discriminants selon Christophe Alie, l'ensemble des acteurs consultés ayant engagé des démarches durables.

L'accord initial est prévu sur quatre ans. La contractualisation a pris un peu de temps, en raison d'une certaine complexité juridique, avec des ajustements à trouver entre les réglementations américaines et françaises. Selon le DS, un tel partenariat s'apparente un peu à un modèle de leasing. « Le fait de prendre des engagements envers le fournisseur peut susciter certaines craintes, il faut beaucoup

de pédagogie et des efforts mutuels pour s'adapter à l'autre », souligne Christophe Alie. Mi-2021, Kiabi a ensuite démarré la mise en place des fondations technologiques, avec le déploiement de Google Cloud Platform (GCP) et la formation des équipes. « Une telle démarche nécessite une conduite du changement très conséquente. Il y a par exemple un vrai sujet autour du FinOps : le cloud offre une puissance de feu terrible, mais son coût peut se révéler prohibitif si l'on n'y prend pas garde, il comporte une série de pièges », note Christophe Alie. L'acculturation entamée il y a environ six mois s'organise autour de trois niveaux d'ambitions. Pour aider les équipes à opérer la transition, Kiabi a tout d'abord proposé des formations certifiantes à certains collaborateurs, un levier de motivation selon le DSI. Ces « ambassadeurs » experts de la plateforme représentent une dizaine de personnes en interne, qui participent également à un cercle d'excellence auprès de Google Cloud. Le second niveau concerne environ la moitié des effectifs de la DSI. Il est constitué des collaborateurs amenés à travailler au quotidien sur la plateforme, qui doivent donc être formés sur les principaux services et le fonctionnement du support GCP. Enfin, la quasi-totalité des équipes IT (80 % des effectifs selon le DSI) doit a minima connaître l'offre, afin de pouvoir identifier les solutions disponibles en cas de besoin.

L'IA au service de l'expérience client

L'année 2022 va marquer le début de la migration vers le cloud. Kiabi a prévu de s'attaquer en priorité à deux sujets stratégiques, la data et l'e-commerce. « Nous avons choisi de démarrer par deux initiatives significatives pour apporter rapidement de la valeur », explique le DSI. Sur la data, Kiabi a mis en place un data office en 2020. Le partenariat s'inscrit dans la continuité de ce programme, en prévoyant notamment la mise en place d'une data factory et la migration du data lake, planifiée à la fin de premier trimestre 2022. L'enjeu n'est pas simplement de migrer, mais de démocratiser l'usage des données. « Il s'agit par exemple de permettre aux magasins d'interroger facilement la liste de leurs clients, avec des critères comme la date de la dernière visite et le nombre d'enfants », illustre Christophe Alie. Sur la partie e-commerce, la migration est prévue en fin de troisième trimestre 2022. Hormis les gains d'agilité et de scalabilité, l'objectif est de renforcer la personnalisation et d'optimiser l'expérience client, notamment en utilisant l'IA. Celle-ci peut par exemple faciliter le dialogue avec la marque, aider les clients à rechercher un look capté dans la rue ou adapter l'écran en temps réel en fonction de l'historique de navigation, plutôt qu'en fonction de critères prédéterminés et génériques.

A plus longue échéance, Kiabi prévoit d'aborder les sujets plus faciles, dont la migration progressive de la plupart de ses applications internes, avec l'objectif d'achever cette étape en 2025. « Le déménagement de notre siège social est prévu pour 2026. Notre but est de ne pas avoir de data center dans ce nouveau siège, dans notre optique de développement durable », indique le DSI, qui estime que les grands acteurs cloud sont plus efficients sur ces enjeux environnementaux. Christophe Alie relève toutefois un élément susceptible de ralentir sa migration vers GCP. « Certains fournisseurs de bases de données mettent des freins, imposant d'aller vers leur propre cloud. Cela va nous obliger à nous poser des questions, en nous incitant à aller vers des bases open source quand c'est possible pour éviter d'être bloqués. »

À PROPOS DE KIABI

Kiabi est une entreprise de prêt-à-porter française créée en 1978 et basée à Roncq (59), qui propose un concept de mode à petit prix pour toutes les familles. L'entreprise est présente dans 19 pays et possède un réseau de 510 magasins, ainsi qu'un site e-commerce, www.kiabi.com. En 2020, son chiffre d'affaires s'est élevé à 1,7 milliard d'euros.

UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR
Aurélie Chandeze, Rédactrice-en-chef adjointe