

L'impact financier du BYOD

Les bénéfices d'une stratégie BYOD pour les entreprises multinationales

Jeff Loucks/Richard Medcalf
Lauren Buckalew/Fabio Faria



Introduction

Pouvoir utiliser son appareil personnel est le nouveau mantra des employés qui cherchent à innover dans leur manière de travailler avec les outils qu'ils préfèrent. De nombreuses études montrent que le phénomène BYOD s'amplifie. Dans notre étude du phénomène BYOD, décrite dans « BYOD : une perspective mondiale », le groupe Cisco® Internet Business Solutions Group (IBSG) a interrogé plus de 4 900 dirigeants d'entreprise et responsables informatiques dans neuf pays de janvier à juillet 2012.¹ Dans le cadre de cette étude, nous avons pu constater que 89 % des entreprises permettent à leurs employés d'utiliser leurs propres appareils, principalement des appareils mobiles tels que des ordinateurs portables, des smartphones et des tablettes pour travailler. L'étude a également révélé que 69 % des décideurs IT (jusqu'à 88 % dans certains pays) estiment que le BYOD est un plus pour leur entreprise.

89 % des entreprises permettent à leurs employés d'utiliser leurs appareils personnels pour le travail.

Cependant, un certain scepticismisme s'installe au sujet du BYOD et de ses avantages pour les entreprises. Certains craignaient en effet que les risques de sécurité et la gestion complexe des appareils sur plusieurs plates-formes contrebalancent les avantages obtenus, la productivité accrue des employés notamment.² Les entreprises se trouvent confrontées à un véritable dilemme : les dirigeants³ et les professionnels du savoir veulent utiliser les appareils, les applications et les services cloud de leur choix⁴, et ils souhaitent pouvoir accéder au réseau de l'entreprise et bénéficier d'une assistance IT. Les entreprises leur donnent satisfaction mais elles expriment certaines réserves concernant les coûts et les risques que cela représente.

Pour aider les entreprises à déterminer les avantages potentiels du BYOD, Cisco IBSG a réalisé une étude financière détaillée de cette tendance dans six pays. Les résultats de l'étude ont révélé qu'en moyenne cela a permis aux entreprises de faire des économies et de rendre les employés plus productifs. Mais cela n'est rien comparé aux bénéfices qu'elles pourraient obtenir si elles mettaient en œuvre le BYOD de façon plus stratégique.



Groupe Cisco Internet
Business Solutions
Group (IBSG)

Nos études et des études supplémentaires nous ont permis de déterminer avec précision l'impact financier du BYOD pour une entreprise type dans les six pays analysés.

Méthodologie employée pour l'étude

Pour établir son modèle financier, Cisco IBSG a enquêté auprès de 2 400 utilisateurs mobiles⁵ dans 18 secteurs d'activité des six pays suivants : les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Inde, la Chine et le Brésil.⁶ Les personnes interrogées travaillaient dans des entreprises de taille moyenne (500-999 employés) et des entreprises de grande taille.⁷ Notre modèle financier s'est également appuyé sur une étude réalisée par Cisco IBSG auprès de 135 décideurs informatiques,⁸ une étude secondaire exhaustive et l'expérience concrète de Cisco en la matière. Tout cela a permis de déterminer avec précision l'impact financier du BYOD sur une entreprise type⁹ dans les six pays analysés.

Le modèle financier présente les coûts et les avantages du BYOD dans deux scénarios :

- Le « BYOD de base » est la manière dont le BYOD est mis en œuvre dans les entreprises d'aujourd'hui qui proposent une palette limitée de capacités et de stratégies. Ce scénario peut également être considéré comme représentatif du niveau moyen de capacités BYOD offert dans les entreprises.
- Le « BYOD complet » fait référence à une approche plus stratégique du BYOD et comprend huit capacités que les entreprises doivent privilégier. Nous aborderons le « BYOD complet » plus loin.

Cette approche nous a permis d'examiner la transition vers le BYOD et les bénéfices à chaque étape : pas de BYOD du tout, BYOD de base, puis BYOD complet.

Nous avons utilisé les résultats de notre étude et les données internes de Cisco pour faire une estimation de l'impact sur la productivité dans ces différentes transitions dans sept catégories, à savoir, disponibilité, collaboration, efficacité, nouvelles méthodes de travail, distractions évitées, temps d'arrêt réduits et administration réduite, ainsi que des économies potentielles réalisées en termes de matériel et de télécommunications. Nous avons examiné ces bénéfices pour chacun des cas suivants :¹⁰

- Employés mobiles qui passent de l'utilisation des appareils de l'entreprise au BYOD
- Employés mobiles qui paient pour leurs forfaits Internet mobile au lieu de l'entreprise
- Employés mobiles qui ont déjà adopté le BYOD
- Employés qui adoptent le BYOD pour bénéficier des avantages de la mobilité

Nous avons également évalué les coûts informatiques de chaque étape de la mise en œuvre du BYOD. Les catégories de coût sont les suivantes :

- Logiciels (notamment les licences d'utilisation des outils de collaboration supplémentaires)
- Assistance et formation (notamment les services d'assistance et l'assistance autonome)
- Politiques et sécurité (notamment la gestion des politiques et la gestion des appareils mobiles)
- Télécommunications (WAN de l'entreprise et des utilisateurs)
- Réseau et opérations (points d'accès Wi-Fi, gestion du réseau, maintenance)

Tous pays confondus, la plupart des bénéfices du BYOD pour les entreprises découlent d'une approche plus stratégique de la mise à disposition des appareils, du service d'assistance IT et de l'établissement des politiques de mobilité.

Sans exception, l'entreprise type de chaque pays étudié pourrait enregistrer des gains financiers solides en adoptant le BYOD complet.

Nous avons ensuite calculé les bénéfices et les coûts que peut attendre une entreprise dans les deux approches (BYOD de base et BYOD complet). Tous les chiffres ont été arrondis à 50 USD près pour plus de simplicité.

Principaux résultats

Les entreprises que nous avons interrogées pour chaque pays de l'étude ont été réactives dans la mise en œuvre de leurs propres capacités et stratégies en matière de BYOD. Elles ont ainsi préféré répondre aux demandes d'utilisation pour une grande variété d'appareils et d'applications, plutôt que de favoriser une approche axée sur la flexibilité et la réduction des coûts. Certaines ont su mieux valoriser que d'autres la palette de capacités que nous appelons BYOD de base. Cependant, tous pays confondus, la plupart des bénéfices du BYOD pour les entreprises proviennent d'une approche plus stratégique dans la manière dont elles mettent à disposition les appareils, assurent l'assistance IT et développent des stratégies de mobilité, une approche que nous appelons BYOD complet. Avec le BYOD complet, les entreprises qui sont déjà parvenues à réduire leurs coûts et à accroître la productivité de leurs employés verront leurs gains augmenter considérablement. Celles qui connaissent moins de réussite peuvent recourir au BYOD complet pour approcher, et même surpasser, les gains obtenus par les entreprises dans les pays enregistrant le plus de succès dans ce domaine.

Voici certains des principaux points dérivés de l'étude :

Avec le BYOD de base, les entreprises partout dans le monde génèrent des gains de productivité. Malgré les limites du BYOD de base, les entreprises font des économies et leurs employés sont plus productifs. Cependant, les entreprises ne connaissent pas un succès comparable dans tous les pays. L'utilisateur moyen d'appareils personnels tous pays confondus gagne 37 minutes par semaine, les États-Unis arrivant en tête avec 81 minutes par semaine et l'Allemagne en dernier avec 4 minutes. En moyenne, le BYOD de base génère 350 USD de gain par an et par utilisateur mobile (utilisateurs d'appareils personnels ou fournis par l'entreprise confondus).

Les entreprises peuvent gagner 1 300 USD de plus par an et par utilisateur mobile grâce au BYOD complet. En déployant des capacités BYOD réactives plutôt que stratégiques, les entreprises des six pays de l'étude se privent en moyenne de 1 300 USD. Sans exception, l'entreprise type de chaque pays étudié pourrait enregistrer des gains financiers solides en adoptant le BYOD complet.

Cette approche du BYOD encourage les employés à innover dans le cadre de leur travail dans les pays développés et réduit les pertes de productivité dans les marchés émergents. En mettant en œuvre le BYOD complet, les entreprises peuvent accroître leurs gains de productivité. Dans les marchés développés (États-Unis, Royaume-Uni et Allemagne), nous avons constaté que les plus importants gains de productivité obtenus lors du passage du BYOD de base au BYOD complet étaient dus à la capacité des utilisateurs mobiles à innover dans leur façon de travailler. Dans les marchés émergents (Inde, Chine et Brésil), les gains les plus importants sont dus à une réduction de la perte de productivité des utilisateurs mobiles causée par différentes interruptions et à une augmentation de leur disponibilité (capacité à travailler en dehors des heures normales de bureau et depuis plusieurs emplacements).

Dans les six pays que nous avons analysés, le nombre d'appareils personnels utilisés au travail augmentera de 105 % entre 2013 et 2016, pour atteindre presque 405 millions.

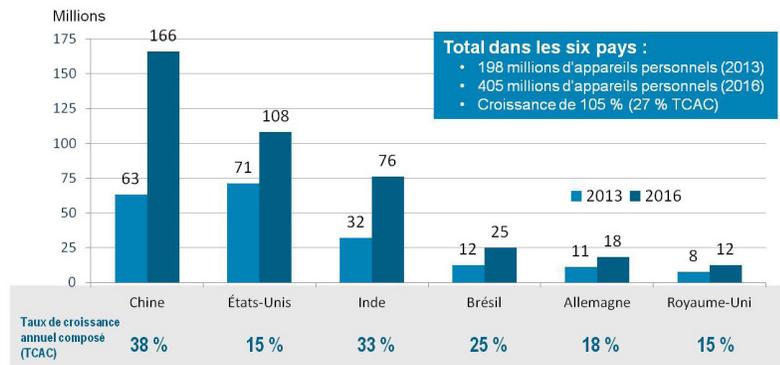
Le BYOD complet est rentable. En plus des gains de productivité potentiels, le BYOD complet est économique. Les économies interviennent principalement dans trois domaines :

- **Coûts liés aux équipements** : les employés achètent les appareils qui étaient auparavant mis à disposition par l'entreprise.
- **Coûts liés à l'assistance** : les entreprises peuvent réellement réduire leurs coûts liés à l'assistance grâce au BYOD, comme y est parvenu Cisco, en mettant en œuvre une assistance basée sur la communauté d'utilisateurs, les wikis, les forums et d'autres options rationalisées.
- **Coûts liés aux télécommunications** : en incitant les utilisateurs mobiles à payer eux-mêmes pour les forfaits Internet mobile, les entreprises peuvent réduire leurs coûts de télécommunications. Les entreprises ont indiqué que, grâce au BYOD, elles sont en mesure d'inciter 20 % de leurs utilisateurs payer eux-mêmes pour les forfaits Internet mobile.

Le BYOD est en pleine croissance et offre des gains de productivité considérables

Les dernières études et analyses de Cisco IBSG confirment les conclusions de notre précédente étude mondiale : le BYOD est un mouvement fort et s'amplifie. Dans les six pays que nous avons analysés, le nombre d'appareils personnels augmentera de 105 % entre 2013 et 2016, pour atteindre presque 405 millions, un taux de croissance composé annuel (CAGR) de 27 %. La Chine arrivera en-tête de tous les pays en 2016, avec 166 millions d'appareils personnels, suivie par les États-Unis et l'Inde avec respectivement 108 et 76 millions d'appareils. Les entreprises implantées au Brésil, en Allemagne et au Royaume-Uni verront elles aussi l'utilisation de leurs appareils personnels augmenter de façon significative au cours des trois prochaines années (voir la figure 1).

Figure 1. Appareils personnels utilisés au travail, par pays.

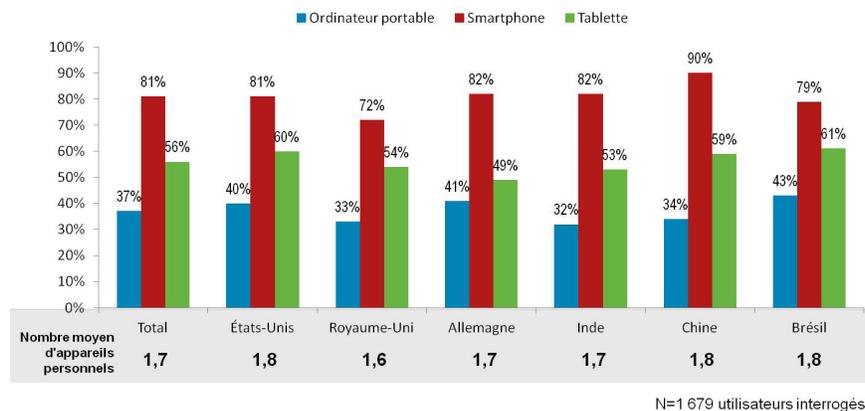


Sources : EIU, Strategy Analytics, Cisco IBSG, 2013

Il est intéressant de constater que le besoin accru de mobilité n'est pas un facteur essentiel expliquant le choix des employés d'utiliser leurs propres appareils pour le travail.

Les utilisateurs mobiles qui ont recours à leurs propres appareils pour le travail possèdent en moyenne 1,7 appareil. Le smartphone est de loin l'appareil le plus utilisé, mais les tablettes progressent rapidement. 56 % de ces utilisateurs, tous pays confondus, utilisent leur propre tablette dans le cadre de leur travail. Ceci montre à quel point ces appareils sont devenus indispensables (voir la figure 2). Le pourcentage des utilisateurs mobiles qui utilisent leur propre ordinateur portable est également élevé (37 %) et bien établi tous pays confondus.

Figure 2. Pourcentage des utilisateurs qui apportent leur ordinateur portable, leur smartphone et leur tablette sur leur lieu de travail.



Source : Cisco IBSG, 2013

Pourquoi les employés choisissent-ils d'utiliser leurs appareils personnels pour le travail ? Il existe trois raisons, tous pays et appareils confondus, pour expliquer ce phénomène : productivité, flexibilité et initiative.

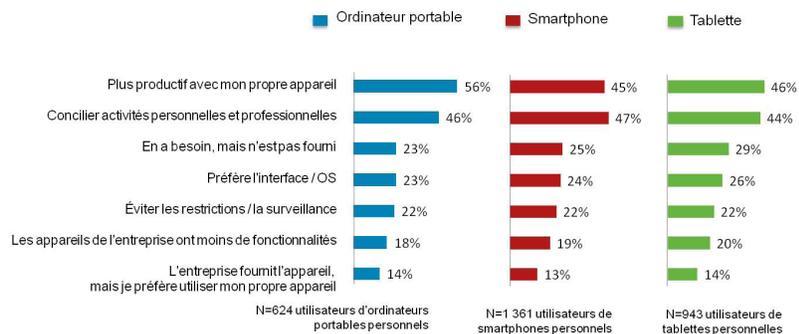
Il est intéressant de constater que le besoin accru de mobilité n'est pas un facteur essentiel expliquant le choix des employés d'utiliser leurs propres appareils pour le travail. Les utilisateurs mobiles qui ont recours à des appareils personnels et ceux qui utilisent seulement les appareils de l'entreprise passent le même pourcentage de leur journée de travail à un bureau ou à un emplacement fixe, soit 70 %.

Pourquoi les employés choisissent-ils d'utiliser leurs appareils personnels pour le travail ? Il existe trois raisons, tous pays et appareils confondus, pour expliquer ce phénomène : productivité, flexibilité et initiative.

D'abord, les employés sont plus productifs avec leurs propres appareils (voir la figure 3). C'est surtout pour cette raison que les employés utilisent leur ordinateur portable au travail et ceci explique le taux étonnamment élevé d'ordinateurs portables personnels utilisés pour le travail. L'ordinateur portable est l'appareil de choix de la plupart des utilisateurs mobile pour être plus productifs, du moins lorsqu'ils travaillent à un bureau ou dans un lieu fixe.¹¹ Comme nous le verrons, les entreprises doivent placer « l'ordinateur portable personnel » au cœur de la stratégie BYOD s'ils la veulent fructueuse. À cet égard, il faut souligner que les améliorations de productivité sont dues aux appareils utilisés et aux logiciels, applications mobiles et services cloud utilisés sur ces appareils. Les utilisateurs valorisent la capacité à utiliser les applications et les services de leur choix et n'aiment pas se sentir limités par ce que peut leur offrir leur entreprise.¹²

Les utilisateurs valorisent également la possibilité de pouvoir facilement passer des activités professionnelles aux activités personnelles au cours de la journée. De fait, cela est presque aussi important qu'une meilleure productivité.

Figure 3. Principales raisons pour lesquelles les employés utilisent leurs propres appareils pour le travail



Source : Cisco IBSG, 2013

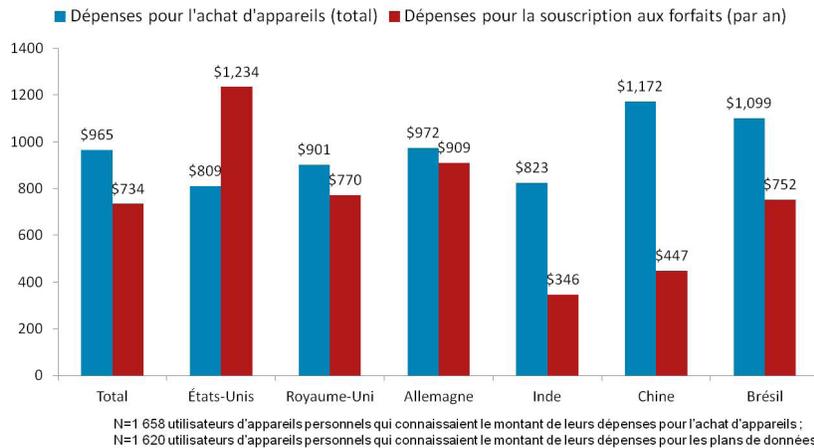
Les utilisateurs valorisent également la possibilité de pouvoir facilement passer de leur vie professionnelle à leur vie personnelle¹³ au cours de la journée. De fait, cela est presque aussi important qu'une meilleure productivité. Cette flexibilité inclut la liberté d'utiliser des applications et des services qui ne sont pas liés à leur activité professionnelle (tels que les sites de réseau sociaux) pour pouvoir mener des activités personnelles tout en étant au travail. Comme nous le verrons plus loin, la possibilité, pour la plupart des utilisateurs, de concilier activités professionnelles et personnelles se traduit par une plus grande productivité nette. Étant donné qu'ils effectuent des tâches personnelles et professionnelles sur le même appareil, les utilisateurs peuvent rester en contact avec leurs amis et leur famille, effectuer leurs transactions bancaires, organiser des rendez-vous et reprendre rapidement leur travail.

Enfin, en fonction de l'appareil, entre 23 et 29 % des utilisateurs apportent leurs appareils personnels dans l'entreprise car ils estiment qu'ils en ont besoin pour travailler, même si leur entreprise ne leur en fournit pas. Ces employés prennent l'initiative d'augmenter leur productivité et ils sont prêts à payer de leur poche pour le faire. Les utilisateurs d'appareils personnels dans l'entreprise dépensent en moyenne 965 USD (dollars U.S.) pour l'achat de leurs propres appareils. Ils dépensent 734 USD de plus par an pour des forfaits téléphoniques et des forfaits Internet mobile pour leurs appareils. Le coût de ces forfaits varie considérablement d'un pays à l'autre et vont de plus de 1 200 USD aux États-Unis à moins de 400 USD en Inde (voir la figure 4).

Ce qui ne change pas, en revanche, est le fait que les utilisateurs n'hésitent pas à payer de leur poche pour acquérir les appareils et financer les forfaits utilisés pour ces derniers et pour le travail. Lorsque nous avons demandé aux utilisateurs quelles mesures augmenteraient leur productivité sur leurs appareils personnels, seuls 20 % ont répondu que la prise en charge des coûts de leurs appareils personnels ou de leurs forfaits aurait un impact. Cela montre que les utilisateurs sont prêts à payer pour les appareils et les forfaits dont ils ont besoin pour être productifs.

Les États-Unis arrivent largement en tête pour ce qui est des gains de productivité par utilisateur d'appareils personnels pour le travail, avec 81 minutes par semaine, suivis par le Royaume-Uni avec 51 minutes.

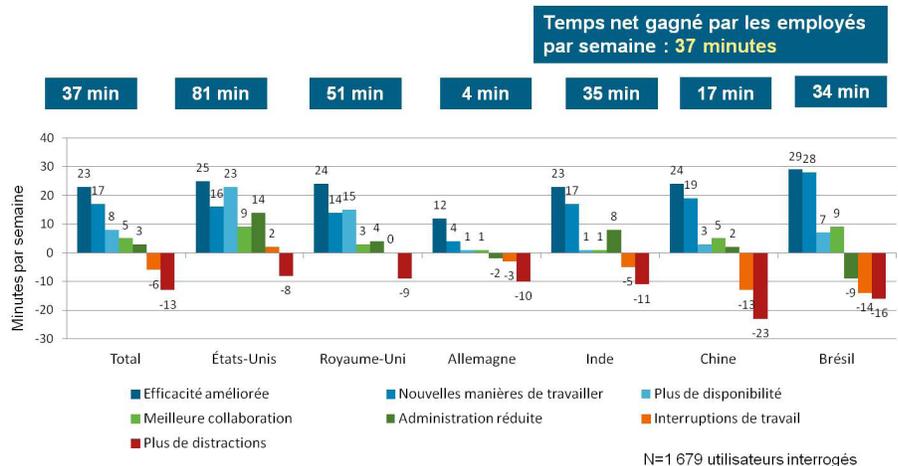
Figure 4. Dépenses moyennes personnelles pour l'achat d'appareils par les utilisateurs ; dépenses annuelles consacrées à des forfaits.



Source : Cisco IBSG, 2013

La capacité de réduire les coûts de provisionnement des appareils grâce au BYOD est un atout pour les entreprises et, comme nous le verrons plus loin, permet de rentabiliser le BYOD. Mais le principal avantage stratégique que présente le BYOD est l'augmentation de la productivité des employés. Les utilisateurs gagnent en moyenne 37 minutes par semaine grâce à leurs appareils personnels lorsqu'une stratégie de BYOD est mise en œuvre dans leur entreprise (voir la figure 5). Les États-Unis arrivent largement en tête en termes de gains de productivité par utilisateur d'appareils personnels, avec 81 minutes par semaine, suivis par le Royaume-Uni avec 51 minutes. Dans ces deux pays, l'utilisation d'appareils personnels a permis aux utilisateurs d'obtenir des gains de productivité impressionnants car ils travaillent plus efficacement et ont une meilleure interaction avec leurs collègues et leurs responsables.

Figure 5. BYOD de base : sources des gains et des pertes de productivité par pays.

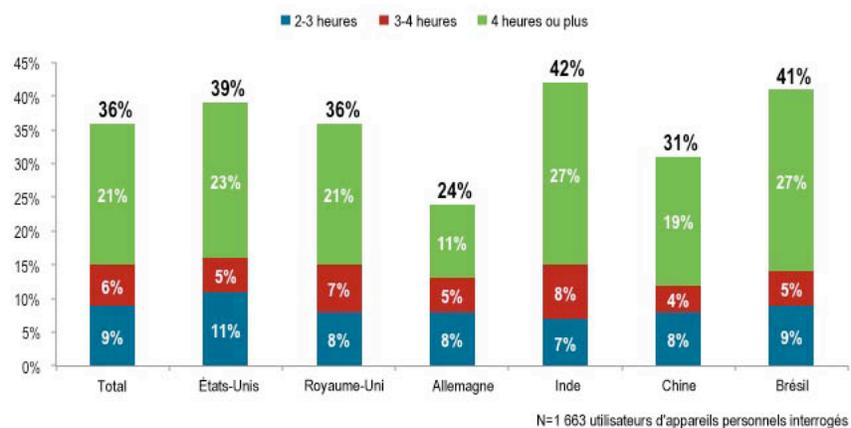


Source : Cisco IBSG, 2013

En matière de productivité, il apparaît clairement que les employés explorent de nouvelles manières de travailler en ayant recours à leurs propres appareils mobiles, logiciels et applications ainsi qu'aux services cloud.

Une part importante des utilisateurs travaillant avec leurs appareils personnels, soit 36 %, sont « hyperproductifs » et gagnent deux heures par semaine. 21 % gagnent au moins quatre heures par semaine. Ces employés très productifs¹⁴ sont présents dans chaque pays de notre étude, mais l'Allemagne et la Chine sont loin derrière (voir la figure 6).

Figure 6. Pourcentage d'utilisateurs d'appareils personnels qui ont gagné au moins deux heures par semaine.



Source : Cisco IBSG, 2013

Le développement de capacités BYOD complètes par les entreprises permet d'augmenter le potentiel d'innovation des employés.

En matière de productivité, il apparaît clairement que les employés explorent de nouvelles manières de travailler en ayant recours à leurs propres appareils mobiles, logiciels et applications ainsi qu'aux services cloud. 53 % des utilisateurs d'appareils personnels ont augmenté leur productivité en innovant dans leurs méthodes de travail,¹⁵ et 38 % gagnent au moins 30 minutes par semaine. À l'exception de l'Allemagne, les utilisateurs d'appareils personnels tous pays de l'étude confondus présentent des gains impressionnants dans ce domaine. Grâce au BYOD, les entreprises peuvent obtenir de nombreux avantages du fait que les professionnels du savoir utilisent leurs propres appareils et outils pour transformer leur manière de travailler. Cette transformation ne s'arrête pas à leur capacité à travailler plus rapidement. Les divers appareils sophistiqués peu onéreux, l'accès au haut débit en tout lieu, les services cloud novateurs (et souvent gratuits) et les applications mobiles d'entreprise sont autant d'outils qui permettent aux professionnels du savoir d'innover en permanence. Le développement de capacités BYOD complètes par les entreprises permet d'augmenter le potentiel d'innovation des employés.

Les limites du BYOD de base atténuent en revanche les gains de productivité dans plusieurs pays. En Allemagne, les gains de productivité des utilisateurs d'appareils personnels sont négligeables et le pourcentage des utilisateurs « hyperproductifs » est le plus bas de tous les pays de l'étude. Il apparaît donc clairement que l'utilisation d'appareils personnels par les employés allemands ne les rend pas plus efficaces. En Chine et au Brésil en particulier, l'augmentation impressionnante de l'efficacité et la transformation des manières de travailler sont contrebalancées par le temps que les utilisateurs perdent à dépanner leurs appareils et par les distractions causées par des activités personnelles telles que l'utilisation des réseaux sociaux. À l'exception des États-Unis et du Royaume-Uni, les utilisateurs d'appareils personnels ne sont pas plus efficaces, même s'ils sont plus disponibles.

Le BYOD bénéficie aux entreprises : les employés sont prêts à payer pour leurs appareils. Ceci les rend plus productifs et leur permet de prendre des initiatives novatrices au travail.

Globalement, l'utilisation d'appareils personnels s'est avérée positive pour les entreprises partout dans le monde. Elle justifie l'enthousiasme des responsables informatiques interrogés.¹⁶

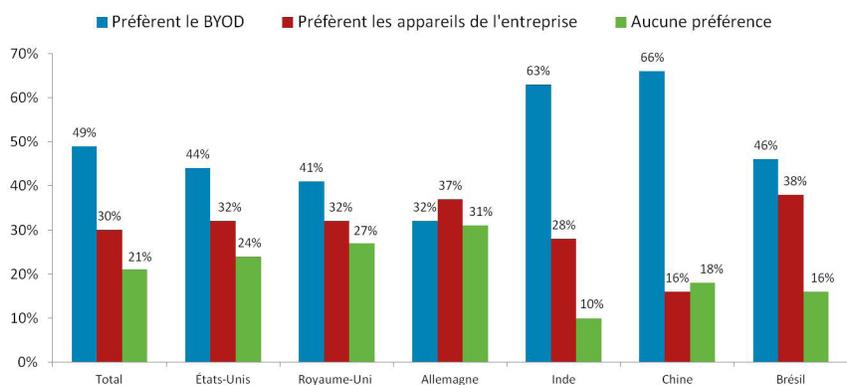
Le BYOD est approprié pour la plupart des utilisateurs mobiles, mais pas pour tous

Le BYOD bénéficie aux entreprises : les employés sont prêts à payer pour acquérir les appareils et ceci les rend plus productifs et leur permet de prendre des initiatives novatrices au travail. Cela ne veut pas dire, pour autant, que les entreprises doivent nécessairement *forcer* leurs employés à utiliser leurs propres appareils.

Tous pays confondus, 30 % des utilisateurs mobiles ont déclaré préférer utiliser les appareils fournis par l'entreprise (voir la figure 7), 37 % pour les Allemands et seulement 16 % pour les Chinois. En outre, la préférence de ces utilisateurs pour les appareils fournis par l'entreprise est forte. Il en va de même pour les utilisateurs qui préfèrent utiliser leurs propres appareils.

Lorsqu'il a été demandé aux utilisateurs d'appareils mobiles quelle prime d'embauche les inciterait à accepter un poste intéressant dans une entreprise ne leur permettant pas d'utiliser les appareils de leur choix, le montant moyen était d'environ 2 200 USD.¹⁷ Toutefois, bien qu'il y ait des écarts d'un pays à l'autre, la différence du montant de la prime entre les utilisateurs préférant utiliser leurs propres appareils et ceux préférant utiliser les appareils fournis par l'entreprise n'est pas énorme, 2 086 USD pour les premiers et 2 419 USD pour les seconds.

Figure 7. Préférence d'utilisation d'appareils, par pays.



N=2 415 personnes interrogées

Source : Cisco IBSG, 2013

Les entreprises doivent identifier les utilisateurs qui estiment pouvoir être plus productifs en utilisant leurs propres appareils. 36 % des employés qui utilisent les appareils de l'entreprise indiquent qu'ils préféreraient utiliser leurs propres appareils. La raison principale citée par les utilisateurs ne désirant pas travailler avec leurs propres appareils est que l'entreprise met à leur disposition les appareils dont ils ont besoin.

En donnant à ceux qui le souhaitent les moyens d'utiliser leurs propres appareils et en mettant à la disposition de ceux qui ne le veulent pas les appareils de l'entreprise, les sociétés peuvent aider les premiers à être plus productifs et permettent aux seconds de continuer à travailler de la manière qui leur semble la plus confortable.

Les entreprises doivent également déterminer, quelle que soit leur préférence, quels employés utilisant leurs appareils personnels préféreraient utiliser les appareils fournis en interne ou quels employés ne souhaitent pas utiliser d'appareils personnels. Un quart des utilisateurs d'appareils personnels préféreraient travailler avec des appareils fournis par l'entreprise. De plus, 15 % des utilisateurs d'appareils personnels ne sont pas du tout productifs. Ces utilisateurs « problématiques »¹⁸ perdent en moyenne plus de quatre heures par semaine. En Inde, en Chine et au Brésil, environ 20 % des utilisateurs utilisant leurs propres appareils appartiennent à la catégorie problématique, soit deux fois plus qu'aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne. Étant donné qu'ils perdent autant de temps avec leurs appareils personnels, ces utilisateurs problématiques ont un impact négatif sur la productivité globale obtenue grâce au BYOD.

29 % des utilisateurs d'appareils personnels problématiques préféreraient utiliser les appareils fournis par leur entreprise et bénéficier de l'assistance IT en cas de besoin. Par conséquent, les entreprises ont tout intérêt à leur accorder leur premier choix. Cependant, il semble qu'avec un niveau d'assistance approprié, une formation adéquate et un accès aux ressources de l'entreprise, ces utilisateurs rencontrant des problèmes pourraient devenir des employés plus productifs et novateurs. Des stratégies et des capacités BYOD complètes peuvent réduire les facteurs de distraction et permettre aux employés de bénéficier des mêmes avantages que s'ils travaillaient avec des appareils de l'entreprise.¹⁹

Le message est clair : tant que les entreprises n'auront pas mis en œuvre des stratégies et des capacités BYOD complètes, l'utilisation d'appareils personnels devra continuer à être une option et non une obligation. En donnant à ceux qui le souhaitent la possibilité d'utiliser leurs propres appareils et en proposant les appareils de l'entreprise à ceux qui ne le souhaitent pas, les entreprises peuvent aider les premiers à être plus productifs et permettre aux seconds de continuer à travailler de la manière qui leur semble la plus confortable.

Une approche au cas par cas limite les avantages du BYOD

Pour ceux qui choisissent d'utiliser leurs propres appareils sur leur lieu de travail (49 % préfèrent cette option), les entreprises doivent disposer de stratégies et de capacités pouvant optimiser les avantages du BYOD et réduire ses coûts et sa complexité.

Malheureusement, notre étude montre que la plupart des entreprises ont eu une approche réactive, plutôt que stratégique dans la mise en œuvre du BYOD. La plupart ont mis en place une politique au cas par cas d'accès à leurs réseaux et applications, souvent sous la pression des dirigeants. Cependant, selon notre étude mondiale effectuée auprès des décideurs informatiques, il apparaît que 89 % des entreprises mettent en œuvre dans une certaine mesure le BYOD, et 71 % assurent au moins un certain niveau d'assistance IT pour les appareils personnels.²⁰ En revanche, elles n'ont pas systématiquement déterminé les capacités BYOD à mettre en œuvre, et quels employés cibler, pour optimiser la portée et l'impact du BYOD. Par exemple, étant donné que les dirigeants sont à l'origine de la propagation du BYOD dans de nombreuses entreprises, ils ont accès à bien plus d'applications que leurs subordonnés directs (voir la figure 8).

Si une entreprise envisage le BYOD d'un point de vue stratégique, c'est-à-dire comme une source d'opportunités, elle pourra constater une augmentation des performances, voire même de ses marges. Ceci contredit l'idée qu'une bonne stratégie BYOD est obligatoirement plus onéreuse qu'un provisionnement de ressources plus traditionnel.

Figure 8. Applications autorisées sur les appareils personnels des employés.



Source : Cisco IBSG, 2013

Le nombre inférieur d'applications fournies aux professionnels du savoir a un impact négatif sur la productivité. Bien que l'utilisation d'appareils personnels soit une tendance qui est d'abord apparue parmi les dirigeants, les professionnels du savoir ont rapidement suivi. Les entreprises ont eu à s'adapter.

La transition vers un BYOD complet

Si une entreprise envisage le BYOD d'un point de vue stratégique, c'est-à-dire comme une source d'opportunités, elle pourra constater une augmentation des performances, voire même de ses marges. Ceci contredit l'idée qu'une bonne stratégie BYOD est obligatoirement plus onéreuse qu'un provisionnement de ressources plus traditionnel. Afin de mesurer l'efficacité et le niveau de maturité des plans BYOD actuels et pour définir une valeur illustrant un « écosystème » BYOD hypothétique idéal, Cisco IBSG a imaginé un concept que nous appelons « BYOD complet ». Il est défini par les capacités suivantes :

- Capacité à surveiller et à « effacer » à distance les données de l'entreprise
- Application automatique de politiques d'accès et d'utilisation basées sur des critères définis par l'entreprise
- Double environnement et configuration des appareils
- Capacité à naviguer entre les réseaux en toute transparence et en toute sécurité
- Capacité pour les utilisateurs à se connecter en utilisant plusieurs appareils simultanément
- Outils de collaboration de l'entreprise qui fonctionnent sur tous les types et marques d'appareils des utilisateurs
- Authentification simple et conviviale pour tous les appareils
- Accès sécurisé au réseau de l'entreprise par accès filaire, distant, mobile et Wi-Fi

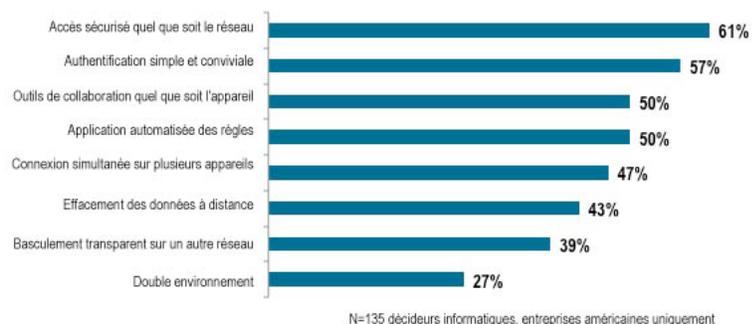
Même les entreprises les plus en pointe technologiquement n'ont pas mis intégralement en œuvre le concept BYOD complet. Ceci montre qu'il reste encore des progrès à accomplir dans ce domaine.

La vaste majorité des entreprises dans notre étude, 74 %, ne disposent pas des capacités nécessaires au BYOD complet. En général, même les entreprises les plus en pointe technologiquement n'ont pas mis intégralement en œuvre le concept BYOD complet. Ceci montre qu'il reste encore des progrès à accomplir dans ce domaine.

Pour comprendre les implications attendues en termes de coût de la mise en œuvre du BYOD complet, nous avons demandé à un certain nombre de décideurs informatiques dans quelle mesure ils étaient prêts à prendre en charge chacune de ces capacités et le coût progressif estimé si la totalité de ces capacités était déployée pour leur personnel. Nous avons également sollicité l'opinion des utilisateurs mobiles concernant le BYOD complet pour connaître son impact sur leur productivité.²¹

Nous avons constaté que certaines capacités BYOD sont en général déployées en premier, alors que d'autres interviennent plus tard. L'accès sécurisé sur différents types de réseau et l'authentification simple et conviviale présentent globalement les plus hauts degrés d'adoption, ce qui indique que ces capacités sont considérées comme essentielles par toutes les entreprises, même celles qui ne disposent presque d'aucune autre capacité BYOD (voir la figure 9). En revanche, le double environnement et le basculement transparent d'un réseau à un autre sont des capacités « d'ordre supérieur » dont les niveaux de mise en œuvre sont parmi les plus faibles.

Figure 9. Bien que chaque entreprise déploie des capacités BYOD différemment, certaines capacités arrivent en tête (exemple pour les États-Unis).

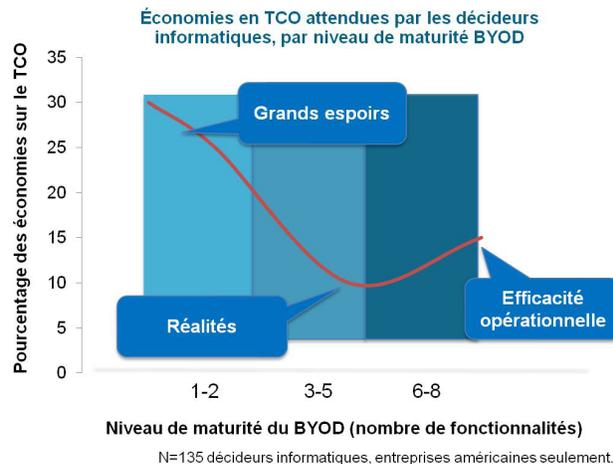


Source : Cisco IBSG, 2013

En termes d'économies attendues, la mise en œuvre du BYOD peut ne pas répondre aux espérances (voir la figure 10). Les entreprises qui se lancent dans un projet BYOD et ont mis en œuvre une ou deux capacités sont peut-être trop optimistes et espèrent réaliser des économies de l'ordre de 20 à 30 % (la phase des « grands espoirs »). En revanche, les entreprises qui ont déjà avancé dans leurs programmes BYOD et qui disposent de trois à cinq capacités ont dû batailler avec un plus grand nombre de problèmes et ont tendance à être plus pessimistes pour ce qui est de l'impact sur le coût total d'acquisition. Ces entreprises s'attendent à faire tout au plus 10 % d'économies (elles se trouvent dans la phase réaliste). Mais lorsque les entreprises mettent en œuvre des capacités plus systématiques, telles que l'automatisation et l'instauration de règles, leurs attentes s'équilibrent à environ 15 % (elles sont dans l'efficacité opérationnelle).

Bien qu'une approche BYOD de base permette à une entreprise de se lancer dans cette voie, l'adoption d'une approche plus solide et stratégique de mise en œuvre du BYOD garantit des avantages non négligeables pour l'entreprise.

Figure 10. Les entreprises avec des capacités BYOD avancées comptent sur des économies importantes.



Source : Cisco IBSG, 2013

Les données recueillies montrent que les économies réalisées grâce au BYOD sont réelles, mais pour que cela ait un impact à long terme, un grand nombre de capacités BYOD sont nécessaires. Bien que le BYOD de base permette à une entreprise de se lancer dans cette voie, l'adoption d'une approche plus solide et stratégique de mise en œuvre du BYOD se traduira pour l'entreprise par des avantages conséquents. Une vision claire est également essentielle pour guider l'équipe dirigeante au cours de la phase intermédiaire, souvent difficile.

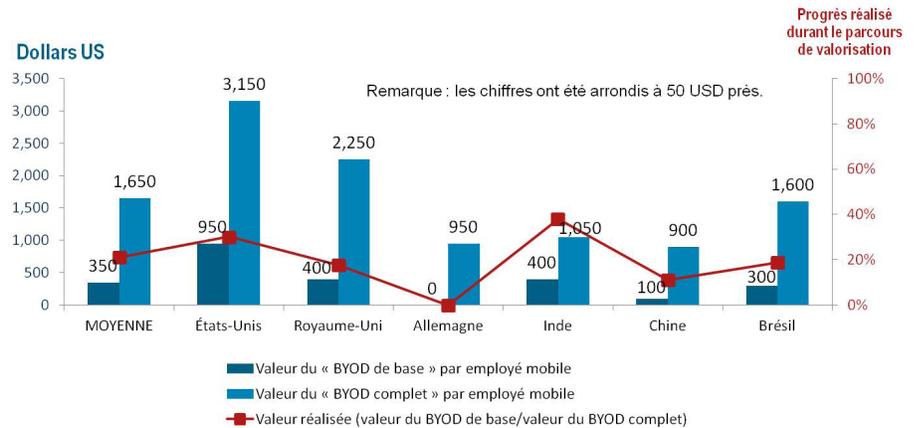
Cisco IBSG a cependant voulu aller au-delà des données de l'étude sur la mise en œuvre du BYOD de base et ses coûts et savoir ce que doit faire une « entreprise type », c'est-à-dire une entreprise qui est à mi-chemin de la mise en œuvre d'une stratégie BYOD, pour la mettre en œuvre de façon plus complète. Nous nous sommes surtout demandé quels seraient les investissements nécessaires à apporter, dans quels domaines et avec quels résultats, en vue de favoriser la productivité et l'innovation des employés. Pour répondre à ces questions, nous avons créé un modèle financier s'appuyant sur les données de l'étude, les statistiques publiquement disponibles et la propre expérience de Cisco dans ce domaine (voir l'annexe, page 21, pour en savoir plus sur le modèle financier). La section ci-dessous détaille notre analyse des coûts et avantages envisagés pour une entreprise type évoluant d'une mise en œuvre de base d'une stratégie BYOD à une mise en œuvre complète.

Les bénéfices du BYOD complet l'emportent largement sur les coûts engagés

L'analyse Cisco IBSG montre qu'en moyenne, une entreprise avec une mise en œuvre type du BYOD obtient seulement 21 % des bénéfices escomptés, comme le montre la figure 11. (Une entreprise type a en général mis en œuvre quatre des huit capacités requises pour une stratégie BYOD complète.) Pour l'entreprise type, la mise en œuvre de base du BYOD aura généré environ 350 USD en bénéfices moyens nets par an et par employé mobile (il s'agit d'une moyenne pour tous les employés, qu'ils utilisent les appareils de l'entreprise ou leurs propres appareils).

L'adoption d'une stratégie BYOD complète peut rapporter jusqu'à 1 300 USD.

Figure 11. Bénéfices annuels par employé mobile dérivés des programmes BYOD de base et complet.



Source : Cisco IBSG, 2013

Bien que ces bénéfices semblent déjà conséquents, une approche BYOD complète les quadruplerait, pour produire des gains annuels nets de 1 650 USD par employé mobile.²² En d'autres termes, il y a 1 300 USD à gagner (annuellement par utilisateur mobile) quand on passe à une stratégie BYOD complète. Les entreprises qui pensent avoir déjà mis en œuvre une stratégie BYOD en sont en réalité seulement au début.

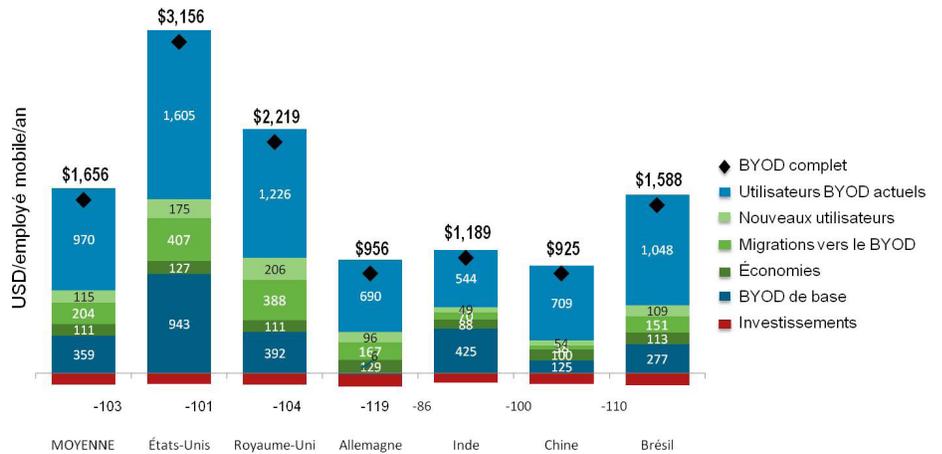
Le point de départ pour une entreprise type et les bénéfices potentiels qu'elle peut réaliser grâce à une stratégie BYOD complète varient considérablement d'un pays à un autre. L'entreprise type américaine est celle qui réalise le plus de bénéfices, avec 950 USD par employé mobile par an, grâce à une stratégie BYOD de base, mais elle peut gagner jusqu'à 3 150 USD en mettant en œuvre une stratégie BYOD complète. À l'inverse, les entreprises type allemandes et chinoises obtiennent actuellement peu ou pas de bénéfices, mais elles peuvent gagner au moins 900 USD par employé mobile par an avec une stratégie BYOD complète.

D'où vient ce chiffre ? Les économies réalisées ne sont rien par rapport aux gains obtenus en termes de productivité des employés mobiles et de l'impact positif de cette dernière sur les bénéfices de l'entreprise grâce à une stratégie BYOD complète.

Bien que ces bénéfices soient dus à une meilleure productivité des employés utilisant leurs propres appareils, d'autres employés en tirent également profit (voir la figure 12). La facilitation de l'utilisation des appareils personnels est le second impact le plus important d'une telle stratégie²³.

En adoptant la stratégie BYOD la plus appropriée, les entreprises peuvent encourager les utilisateurs à travailler avec leurs propres appareils pour plus de confort et une meilleure productivité.

Figure 12. Impact du passage du BYOD de base au BYOD complet.



Remarque : les chiffres sont exacts. Dans les autres diapositives, la valeur du BYOD est arrondie à 50 USD près.

Source : Cisco IBSG, 2013

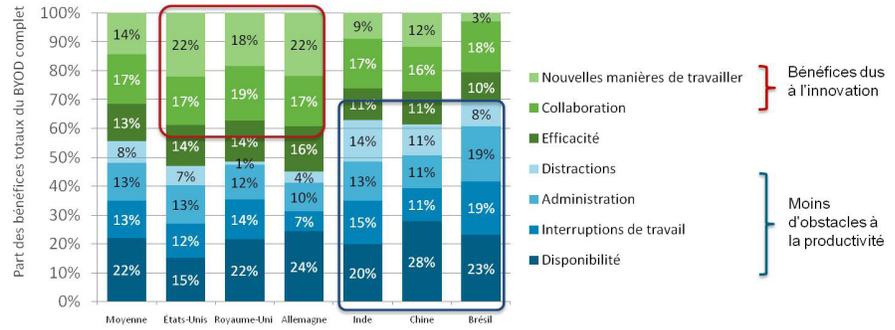
Comparé au BYOD de base, le BYOD complet améliore considérablement l'accès aux réseaux et aux applications de l'entreprise et offre plus d'options en matière d'assistance IT. Lorsque nous avons demandé les raisons de leur choix aux utilisateurs préférant utiliser les appareils de leur entreprise, ceux-ci ont évoqué un meilleur accès au réseau (51 %), une meilleure assistance IT (50 %) et un meilleur accès aux applications (49 %). En adoptant la stratégie BYOD la plus appropriée, les entreprises peuvent encourager les utilisateurs à travailler avec leurs propres appareils pour plus de confort et une meilleure productivité.

Enfin, le travail mobile est également une source de bénéfices supplémentaires pour les entreprises.

Quand nous essayons de comprendre pourquoi une stratégie BYOD complète rend les utilisateurs mobiles plus productifs que dans le cadre d'une stratégie BYOD de base, trois raisons principales émergent (voir la figure 13). Dans les marchés développés (les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Allemagne), un cinquième des gains de productivité obtenus est dû au passage d'une stratégie de base à une stratégie BYOD complète, ce qui se traduit par l'adoption de nouvelles manières de travailler et par des innovations à chaque niveau de responsabilité des employés. Concernant les gains de productivité, nous avons précédemment souligné l'importance vitale que revêtent de telles innovations en termes d'avantage concurrentiel. Une stratégie BYOD complète amplifie les gains dans ce domaine, ce qui encourage les entreprises de ces pays à améliorer leurs capacités et stratégies au-delà du strict nécessaire.

17 % des gains sont dus à une meilleure collaboration car les utilisateurs mobiles sont enclins à exploiter des outils de collaboration pour travailler avec leurs collègues et leurs responsables.

Figure 13. Gains de productivité réalisés par les entreprises en passant du BYOD de base au BYOD complet.



Source : Cisco IBSG, 2013

Nous pouvons également constater qu'en Inde, en Chine et au Brésil, les gains les plus importants sont dus à une réduction des facteurs nuisant à la productivité, tels que les distractions personnelles et les interruptions, et à une amélioration de la disponibilité des employés. À elle seule, une meilleure disponibilité représente 20 % des gains de productivité obtenus dans ces pays, car les utilisateurs mobiles sont plus productifs hors de leur lieu de travail et après les heures de bureau. Tel qu'il est actuellement mis en œuvre en Chine, en Inde et au Brésil, le BYOD ne permet pas aux utilisateurs mobiles d'accéder au réseau de leur entreprise, d'utiliser des solutions de collaboration et de bénéficier d'une assistance IT, ce qui les empêche d'être plus productifs.²⁴ Nous avons constaté que ces pays présentent un pourcentage disproportionné d'utilisateurs problématiques qui sont moins productifs quand ils utilisent leurs propres appareils. Le passage du BYOD de base au BYOD complet a permis de réduire de 67 % le temps perdu dans ce groupe.

Enfin, le BYOD complet améliore la collaboration, tous pays de l'étude confondus. 17 % des gains sont dus à une meilleure collaboration du fait que les employés mobiles sont plus à même d'utiliser des outils de collaboration pour travailler avec leurs collègues et leurs responsables. Avec de nouvelles manières de travailler, la capacité pour les employés de collaborer avec leurs collègues et experts, à tout moment et en tout lieu, augmente la capacité des entreprises à innover.²⁵

Lorsque les entreprises passent d'une approche BYOD de base à une approche complète, 88 % de la valeur totale créée est réalisée par les professionnels du savoir.

Les plus importants bénéfices du BYOD viendront des professionnels du savoir

Même si les dirigeants de l'entreprise ont été les premiers à utiliser leurs tablettes personnelles dans la salle de conférence, ce phénomène continue à se développer. À mesure que l'utilisation d'appareils personnels se développe, les bénéfices les plus importants sont dus aux professionnels du savoir. Lorsque les entreprises passent d'une approche BYOD de base à une approche complète, 88 % de la valeur totale créée est due aux professionnels du savoir. En effet, les besoins des dirigeants ayant été satisfaits dans la phase initiale du BYOD, les possibilités sont moindres maintenant.

Lorsque les entreprises passent du BYOD de base au BYOD complet, les professionnels du savoir gagnent 90 minutes de productivité en plus par semaine, contre seulement 41 minutes pour les dirigeants. Cela a un impact sur les méthodes de travail, les professionnels du savoir consacrant de 15 à 30 minutes en plus par semaine à innover dans ce domaine. Cela implique que les dirigeants doivent travailler avec le service informatique pour que l'utilisation d'appareils personnels soit la règle et non une exception, afin que tous les employés puissent profiter des avantages que cela représente.

Il apparaît clairement qu'une stratégie BYOD complète permet aux employés mobiles d'être plus productifs et d'innover dans le cadre de leur travail. En capitalisant sur leurs investissements de réseau et leurs premières initiatives dans ce domaine, les entreprises peuvent libérer une source latente de bénéfices. Dans un environnement compétitif où chaque avantage sur la concurrence est précieux, les dirigeants et les responsables IT doivent envisager l'approche BYOD complète sous un angle plus stratégique que tactique.

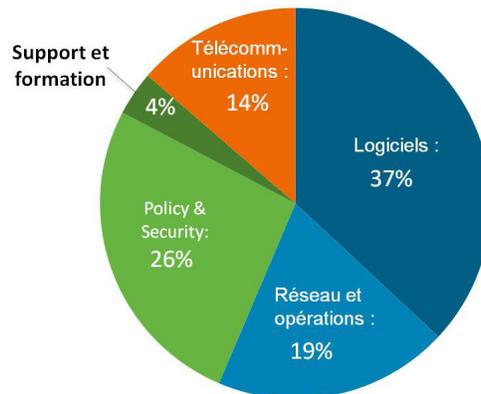
Dans un environnement compétitif où chaque avantage sur la concurrence est précieux, les dirigeants d'entreprise et les responsables informatiques doivent envisager l'approche BYOD complète sous un angle plus stratégique que tactique.

Le BYOD complet nécessite des investissements

Quel que soit son avancement en termes de capacités BYOD, chaque entreprise devra effectuer des investissements supplémentaires pour mettre en œuvre un programme BYOD complet et stratégique (voir la figure 14). En général, une entreprise devra effectuer relativement peu d'investissements pour faciliter la mise en œuvre du BYOD complet. Les principales dépenses concerneront les logiciels (surtout des outils de collaboration), le réseau et l'exploitation, les stratégies d'accès et la sécurité ainsi que les télécommunications via un réseau étendu. Ces dépenses sont équivalentes pour tous les pays de l'étude. Les investissements spécifiques requis dépendront de la vision du BYOD de chaque entreprise et de la technologie dont elle dispose déjà. Cependant, une approche architecturale du BYOD, visant à développer les éléments réutilisables pour prendre en charge l'informatique mobile sur tout le réseau, permettra de réduire les coûts à long terme, ce qui justifie les investissements réalisés, quel que soit le niveau d'avancement d'une entreprise pour se lancer dans le BYOD.

En général, le BYOD permet d'abandonner les approches traditionnelles en matière d'assistance technique pour favoriser une démarche plus autonome ou faisant appel à la communauté d'utilisateurs, via notamment les wikis et les forums de discussion.

Figure 14. Répartition des coûts associés au passage du BYOD de base au BYOD complet.



Les investissements nécessaires varient selon les capacités réseau actue

Source : Cisco IBSG, 2013

À cet égard, nous pensons que les coûts liés à l'assistance devraient baisser, étant donné que les économies réalisées, grâce à des besoins d'assistance IT réduits, sont bien plus importantes que le coût de mise en œuvre de modèles d'assistance fondés sur la communauté d'utilisateurs. En général, le BYOD permet d'abandonner les approches traditionnelles en matière d'assistance technique pour favoriser une démarche plus autonome ou faisant appel à la communauté d'utilisateurs, via notamment les wikis et les forums de discussion. En réalité, ces techniques peuvent être mises en œuvre sans changer quoi que ce soit à l'approche BYOD. En pratique, cependant, nous constatons que le BYOD constitue une occasion unique de repenser la stratégie mobile et l'assistance technique.

Principales économies

Comme nous l'avons indiqué précédemment, l'objectif du BYOD est de générer des gains de productivité. C'est son intérêt principal. Cependant, nous savons que ce qui compte pour de nombreuses entreprises est de faire des économies en plus de réaliser des gains de productivité. L'avantage pour l'entreprise type est que le BYOD est rapidement rentable, grâce aux économies qu'il permet de réaliser (voir la figure 15).

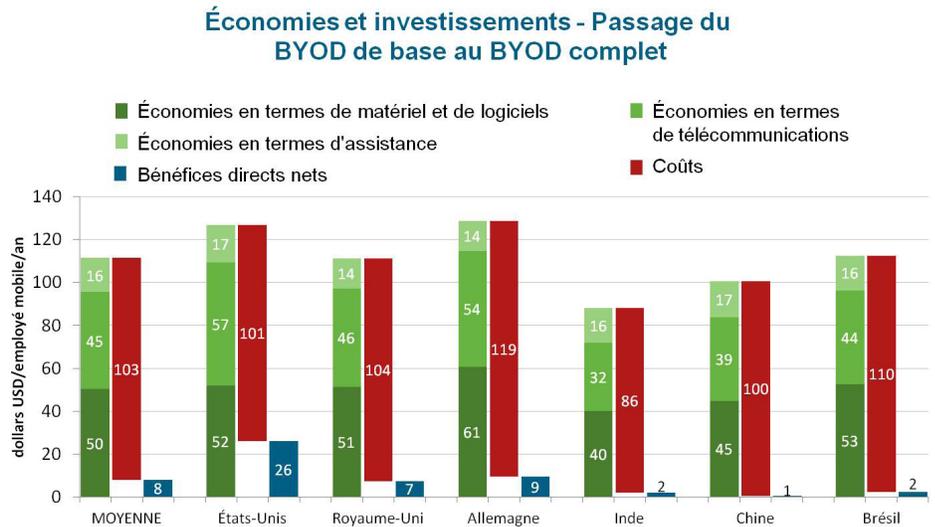
Les économies interviennent principalement dans trois domaines :

- **Coûts liés aux équipements** : les employés achètent les appareils qui étaient auparavant fournis par l'entreprise.
- **Coûts liés à l'assistance** : la mise en œuvre d'une stratégie BYOD complète donne l'occasion de repenser l'assistance technique en privilégiant le recours à la communauté des utilisateurs, aux wikis, aux forums de discussion et à d'autres options d'assistance pratiques. Cisco est parvenu à réduire ses coûts liés à l'assistance de cette manière.

Le phénomène BYOD ne s'arrête pas aux tablettes et aux smartphones : l'utilisation d'ordinateurs portables personnels doit s'inscrire clairement dans la stratégie BYOD complète.

- **Coûts de télécommunication** : bien que nous estimions que l'entreprise risque, dans une certaine mesure, de perdre de l'argent avec les contrats de télécommunication souscrits, cela est contrebalancé par la possibilité d'encourager certains employés à payer pour les forfaits Internet mobile à la place de l'entreprise. Certaines entreprises ont ainsi indiqué être en mesure d'inciter 20 % de leurs employés à payer eux-mêmes pour leurs forfaits. La raison pour laquelle ces entreprises souhaitent arrêter de payer pour des plans de données est que ces utilisateurs peuvent très bien faire leur travail avec un accès Wi-Fi, par exemple, plutôt qu'avec un accès mobile complet.

Figure 15. Le passage du BYOD de base au BYOD complet est rentable de par les économies réalisées.



Source : Cisco IBSG, 2013

L'importance de l'utilisation de l'ordinateur portable personnel

Les entreprises doivent prendre en compte les gains relatifs obtenus sur différents types d'appareils, en plus des gains par type d'employé. Notre analyse à ce stade de la recherche a déterminé que le phénomène BYOD ne se limite pas aux tablettes et aux smartphones : l'utilisation d'ordinateurs personnels, « Bring-Your-Own-Laptop », doit également s'inscrire clairement dans la stratégie de BYOD complète. À partir de l'analyse des gains potentiels d'une stratégie BYOD complète par type de périphérique, Cisco IBSG estime que l'utilisation des ordinateurs portables personnels pour le travail contribuent à plus de la moitié des gains potentiels en valeur annuelle par employé mobile (soit environ 750 USD de la valeur estimée de 1 650 USD). Pour la plupart des professionnels du savoir, l'ordinateur portable demeure le principal outil leur permettant d'être plus productifs, de même que la possibilité d'utiliser le système d'exploitation et les applications de leur choix.

Une fois que les responsables informatiques et les dirigeants de l'entreprise sont convaincus des avantages stratégiques en termes de productivité qu'ils peuvent tirer du BYOD, ils doivent l'envisager comme un moyen de réinventer le travail lui-même au lieu de se contenter de rationaliser celui-ci comme une simple méthode permettant de réaliser des économies.

Étapes suivantes : comment optimiser les bénéfices du BYOD

Lorsque les services informatiques d'une entreprise incitent et encouragent les employés à utiliser les appareils et les outils qu'ils préfèrent, l'entreprise gagne en compétitivité. Pour y parvenir, cependant, le service informatique doit mettre au point une stratégie BYOD complète, garantissant une mise en œuvre sécurisée et à moindre coût, qui soit basée sur une connectivité sécurisée, transparente et fondée sur des règles, un accès généralisé aux outils de collaboration et des opérations rationalisées.

En outre, les entreprises doivent repenser la manière d'adopter les technologies nouvelles. Plutôt que de forcer les utilisateurs à adopter de nouvelles technologies par le biais de programmes centralisés, il est plus intéressant d'encourager les employés à innover, et de leur fournir les outils d'échange leur permettant de faire part de leurs succès dans le cadre de leur activité professionnelle.

Le BYOD ne doit pas se traduire par une opposition entre le service informatique et les employés. Une fois que les responsables informatiques et les dirigeants de l'entreprise sont convaincus des avantages stratégiques en termes de productivité qu'ils peuvent tirer du BYOD, ils doivent l'envisager comme un moyen de réinventer le travail lui-même au lieu de se contenter de rationaliser celui-ci comme une simple méthode permettant de réaliser des économies. Le BYOD devient alors un élément central de la stratégie de l'entreprise et nécessite le soutien des dirigeants en dehors du service IT.

Pour tirer pleinement profit du BYOD, les entreprises doivent créer une stratégie de mobilité solide, privilégiant la capacité des employés à choisir leurs propres méthodes de travail. Les employés innoveront et collaboreront mieux lorsqu'ils ont la possibilité de travailler comme ils le souhaitent. Quand le contrôle est décentralisé, la sécurité des informations devient essentielle. Par conséquent, une stratégie BYOD efficace ne doit pas se limiter à laisser le choix aux employés quant aux méthodes de travail, elle doit garantir que grâce à la virtualisation, aux applications cloud et à d'autres technologies, l'entreprise garde le contrôle de l'accès aux données et de leur stockage.

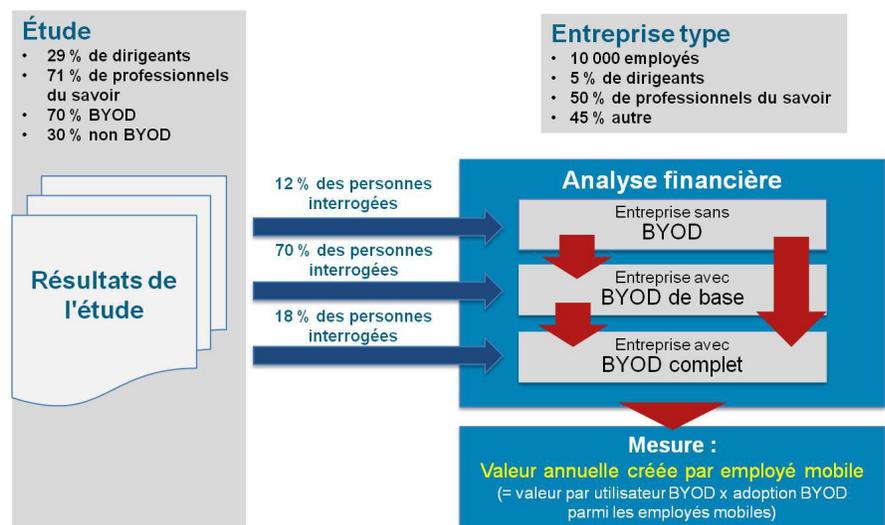
Bien que les gains financiers soient le principal intérêt du BYOD, tous les coûts associés peuvent et doivent être contrôlés par l'entreprise. Mais lorsque ce concept est déployé de façon stratégique, et non de façon ponctuelle pour répondre à des besoins, les bénéfices surpassent de loin les coûts d'investissement dans un écosystème BYOD complet. Cette capacité à générer des économies est en effet un facteur essentiel en faveur du BYOD contrairement à la simple mise en place d'une stratégie permettant à chacun d'utiliser les appareils de l'entreprise qui lui convient. Il est toutefois important que les entreprises profitent de la transition vers le BYOD repenser les approches en matière de prise en charge des appareils mobiles et les règles de financement de forfait Internet mobile par l'entreprise pour assurer une utilisation efficace des ressources.

Si elle est soigneusement planifiée et bénéficie des bons soutiens, la stratégie BYOD sera gagnante pour l'entreprise et les employés.

Annexe : le modèle financier

Le modèle financier que nous avons mis au point présente les avantages des trois niveaux d'adoption du BYOD dans une entreprise : aucune mise en œuvre du BYOD, BYOD de base et BYOD complet (voir la figure 16).

Figure 16. Analyse financière : l'étude permet d'analyser les gains lorsque les entreprises adoptent une meilleure stratégie BYOD.



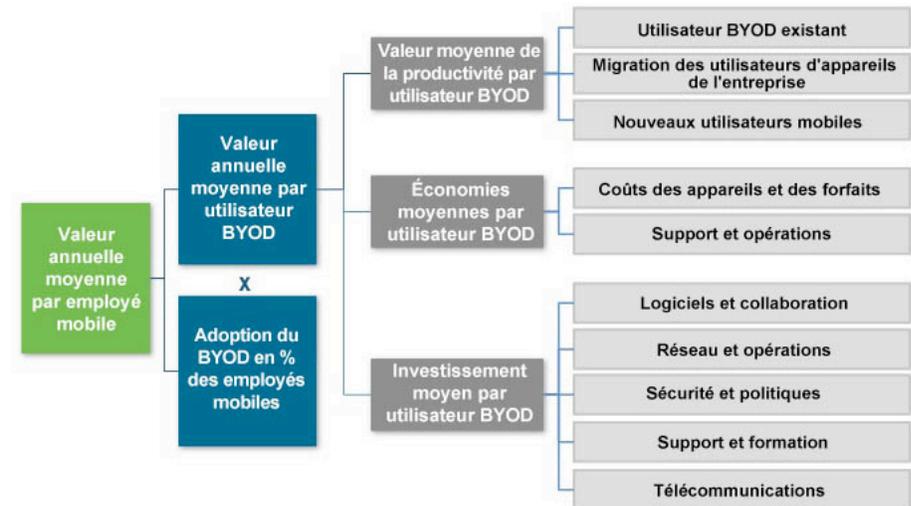
Source : Cisco IBSG, 2013

Nous avons incorporé les principaux résultats de l'étude dans l'analyse financière. Nous avons pour cela divisé les données de l'étude selon le niveau d'adoption du BYOD et nous avons inséré les données obtenues dans la section correspondante du modèle. Nous avons également ajusté les données de l'étude pour prendre en compte la différence entre la combinaison de dirigeants et de professionnels du savoir dans notre entreprise type (5 % de dirigeants, 50 % de professionnels du savoir, 45 % d'autres employés) et celle de l'étude (29 % de dirigeants, 71 % de professionnels du savoir).

Nous avons supposé que notre entreprise type comptait 10 000 employés sur plusieurs sites, bien que le nombre exact d'employés n'ait pas véritablement d'impact sur les résultats du modèle. En effet, nous présentons tous les résultats par employé et l'impact des coûts fixes sur ces résultats par employé est faible. Les résultats peuvent par conséquent être appliqués à de plus petites entreprises.

Nous présentons les résultats en tant que *valeur annuelle par employé mobile* (voir la figure 17), qui est la valeur annuelle par utilisateur BYOD multipliée par le taux d'adoption du BYOD parmi les employés mobiles. Cette approche doit permettre aux entreprises de rapidement multiplier les résultats par le nombre d'employés mobiles dans leurs différents services pour obtenir une estimation large de la valeur potentielle qu'elles peuvent attendre.

Figure 17. Estimation de la valeur du BYOD : modèle financier complet.



Source : Cisco IBSG, 2013

Notes

1. Voir l'étude récente de Cisco IBSG, « BYOD : Une perspective mondiale, » septembre 2012, http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
2. Une étude récente réalisée par iPass/MobileIron a indiqué que 68 % des décideurs informatiques estiment que leurs coûts de mobilité augmenteront au cours de l'année prochaine, ce qui est principalement dû aux tendances générées par le BYOD : l'augmentation du nombre d'utilisateurs mobiles et l'utilisation croissante de plusieurs appareils par les employés. Source : The iPass/MobileIron, Mobile Enterprise Report, 2013. En outre, un rapport réalisé par Aberdeen Research en 2012 a conclu qu'un appareil appartenant à l'entreprise coûte 14 % moins cher à gérer qu'un appareil appartenant à un employé.
3. Les faits et l'analyse des données suggèrent que le BYOD a été lancé par les équipes dirigeantes. Les dirigeants qui souhaitent utiliser leurs propres ordinateurs portables et tablettes ont demandé aux responsables informatiques de faire en sorte que cela soit possible. Voir « Why IT Leaders Should Reconsider BYOD », magazine *CIO*, 12 octobre 2012. L'analyse de Cisco IBSG montre que les dirigeants disposent de plus de capacités BYOD que les professionnels du savoir. Cela est peut-être dû au fait qu'il s'agissait d'une priorité pour ces dirigeants et non d'une stratégie décidée par les responsables informatiques.

4. L'étude de Cisco IBSG a déterminé que le désir des employés d'utiliser les applications et services cloud de leur choix constituait un facteur décisif dans la mise en œuvre d'une stratégie BYOD. 52 % des décideurs informatiques mondiaux (plus de 65 % dans certains pays) ont indiqué que les applications non approuvées (c'est-à-dire celles non spécifiquement approuvées et fournies par le service informatique) étaient plus nombreuses qu'il y a deux ans. Les responsables informatiques ont également mentionné que le désir d'éviter les restrictions en matière d'utilisation des appareils fournis par l'entreprise était la raison principale pour laquelle les employés préfèrent utiliser leurs propres appareils. Ces résultats ont été corroborés par d'autres études. L'étude réalisée par Osterman Research a déterminé que bien que 14 % des employés utilisaient des services cloud tels que Dropbox avec l'autorisation du service informatique de leur entreprise, 44 % le faisaient sans aucune autorisation.
5. Les « utilisateurs mobiles » ont été définis comme étant des cadres utilisant au moins un appareil mobile (ordinateur portable, smartphone ou tablette) pour leur travail. 29 % étaient des dirigeants (c'est-à-dire des cadres supérieurs) et 71 % des professionnels du savoir (c'est-à-dire des cadres intermédiaires, des superviseurs, des professionnels de l'informatique, des techniciens, des commerciaux, des représentants du service client et des cadres administratifs).
6. Les personnes interrogées travaillaient dans des entreprises de taille moyenne (entre 500 et 999 employés) et dans de grandes entreprises (au moins 1 000 employés) établies aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Inde, en Chine et au Brésil. Environ 400 personnes ont été interrogées dans chaque pays. Ces données prennent en compte une étude réalisée auprès de 322 utilisateurs mobiles américains en août 2012. 81 personnes supplémentaires ont été interrogées aux États-Unis et toutes les personnes interrogées dans les autres pays l'ont été en février 2013. Toutes les autres personnes interrogées l'ont été en février 2013.
7. La répartition des personnes interrogées par taille d'entreprise était la suivante : 27 % pour des entreprises de taille moyenne (entre 500 et 999 employés) et 73 % pour des grandes entreprises (+ de 1 000 employés).
8. Cette étude réalisée auprès de décideurs informatiques américains, et destinée spécifiquement à produire des données pour le modèle financier de Cisco IBSG, a été lancée en août 2012. Les décideurs informatiques interrogés avaient de l'influence et un impact sur les questions de mobilité.
9. Dans ce document, nous avons utilisé le terme « type » pour désigner une entreprise offrant un niveau moyen de capacités BYOD aux dirigeants et aux professionnels du savoir.
10. Notez que bien que le modèle financier considérait qu'une entreprise type avaient trois classes d'employés (les dirigeants, les professionnels du savoir et tous les autres employés, les « cols bleus »), nous nous sommes concentrés sur les dirigeants et les professionnels du savoir car ce sont eux qui tirent les plus grands bénéfices de l'utilisation d'appareils personnels pour le travail.

11. Dans une étude séparée sur les utilisateurs d'appareils mobiles, Cisco IBSG a déterminé que l'ordinateur portable était de loin l'appareil permettant aux utilisateurs d'être les plus productifs lorsqu'ils se trouvent à leur bureau ou à un endroit fixe. De plus, il est utilisé pour de nombreuses fonctions essentielles, telles que la rédaction et l'édition de rapports, lorsque les employés mobiles sont en déplacement.
12. La principale raison d'utiliser un appareil personnel, « je suis plus productif avec mon propre appareil et mes propres applications », inclut les attributs « je suis plus productif avec mon propre appareil (il est plus rapide / plus performant / plus récent) » et « je suis plus productif avec mes propres logiciels / applications mobiles ».
13. La deuxième raison pour laquelle les employés mobiles choisissent d'utiliser leurs appareils personnels, « je veux pouvoir combiner activités professionnelles et personnelles », inclut les attributs « je veux pouvoir accéder à des applications non liées à mon activité professionnelle » et « je veux effectuer des activités personnelles pendant les heures de travail ».
14. En général, ces employés très productifs travaillent dans des entreprises de grande taille, surtout en dehors des États-Unis (États-Unis, 59 % ; Royaume-Uni, 84 % ; Allemagne, 83 % ; Inde, 83 % ; Chine, 91 % ; Brésil, 79 %). En Europe, il s'agit en général de cadres (au Royaume-Uni, les dirigeants représentaient 47 % des utilisateurs d'appareils personnels hyperproductifs, 41 % en Allemagne). Aux États-Unis et dans les pays émergents, il s'agit en général de professionnels du savoir (États-Unis, 67 % ; Inde, 86 % ; Chine, 83 % et Brésil, 68 %).
15. Cette tendance confirme ce que nous avons évoqué dans « BYOD : Une perspective mondiale », où nous avons identifié le potentiel des innovations portées par les employés.
16. Voir l'étude récente de Cisco IBSG, « BYOD : Une perspective mondiale, » septembre 2012, (http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf). 69 % de décideurs informatiques en moyenne ont indiqué qu'ils estimaient que l'utilisation d'appareils personnels pour le travail constituait un élément positif pour leur organisation. En revanche, seulement 52 % des décideurs informatiques allemands avaient une opinion positive sur la question. Leur réticence à adopter une stratégie BYOD peut en effet limiter les bénéfices qu'ils peuvent obtenir en la mettant en œuvre.
17. Changement de salaire lors de la première année pour travailler dans une entreprise qui offre le style de provisionnement voulu (BYOD ou pas).
18. Nous définissons les utilisateurs d'appareils personnels problématiques comme étant des utilisateurs qui perdent au moins 30 minutes par semaine en raison d'interruptions de travail, plus 30 minutes en raison de distractions.
19. Les utilisateurs BYOD qui posent problème en Inde et au Brésil indiquent qu'une meilleure assistance IT leur permettrait d'être plus productifs. En Chine, ils déclarent avoir besoin d'un meilleur accès au réseau de l'entreprise.

20. Cisco IBSG, « BYOD : Une perspective mondiale », septembre 2012, www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
21. Base : professionnels du savoir. Question : « Imaginez que votre entreprise mette en œuvre une stratégie qui vous permette d'utiliser l'appareil mobile de votre choix, tel qu'un ordinateur portable, une liseuse électronique, un smartphone entre autres, dans le cadre de votre travail. Cette stratégie comprendrait : un accès complet au réseau et aux applications de l'entreprise au bureau ou ailleurs, une intégration totale avec les outils de collaboration de l'entreprise (messagerie instantanée, messagerie, vidéo, annuaire), un encouragement et une autorisation à utiliser vos appareils personnels pour innover dans vos méthodes de travail (par exemple, en téléchargeant des applications tierces), une assistance IT complète des applications fournies par l'entreprise, un accès aux forums internet et aux wikis pour partager des pratiques éprouvées et des astuces en matière d'assistance, et enfin le même forfait téléphonique et Internet mobile que pour les appareils de l'entreprise ».
22. Voir l'annexe pour plus de détails.
23. Le développement d'une stratégie BYOD complète est l'occasion idéale de déterminer quels utilisateurs mobiles peuvent bénéficier d'appareils mobiles fournis par l'entreprise avec les forfaits nécessaires. Étant donné que l'utilisation d'appareils mobiles personnels est en pleine progression, plus d'employés qu'auparavant peuvent travailler avec leurs propres appareils et financer eux-mêmes leurs forfaits. En économisant sur les appareils et les forfaits, l'entreprise peut alors profiter des économies d'échelle réalisées pour donner à tous les employés la même assistance IT et ainsi encourager l'utilisation des appareils personnels pour le travail. Cisco IBSG estime que 20 % des employés peuvent adopter cette manière de travailler.
24. En Inde, en Chine et au Brésil, les utilisateurs mobiles sont plus susceptibles que leurs homologues aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne d'affirmer qu'un meilleur accès au réseau de l'entreprise ainsi que des solutions de collaboration et une assistance IT amélioreraient leur productivité. Cela est avéré pour les utilisateurs d'appareils personnels et les utilisateurs d'appareils de l'entreprise, bien que les premiers soient plus susceptibles de citer les problèmes de connectivité que les seconds.
25. Dans une autre étude de Cisco IBSG Horizons, intitulée « Prise de décision collaborative », nous avons déterminé que la collaboration peut favoriser les innovations par le biais de meilleures capacités de prise de décision, surtout lorsque la démarche est soutenue par les technologies et les processus adéquats. Les innovations portées par les employés eux-mêmes sont l'un des avantages potentiels de la collaboration décisionnelle.
(http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/DDC_IBSG-Horizons.pdf)

À propos de Cisco IBSG Horizons

Horizons est un programme de recherche et d'analyse multimodal visant à identifier les opportunités de transformation des activités générées par l'innovation technologique. L'approche plurimodale d'Horizons suit trois axes principaux : (1) la recherche proprement dite comprenant entre autres les enquêtes clients, les groupes de discussion et les entretiens avec des experts, (2) la recherche détaillée effectuée auprès des leaders du marché et des personnes influentes et (3) l'application d'analyses prévisionnelles pour recueillir des données sur les innovations technologiques et quantifier leur impact.

Pour plus d'informations sur l'impact financier du BYOD, contactez :

Richard Medcalf

Cisco IBSG Research & Economics Practice
rmedcalf@cisco.com

Jeff Loucks

Cisco IBSG Research & Economics Practice
jeloucks@cisco.com

Lauren Buckalew

Cisco IBSG Research & Economics Practice
labuckal@cisco.com

Fabio Faria

Cisco IBSG Research & Economics Practice
ffaria@cisco.com

Informations supplémentaires

Cisco IBSG (Internet Business Solutions Group) favorise la création de valeur pour ses clients en proposant les idées qui façonnent le secteur, des services de conseil aux dirigeants d'entreprise, et la conception et l'incubation de solutions innovantes. En combinant les stratégies, les processus et les technologies, Cisco IBSG joue un rôle de conseiller de confiance et aide ses clients à prendre les décisions qui transforment de grandes idées en valeur réelle.

Pour plus d'informations sur IBSG, visitez <http://www.cisco.com/ibsg>



Siège social aux États-Unis
Cisco Systems, Inc.
San Jose, CA

Siège social en Asie-Pacifique
Cisco Systems (États-Unis) Pad Ltd.
Singapour

Siège social en Europe
Cisco Systems International BV Amsterdam,
Pays-Bas

Cisco compte plus de 200 agences à travers le monde. Les adresses, numéros de téléphone et de fax sont répertoriés sur le site Web de Cisco, à l'adresse : www.cisco.com/go/offices.

Cisco et le logo Cisco sont des marques commerciales ou des marques déposées de Cisco Systems, Inc. et/ou de ses filiales aux États-Unis et dans d'autres pays. Pour consulter la liste des marques commerciales Cisco, visitez : www.cisco.com/go/trademarks. Les autres marques commerciales mentionnées dans le présent document sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. L'utilisation du terme « partenaire » n'implique pas de relation de partenariat entre Cisco et une autre entreprise. (1110R)