

2

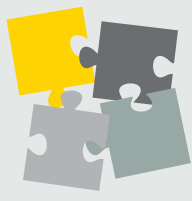
« Il ne faut pas plus d'informations, mais une meilleure analyse »

Interview de Frank Staelens (EY) et Luc Burgelman (NGData)

*From bricks to bits*

Risques et opportunités

8



7

*Audit 2.0*

Des données aux décisions



*Soyez prêt à affronter le fisc*

Les contrôles fiscaux électroniques



11

*10 principes-clés en matière de sécurité*

Votre entreprise est-elle prête à contrer une cyberattaque ?



14

© Sofie Van Hoof



## Intelligence des données et entreprises



Des questions sur ce sujet ? Vous souhaitez également consulter ce dossier en ligne ?

[www.echo.be/envue](http://www.echo.be/envue)

Toute entreprise est aujourd'hui inondée de données, sous toutes sortes de formats, structurés ou non. Les études démontrent que le volume de données double chaque année. Le big data est une réalité : plus personne n'en doute désormais.

Pourquoi ce supplément ? Parce que les entreprises qui convertissent intelligemment en informations utiles les quantités massives de données qu'elles génèrent, sont encore beaucoup trop rares. Pour y remédier, nous avons donné la parole à des spécialistes de différents domaines liés aux données.

Dans l'interview collective, Luc Burgelman, data-scientist chez NGDATA, et Frank Staelens, associé chez EY, discutent du changement de paradigme induit par le big data et du rôle « scientifique des données ». Dans un autre entretien, nous soumettons les mêmes questions à

Paul Ballew, Chief Data and Analytic Officer chez Dun & Bradstreet. Ces trois spécialistes ont chacun un avis bien tranché sur la révolution qui bouleverse actuellement le mode de gestion de nos données.

Plus loin dans de ce supplément, nous étudierons certaines des grandes tendances en matière de technologie de données, nous nous arrêterons sur les risques et les opportunités qu'offre la révolution des données, et nous approfondirons le rôle du big data dans les audits et la lutte contre la fraude.

Last but not least, nous aborderons l'aspect encore trop négligé de la sécurité des données. Quelle que soit votre vision du phénomène, les données constituent l'actif-clé de l'entreprise contemporaine. Un actif qu'il faut protéger. Car le Big Data, c'est aujourd'hui du Big Business.

## Préambule

### Le Big Data, c'est du Big Business

Inondées par un impressionnant flux de données, les entreprises risquent de se noyer dans un océan d'informations. De plus, l'engouement que suscite le big data conduit de nombreuses entreprises à commettre des erreurs dans l'interprétation du phénomène. Selon nous, les entreprises ne doivent pas focaliser leurs efforts sur la collecte et l'enregistrement du plus grand nombre de données possible. EY les encourage plutôt à mieux se concentrer sur la compréhension des données existantes. Tant d'informations présentes ne sont pas utilisées. Exploitez cette mine d'or potentielle avant d'envisager des solutions destinées à récolter les quantités gigantesques de données non structurées disponibles sur internet.

**Les entreprises qui ne s'attardent pas sur la gestion de données, seront dépassées par leurs concurrentes.**

Vous pourrez toujours passer à l'étape suivante ensuite...

La quantité de données

n'est pas le seul phénomène qui confronte les entreprises à de nouveaux défis : les nouvelles technologies en matière de données soulèvent également des questions. Consacrez suffisamment de temps à la formulation d'une réponse. Car c'est grâce à ces outils que vous pourrez transformer les données existantes en informations et en intelligence, puis en actions rentables. En effet, il ne faut pas se contenter d'analyser les flux de données, mais aussi les personnaliser, afin que chaque collaborateur puisse obtenir l'information adéquate au moment requis.

Pour résumer : il faut plus d'intelligence, pas plus de zéros et de uns. Les entreprises qui ne s'attardent pas sur la gestion de ce phénomène seront dépassées par leurs concurrentes. Elles doivent donc mettre sur pied une stratégie de données extensibles dès aujourd'hui afin de garder, demain, une longueur d'avance sur la concurrence.

Rudi Braes, managing partner EY Belgique

## Colophon

### Une initiative d'EY

Frank Staelens, associé EY Assurance  
 Andy Deprez, associé EY Advisory  
 Ingmar Christiaens, associé EY Advisory  
 Jan Van Moorssel, associé EY Tax Consultants  
 Jan Smolders, directeur EY Advisory  
 Kurt Vermeire, senior manager EY Assurance  
 Editeur responsable :  
 Marc Cosaert, associé EY Transaction Advisory Services

Coordination EY : Anne-Sophie Jaspers

www.ey.com/be/envue  
 Suivez EY sur twitter: twitter.com/EY\_Belgium  
 Tél.: 02 774 91 11

### Une réalisation de Mediafin Publishing

Coordination : Veronique Soetaert  
 Rédaction : Mediafin  
 Lay-out : David Steenhuyse  
 Photographes : Sofie Van Hoof, Emy Elleboog, Lieven Van Assche, Shutterstock

Info ? publishing@mediafin.be



## STRATÉGIE EN MATIÈRE DE BIG DATA

# « Il ne faut pas plus d'informations, mais une meilleure analyse »

Les entreprises n'ont encore jamais disposé d'autant de données. Elles peuvent tout savoir sur leurs clients, leurs partenaires commerciaux et leur parc de machines. Cependant, elles doivent aussi analyser et exploiter ce flux de données de manière efficace. Comment procéder ?

Une quantité démentielle d'informations flotte dans le cyberspace. Chaque jour, nous envoyons 145 milliards d'e-mails et nous consultons Google 4,5 milliards de fois. Les flux d'informations vont de plus en plus vite. En 2011, il fallait deux jours pour produire 5 milliards de giga-octets. L'an dernier, cela ne prenait déjà plus que 10 minutes. Et cette évolution n'est pas près de s'arrêter. « De ce fait, la plupart des entreprises éprouvent des difficultés à se concentrer sur l'essentiel. Il en résulte également de grandes pertes d'efficacité : les salariés perdent beaucoup de temps dans le traitement d'informations superflues ou la recherche d'informations utiles », explique Frank Staelens, associé chez EY. « Les entreprises ont besoin d'une politique stratégique qui régit la manière dont elles gèrent leurs données », estime également Luc Burgelman, CEO de NGData, une entreprise qui développe des logiciels de gestion du big data.

### Comment une entreprise peut-elle gérer intelligemment les données ?

Staelens : « En utilisant chaque jour la technologie existante pour communiquer l'information interne et externe utile disponible, à la personne adéquate, au moment requis. Non seulement dans l'intérêt général de l'entreprise, mais aussi pour accroître la satisfaction des salariés. De nombreuses entreprises pensent toujours qu'elles doivent avant tout

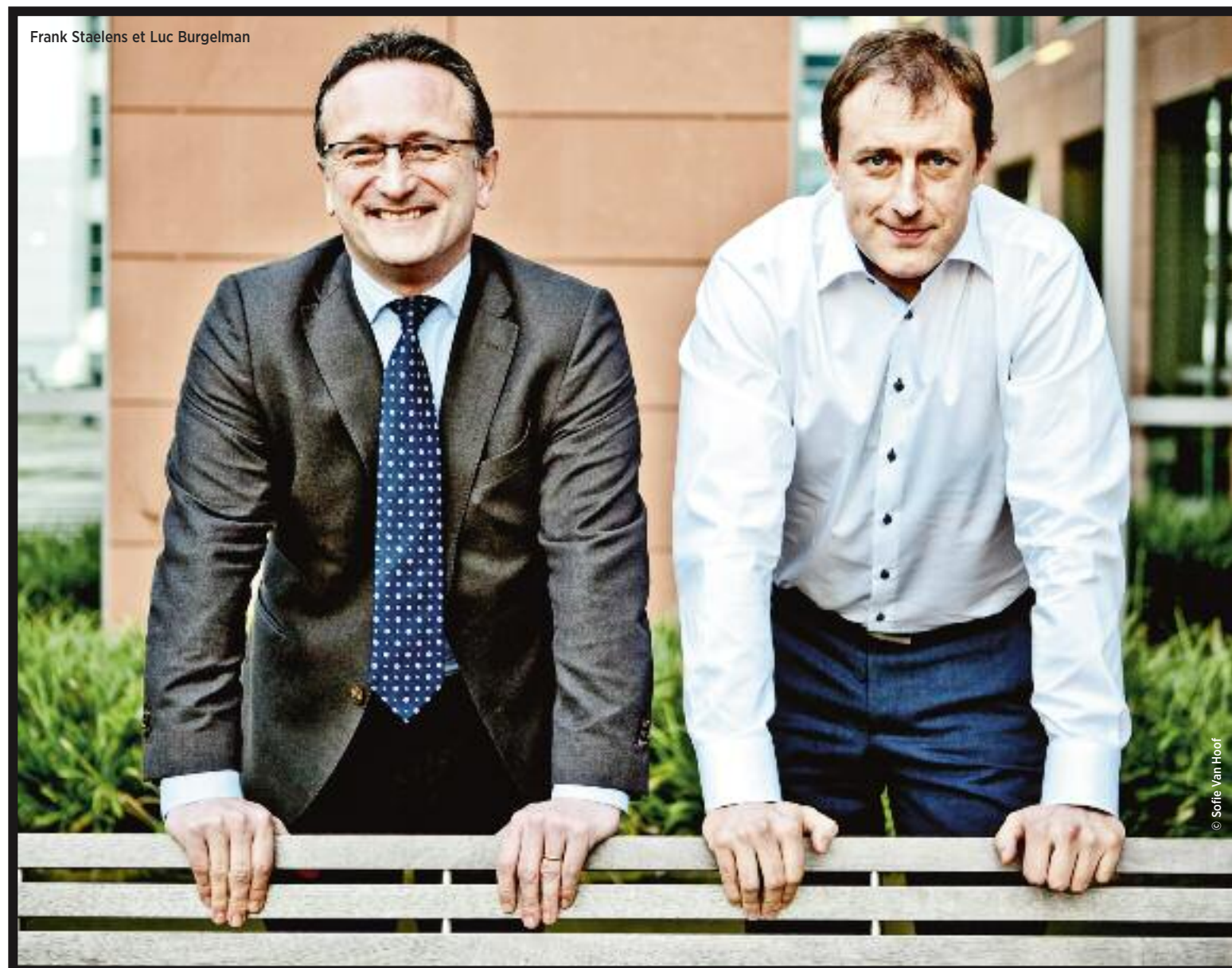
récolter la plus grande quantité possible de données. Pourtant, la plupart d'entre elles n'ont pas besoin de davantage de données, mais d'une meilleure compréhension des données existantes. En outre, les entreprises doivent réfléchir à la valeur actuelle et future de leurs données. Car les données sont aujourd'hui des biens négociables. Elles constituent un actif précieux, au même titre que le parc de machines, le personnel ou les bâtiments. Par conséquent, les entreprises doivent tout mettre en œuvre pour protéger leurs données contre toutes les formes de vol pouvant entraîner la perte de clients, de compétitivité ou de réputation. »

Burgelman : « Malgré les évolutions technologiques, certaines choses sont immuables. Les entreprises vendront toujours des produits et des services, et traiteront toujours des factures. Ceci étant dit, une entreprise peut enrichir chacune de ces activités par une gestion intelligente des données. Par conséquent, le défi consiste surtout à intégrer les nouvelles technologies dans les processus existants et à élaborer une stratégie de qualité. C'est même plus important que le fait d'analyser le plus grand nombre de données possible. »

### Pourquoi est-il si important pour une entreprise d'établir une politique de collecte et de traitement des données intelligente ?

Burgelman : « Une bonne gestion des données permet aux entreprises





de mieux apprendre à connaître leurs clients, ce qui est essentiel dans un environnement de plus en plus centré sur le consommateur. Car une meilleure connaissance du consommateur individuel vous permettra aussi de personnaliser votre service et ainsi de le rendre plus pertinent. Cette approche personnalisée améliore l'expérience client et renforce la loyauté de ce dernier vis-à-vis de l'entreprise. Une approche que les banques ou les entreprises de télécommunication ont parfaitement intégrée dans leur stratégie commerciale : tout le monde est déjà client de ces entreprises, et elles ne peuvent donc croître qu'en ravissant des parts de marché à la concurrence. Les entreprises qui connaissent bien leurs clients peuvent proposer un meilleur service et les conserver plus efficacement. Pour une banque, il peut également être très précieux de savoir qu'un client consulte régulièrement des sites d'annonces immobilières : elle pourra anticiper une possible demande de crédit hypothécaire. »

**Staelens** : « Changer la manière dont elles gèrent leurs données offre de nombreuses opportunités aux entreprises : elles peuvent accélérer leur croissance, réaliser des économies et améliorer leur gestion des

risques. Malheureusement, rares sont les entreprises qui savent précisément, d'une part, de quelles données elles disposent et, d'autre part, qui les utilise. Les entreprises qui n'ont pas la gestion de leurs données sous contrôle aujourd'hui doivent s'y atteler dès demain. Sans quoi elles seront distancées par la concurrence après-demain. Les défis varient selon la taille, le nombre d'établissements, la diversité des systèmes ou la complexité des processus opérationnels de chaque entreprise. Mais le point de départ est simple, sans équivoque : *either become the disruptor of become the disrupted* (être le perturbateur ou le perturbé). »

**Quelles sont les technologies descriptives qu'une entreprise moyenne peut d'ores et déjà utiliser ?**

**Staelens** : « Les départements orientés

consommateurs ont avant tout besoin d'un logiciel simple leur permettant d'analyser et de visualiser eux-mêmes les données. Les départements financiers peuvent de leur côté enregistrer d'importants gains en efficacité grâce à des logiciels modernes de reporting financier, de budgétisation, de prévision, de gestion des performances et de consolidation. Quant aux départements de gestion des risques, ils peuvent détecter des interventions comptables inhabituelles ou des transactions de paiement alarmantes à l'aide d'un logiciel moderne et simple d'utilisation. Il leur est également possible de suivre efficacement les informations négatives concernant des partenaires commerciaux. »

**Burgelman** : « De telles solutions descriptives offrent déjà de nombreuses possibilités. Au cours des années à venir, les entreprises vont »

&gt;

toutefois devoir évoluer vers des applications plus prédictives. Celles-ci donnent aux entreprises la possibilité d'être beaucoup plus réactives et de détecter des tendances qui indiquent une évolution. Il ne suffit plus de disposer d'analystes capables d'expliquer pourquoi un client est parti il y a trois mois. Les entreprises disposant des données adéquates pourront déceler les clients mécontents qui envisagent de passer à la concurrence dans les trois mois. »

#### Quelles erreurs les entreprises doivent-elles éviter lors de l'implémentation d'une stratégie efficace de gestion de données ?

**Burgelman :** « De nombreuses entreprises ne savent même pas ce qu'elles veulent analyser. Elles ont besoin d'une stratégie réfléchie afin de mettre exactement le doigt sur ce qu'elles souhaitent améliorer. Ce n'est qu'alors que la technologie moderne leur permettra de mettre au jour des liens utiles dans les données disponibles. Ce processus exige cependant une nouvelle philosophie, laquelle sera si possible stimulée par le département Business Development, habitué à imaginer sans cesse de nouveaux concepts ou de nouveaux modèles d'affaires. Si l'initiative est lancée par le département informatique, on recherchera trop souvent des solutions dans le cadre connu. Alors que l'objectif est précisément de s'en départir. »

**Staelens :** « Les entreprises se lancent trop souvent dans une multitude de petits projets, ce qui les empêche d'avoir une vision holistique des données qu'elles traitent. Rares sont celles qui savent qui utilise certaines données et à quelles fins. Pourtant, c'est une condition indispensable pour élaborer une vision des données pour l'avenir. »

#### À quels obstacles les entreprises sont-elles confrontées dans ce domaine ? Et comment peuvent-elles les surmonter ?

**Staelens :** « Pour commencer, de nombreuses entreprises surestiment le coût d'une politique de données efficace. Tout comme pour les médicaments, il existe également des alternatives génériques qui sont beaucoup moins onéreuses et qui proposent presque les mêmes fonctionnalités que les produits de référence.

*« Une bonne gestion des données permet aux entreprises de mieux apprendre à connaître leurs clients. »*

Luc Burgelman, CEO NGData



© Sofie Van Hoof

En outre, l'aversion humaine au changement constitue un obstacle important. De nombreuses personnes sont réticentes aux derniers logiciels, par peur qu'ils rendent leur propre intervention superflue. C'est pourquoi un soutien de la direction et un accompagnement intensif sont si importants. Sans quoi tout le monde trouvera une raison de se cacher derrière la manière habituelle de travailler. »

**Burgelman :** « L'entreprise doit afficher une politique cohérente afin de convaincre ses collaborateurs d'adhérer au projet. Cette vision doit provenir du management, pour ensuite s'insinuer dans les échelons inférieurs. Malheureusement, de nombreux CEO sont encore trop peu conscients des possibilités actuelles. C'est pourquoi je leur conseille d'installer Google Now sur leur smartphone ou leur tablette, afin d'expérimenter personnellement ce qu'est l'intelligence artificielle et tout ce que l'on peut faire des différentes données. En outre, une entreprise ne doit pas commettre l'erreur de se montrer trop stricte avec les données

disponibles. Vous devez laisser agir les données, les encourager à raconter leur histoire et accepter de ne pas toujours comprendre l'origine des résultats. Les analystes scientifiques de données traditionnels contrôlent encore chaque donnée séparément, mais cela n'est plus possible quand trois milliards de données vous parviennent chaque jour. Dans ce cas, l'analyste doit aborder les données différemment : il ne peut plus être le mouton, il doit être le berger qui mène ses moutons vers la pâture idéale. »

#### L'évolution en faveur de l'analyse des données a un grand impact sur notre vie privée. Comment une entreprise doit-elle gérer ce phénomène ?

**Staelens :** « Il ne sera pas facile de trouver le juste équilibre entre l'innovation et le respect de la vie privée. Les nouvelles évolutions dans le monde des données sont axées sur la maximisation de la valeur commerciale des informations disponibles via un traitement principalement automatique des informations utiles.

## Les tendances du big data

**Plus d'analyse prédictive.** Ces dernières années, ce sont surtout les solutions d'analyse descriptive qui ont évolué. Ces solutions se concentrent sur les données provenant du passé et du présent. Au cours des années à venir, on assistera à l'essor de l'analyse prédictive. Ces solutions pourront par exemple prévoir le comportement d'achat des consommateurs ou indiquer quand des machines ont besoin d'un entretien.

**Encore plus de données dans le cloud.** Le nombre de données ou de logiciels disponibles via le « cloud » ou internet est appelé à augmenter. Cette évolution vers plus de cloud computing va même mener, selon certains, à ce que le cloud prenne à son compte la majeure partie des dépenses informatiques d'ici 2016.

**Plus d'applications visuelles et mobiles.** Les applications visuelles et leurs versions mobiles deviendront un élément essentiel de l'infrastructure informatique. Elles permettent aux entreprises qui gèrent intelligemment leurs données de constituer des récapitulatifs visuels pour tous les départements-clés. Ces solutions rendent digestes des informations complexes tout en permettant de représenter les évolutions en temps réel. Nous assisterons également à l'apparition d'applications destinées à apporter l'information aux utilisateurs au moment souhaité. Le secteur des applications pourrait atteindre un chiffre d'affaires de 60 milliards de dollars et créer 5 millions d'emplois d'ici 2018.

#### Les données deviennent des biens négociables.

L'information est devenue un bien précieux et négociable. De plus en plus d'entreprises vont se spécialiser dans la collecte de données, et le premier site de mise aux enchères de données ne devrait pas tarder à voir le jour.

#### Les fichiers journaux des systèmes gagnent en importance.

Par le passé, ces fichiers étaient effacés après un intervalle de quelques semaines, en raison des coûts élevés de stockage ; mais ils ne cesseront de gagner en importance au cours des années à venir. Ils sont très précieux en matière de protection des données, de surveillance de l'efficacité et de gestion des risques.



Cependant, les règles de protection de la vie privée en vigueur dans notre pays ont pour but de protéger autant que possible l'utilisation des données personnelles. Par exemple, ces données ne peuvent pas être utilisées pour prendre des dispositions de manière automatisée. L'entreprise qui souhaite gérer les données de manière intelligente doit par conséquent établir un plan pour réduire, dans la mesure du possible, l'impact sur la vie privée. Elle devra par exemple rendre les données personnelles anonymes, informer les personnes dont elle détient des données et demander leur accord pour le traitement de ces données personnelles. »

**Burgelman :** « Pour moi, deux règles d'or doivent être respectées. Pour commencer, une entreprise ne doit jamais vendre les données dont elle dispose. Sans quoi il est logique que le public perde confiance, alors qu'il est justement essentiel de créer un lien de confiance avec ses clients. D'autre part, le client doit pouvoir confirmer qu'il accepte que ses données soient utilisées pour lui fournir un meilleur service. Car c'est finalement tout ce qui importe. »

*« De nombreux CEO sont encore trop peu conscients des possibilités actuelles. »*

Frank Staelens, associé EY



© Sofie Van Hoof

**La consultance économique rencontre l'implémentation de logiciels.** Les consultants business proposeront plus que jamais des solutions intégrant à la fois la consultance économique, l'implémentation de logiciels et la gestion ou la sauvegarde de données.

**Une certification de l'intelligence-données est en préparation.** Nous sommes toujours en train de surfer sur la vague de la certification des contrôles internes. En raison de l'importance d'une bonne gestion des données, les parties intéressées au sein des entreprises vont exiger une certification du niveau d'intelligence-données.

## Données : soyons productifs

Paul Ballew est Chief Data, Insight & Analytic Officer au sein de l'entreprise d'information commerciale Dun and Bradstreet. D&B gère une énorme base de données relatives à plus de 200 millions d'entreprises réparties dans plus de 240 pays. Paul Ballew semblait dès lors la personne la plus indiquée pour répondre à nos questions concernant l'avenir du big data.

### Chez D&B, vous traitez d'énormes quantités de données. Que signifie le big data ? Comment définissez-vous ce concept ?

Vous ne le croirez peut-être pas, mais je trouve cette question particulièrement difficile. Le big data désigne plusieurs tendances largement répandues au cours de ces 40 dernières années. Les principales ont trait au développement de sources de données transactionnelles et autres, au stockage des données, à la vitesse de traitement des données et à l'évolution des possibilités analytiques. En outre, le big data touche aussi et en fait de plus en plus, la capacité des entreprises à digérer la production de toutes ces technologies et techniques. Fondamentalement, le big data consiste à transformer des quantités de plus en plus importantes de données en informations pertinentes, qui sont à leur tour transformées en actions ayant un impact positif sur les résultats de l'entreprise.

*« Le big data consiste à transformer des quantités de plus en plus importantes de données en informations pertinentes, qui sont transformées en actions ayant un impact positif sur les résultats. »*

Paul Ballew, Chief Data, Insight et Analytic Officer Dun & Bradstreet

### Quels sont les risques et opportunités offerts par le big data ?

Les défis ont considérablement évolué ces dix dernières années. Il y a dix ans, nous ne disposions pas encore de beaucoup de données dans un certain nombre de domaines. Les lacunes étaient nombreuses sur toutes sortes de terrains, sans compter le problème important des délais. Il était alors impossible d'analyser en temps réel d'importantes bases de données. Heureusement ce temps-là est maintenant révolu.

Aujourd'hui, les données sont partout, elles nous inondent. Pour autant, le défi ne concerne pas uniquement la gestion de ces données. Il s'agit aussi et surtout de transformer ces données en informations pertinentes, utiles. Si nous n'y sommes pas attentifs, nous nous concentrerons trop sur la quantité de données et pas suffisamment sur les problèmes qu'il convient de résoudre à l'aide de ces données. En d'autres termes, le big data est un outil. Il ne doit pas devenir une fin en soi.

### Quelles sont les principales tendances que vous observez autour du big data ?

J'entrevois plusieurs tendances intéressantes en matière d'analyse de données non structurées et de détection intelligente de tendances. Tout cela est fascinant, mais la vraie question est naturellement de savoir si l'entreprise peut exploiter ces données de manière productive. Sur le plan analytique, la recherche se concentre principalement sur le cognitive computing, mais il faudra sans doute encore attendre une dizaine d'années avant que cette technique ne soit transposée en applications utiles.

La principale tendance concerne peut-être le nombre d'entreprises qui se concentrent aujourd'hui sur la création de retour sur investissement. Ce sont les pionnières. Si elles ne parviennent pas à l'utiliser comme levier pour créer de la valeur, le big data risque surtout de devenir un important poste de dépenses.

### Quel est le rôle du management exécutif ?

La manière dont la direction embrasse le big data est à la base d'une stratégie d'entreprise réussie. La question implique la collecte de connaissances afin d'accroître le savoir-faire et l'expertise des entreprises. En ce sens, le big data doit figurer parmi les priorités de la direction et des moyens d'optimisation des activités commerciales.



# EY GOES SOCIAL JOIN THE CONVERSATION

Follow us



[twitter.com/EY\\_Belgium](https://twitter.com/EY_Belgium)



EY Belgium Careers



EY Belgium



© 2014 EYGM Limited. All Rights Reserved.



## DES AUDITS DE MEILLEURE QUALITÉ ET PLUS CIBLÉS

# Audit 2.0

Les entreprises génèrent des quantités massives de données, mais personne ne parvient à les gérer. L'approche classique de l'audit n'est plus satisfaisante. Heureusement, certains auditeurs utilisent l'analyse des données et des processus comme levier pour adapter les procédures d'audit à cette nouvelle réalité.

**D**es auditeurs comme EY développent des techniques et des outils destinés à l'analyse des relations plausibles entre les données financières et opérationnelles, et de facto à la consolidation de leurs procédures d'audit. L'exploitation du big data et des interactions entre les données opérationnelles et financières présente en l'occurrence quatre avantages majeurs :

1. Elle améliore la compréhension des opérations et des risques auxquels l'entreprise est confrontée.
2. Elle permet d'identifier les tendances récentes.
3. Elle permet de vérifier la pertinence des Key Performance Indicators et de les comparer aux KPI d'entreprises similaires.
4. Elle permet d'identifier des tendances et transactions inhabituelles.

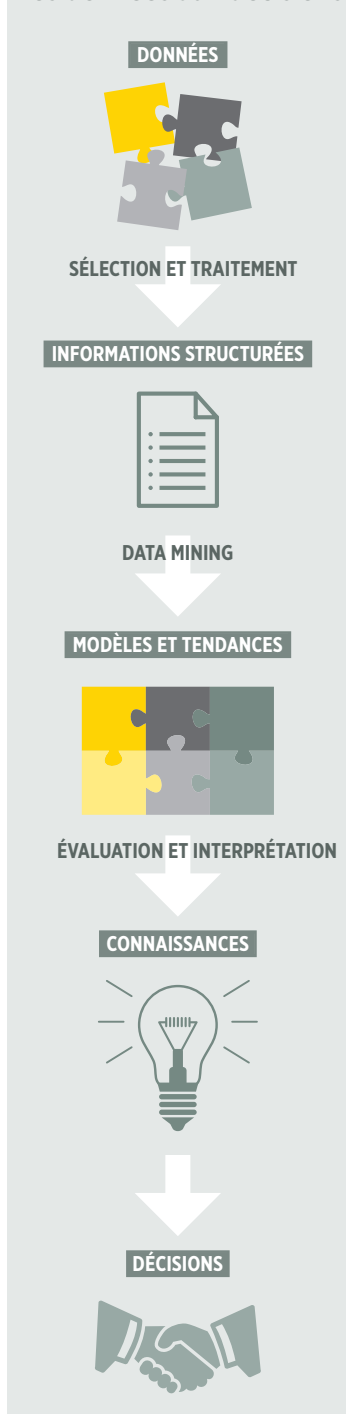
« Le feed-back que nous avons reçu de nos clients concernant cette approche innovante de l'audit est si unanimement positif que nous en avons fait l'une de nos principales priorités », explique Kurt Vermeire, senior manager EY Assurance. « Au sein d'EY, nous disposons d'une équipe dédiée qui travaille à l'extension de notre série d'outils d'analyse des données afin de couvrir des aspects supplémentaires de nos services d'audit. Nous ne cessons de renouveler notre approche de l'audit, pour avoir l'assurance que nos équipes travaillent toujours à l'aide d'une technologie de pointe et de techniques novatrices. »

## Analyse des processus

Outre l'analyse de données, qui est exclusivement chiffrée, l'analyse automatisée des processus constitue un pilier du nouvel audit.

Jan Smolders, directeur EY Advisory: « Grâce au Process Mining, nous sommes à même de vérifier si les processus fonctionnent de la manière souhaitée. Nous pouvons par exemple déterminer le délai d'exécution exact de tous les processus, et ainsi déceler les écarts dans la succession des étapes d'un processus, comme une livraison préalable à un ordre

### Des données aux décisions



*« Grâce au Process Mining, nous sommes à même de vérifier si les processus fonctionnent de la manière souhaitée. »*

Jan Smolders,  
directeur EY Advisory

d'achat. Nous sommes également capables d'identifier, de visualiser et éventuellement d'analyser des délais anormalement longs ou courts. »

### Valeur ajoutée

Ces techniques d'analyse de processus nous permettent d'exécuter un audit qui va au-delà de l'approche traditionnelle. Nous tenons pleinement compte du rôle croissant des systèmes informatiques et du big data. Le résultat ? Plus de pertinence, de sécurité et de qualité pour les clients.

Grâce aux techniques d'analyse des données et des processus, Dieter Rapin est à même d'analyser plus fréquemment – en cours d'année – d'importants volumes de transactions. Par conséquent, les évaluations ne se basent plus sur des échantillons prélevés pendant l'audit de fin d'année.

La nouvelle approche donne lieu à une meilleure identification des risques et à une collecte plus efficace de grandes quantités d'informations fiables et pertinentes pour l'audit. De plus, elle permet de déceler les faiblesses d'un mécanisme de contrôle interne et d'identifier des opportunités d'amélioration. L'audit présente ainsi une plus grande valeur ajoutée pour le client.



**Jan Smolders**  
directeur EY Advisory  
Certified Information Systems Auditor  
Expertise : IT governance, IT & business risk and assurance  
jan.smolders@be.ey.com - 03 270 13 72



**Kurt Vermeire**  
senior manager EY Assurance  
Audit learning coordinator EY Belgium  
Expertise : externe audit and implementation & enablement audit tools  
kurt.vermeire@be.ey.com - 02 774 64 27



## RISQUES ET OPPORTUNITÉS DE L'ENTREPRISE INTELLIGENTE

# From bricks to bits

Depuis la révolution numérique, la moindre opération (ou presque) d'une entreprise laisse derrière elle une quantité gigantesque de données. La communication s'effectue principalement sous forme numérique, les documents ne sont conservés sous forme papier que dans des cas exceptionnels, le pilotage des machines est électronique et des transactions de toute nature sont traitées par des ordinateurs et stockées dans des bases de données. Le passage des bricks aux bits s'accompagne d'opportunités importantes, mais aussi de risques non négligeables.

## Quelles sont les opportunités ?

- Une plus grande quantité de données engendre une **meilleure compréhension** des processus opérationnels. La fiabilité des données constitue un complément précieux pour des chefs d'entreprise qui prennent souvent à l'instinct des décisions lourdes de conséquences.
- Un traitement en temps réel de grandes quantités de données permet d'obtenir **plus rapidement des informations plus précises**. Grâce à la possibilité de surveiller en continu les processus générateurs de données, vous pouvez en outre déceler rapidement des écarts et opérer les corrections nécessaires. Ce qui est indispensable, car des informations correctes garantissent de meilleures décisions.
- Une quantité croissante de données est à la disposition du public. Celles-ci peuvent être une source d'informations précieuse pour des **exercices de benchmarking**, par exemple. Pour identifier rapidement des opportunités commerciales, il est indispensable de porter un regard critique sur soi-même et d'oser se comparer à ses concurrents.
- Certaines données résiduelles – des données laissées involontairement par des individus ou des entreprises – peuvent ne pas sembler dignes

*L'écart entre les entreprises intelligentes et les autres se creuse à vive allure.*

d'intérêt à première vue. Pour autant, ces bribes de données peuvent contenir des **informations très utiles** pour votre entreprise. Pensez par exemple aux systèmes de géolocalisation associés aux informations sur les préférences des clients potentiels, que vous pouvez trouver sur les médias sociaux.

- Disposer de grandes quantités de données réduit les perturbations causées par les pollutions ou des pertes d'informations – à condition que les **données soient de qualité**. C'est le principe de la loi des grands nombres.
- L'intelligence de votre entreprise dépend directement de la précision et de la vitesse de la **numérisation**, mais aussi de la qualité de l'interprétation des quantités gigantesques de données qui en résulte.



## Prévoir l'avenir à l'aide de la technologie des données

La quantité croissante de données confronte les entreprises à de nouveaux défis. Ceci étant dit, elle est également synonyme de gigantesques opportunités. Nous nous penchons ici sur trois grandes tendances en matière de technologie des données.

### Tendance 1. Gérer le big data

La quantité de données à la disposition de nombreuses organisations connaît une croissance exponentielle. Dans le jargon, on parle souvent de big data. Le matériel et les logiciels usuels ne sont plus

capables de gérer – c'est-à-dire d'assurer leur sauvegarde, leur consultation et leur utilisation – un nombre croissant de données récoltées. Aujourd'hui, la conservation de toutes les données exige d'importantes capacités de stockage pour de nombreuses organisations.

En outre, le phénomène du big data touche aussi au traitement, à l'analyse et à la représentation (graphique) des données, qui nécessitent souvent un matériel et des logiciels adaptés. Actuellement, de nombreuses entreprises souhaitent par exemple opérer des analyses en temps réel sur les données

entrantes. Pensez par exemple à une boutique en ligne qui tente de prévoir en temps réel la manière dont les clients réagiront à de nouveaux produits et services.

### Tendance 2. Exploiter et prévoir

Le processus de transformation des données en informations est également appelé data mining. Les grandes organisations comme les banques et les administrations publiques qui pratiquent le data mining disposent souvent d'une data warehouse (littéralement : entrepôt de données). Il s'agit d'une





*Des lacunes dans la gouvernance de données peuvent être à l'origine de décisions moins précises.*

### Quels sont les risques ?

- En raison de la vitesse des progrès technologiques et de la multiplication des opportunités qui les accompagnent, les décisions doivent être prises de **plus en plus vite**. Se lancer dans des projets coûteux sans préparation et sans retour sur investissement (ROI) clair peut coûter très cher.
- Les grandes quantités de données que génère une entreprise laissent une trace et créent des données résiduelles. Si ces données résiduelles contiennent des informations sensibles, le contrôle des **flux de données** constitue l'un des aspects cruciaux dans lequel il convient d'investir. Avant que vous ne vous en rendiez compte, vos concurrents auront mis la main sur des données importantes.
- Des données polluées ou des lacunes dans la gouvernance de données peuvent être à l'origine de décisions basées sur des **données imprécises, voire incorrectes**. Or, il est presque impossible de retrouver l'origine d'une pollution a posteriori. Par conséquent, veillez à suffisamment investir dans une gouvernance des données de qualité.
- Une entreprise, c'est bien plus que des données. Car si les données permettent de justifier chaque décision, encore faut-il faire preuve d'une **créativité** suffisante. L'entreprise intelligente ose s'offrir une pause, regarder dans le rétroviseur et se remettre régulièrement en cause.
- Les **données provenant de grandes entreprises** sont souvent utiles pour le benchmarking. Toutefois, si vous ne disposez pas des méta-informations pertinentes (origine, version, précision...), ces données n'ont guère de valeur ajoutée et l'ensemble de l'exercice est sans utilité.
- La peur irrationnelle de perdre des données peut faire manquer des opportunités. Les entreprises sont souvent réticentes à enregistrer leurs **données en dehors de leurs murs**, surtout lorsqu'il s'agit d'applications courantes. Pourtant, nous confions parfois sans réfléchir des e-mails sensibles à des fournisseurs de services externes. Les enquêtes révèlent que la plupart des services cloud sont mieux protégés et offrent des solutions de récupération

après sinistre plus fiables que celles que peuvent offrir les entreprises en interne. Ne passez pas à côté de cette possibilité d'optimiser des coûts et de réaliser des gains en termes d'efficacité. En cas de catastrophe, vous bénéficiez d'une reprise sur sinistre beaucoup plus rapide... et vos nuits seront plus paisibles.

- Les **dispositions légales** en matière de données diffèrent toujours selon les pays, alors qu'il n'est pas toujours possible de déterminer clairement l'origine des données. C'est pourquoi il est très difficile de connaître le cadre légal dont relève certaines actions. On court ainsi un risque d'actions en justice lourdes de conséquences. Simultanément, ces disparités légales ouvrent également la porte à des personnes malveillantes qui peuvent occasionner de graves dommages sans s'exposer à des poursuites.

L'entreprise intelligente trouve le bon équilibre entre les opportunités évidentes et celles qui le sont beaucoup moins. Idéalement, ce processus s'accompagne de l'identification et de la réduction des risques qui peuvent également devenir d'importants postes de dépenses. Vous ne pourrez figurer parmi les vainqueurs de demain que si vous êtes aujourd'hui suffisamment attentifs à ces deux aspects.



**Ingmar Christiaens**  
associé EY Advisory  
Expertise : big data, analytics,  
performance management &  
business intelligence  
ingmar.christiaens@be.ey.com  
02 774 92 19

énorme base de données, où sont rassemblées les données provenant de toutes sortes de processus, procédures et autres bases de données de l'organisation, voire de l'extérieur.

On lance alors le programme de data mining sur ces data warehouse. Le data mining fait souvent partie intégrante de la Business Intelligence (BI). Grâce à la BI, les organisations sont à même de filtrer des informations de leur data warehouse, leur permettant de gérer leur entreprise et de prendre des décisions importantes.

Data mining et BI existent depuis plusieurs années. La dernière tendance est cependant l'utilisation d'une quantité croissante de données (et du data mining) pour prévoir l'avenir : ce sont les data analytics. Dans

ce cas, il n'est même plus question de BI. Comparons ce phénomène à la conduite automobile : la BI permet de regarder dans le rétroviseur, les data analytics de regarder au travers du pare-brise et d'établir des scénarios prévisionnels.

### **Tendance 3. Appareils mobiles**

La BI et les data analytics sont de plus en plus intégrés dans les appareils mobiles comme les tablettes ou les smartphones. Désormais, les décisions ne sont en effet plus uniquement prises dans les locaux de la direction, mais de plus en plus en déplacement, notamment lors de réunions chez des clients ou dans les salles d'attente des aéroports. Certaines entreprises équipent par exemple leur « board members »

d'un iPad, sur lequel ils peuvent afficher les graphiques et analyses nécessaires concernant, notamment, la rentabilité, le cash-flow et les indicateurs de performance.


D'autre part, l'accent est également mis sur la visualisation des données des diagrammes circulaires ou à barres, des heat maps et d'autres formes de présentation. L'évolution de la technologie informatique n'y est pas étrangère. Des techniques comme l'« in-memory » permettent d'enregistrer immédiatement les données dans la mémoire interne d'un appareil (mobile). Une fois que les données ont été importées dans la mémoire, l'utilisateur peut les étudier sous toutes leurs dimensions, avec des délais de réponse extrêmement courts.

 **ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do



**EY**

Building a better  
working world



A global brand needs  
a distinctive, confident  
and globally consistent  
name. From now on we  
are **EY** the world over.

[ey.com/be](http://ey.com/be)



## CONTRÔLES FISCAUX ÉLECTRONIQUES EN BELGIQUE

# Soyez prêt à affronter le fisc

Le fisc belge demande de plus en plus aux contribuables de lui fournir des données sous forme électronique, et n'hésite plus à fouiner dans les systèmes ERP et autres logiciels de comptabilité. À quoi s'attendre en l'occurrence ? Et surtout : comment s'y préparer au mieux ?

**L**e fisc ne souhaite pas uniquement obtenir des informations fiscales habituelles par voie électronique. Il recherche également des données concernant des transactions financières telles que celles disponibles au sein de vos systèmes informatiques. N'importe quel système ERP ou logiciel de comptabilité recèle une mine d'informations qui permettront au fisc de vérifier si le contribuable respecte ses obligations fiscales. La plupart des systèmes ERP sont ainsi à même de générer très simplement des tableaux de données financières fiscalement pertinentes : justificatifs de compte, données master et clients, délais de paiement, etc. Un contrôle classique est un processus papier, limité à la fois dans le temps et dans son champ d'action. Le contrôle des données électroniques apporte une compréhension plus large et plus profonde des transactions d'une entreprise. Et mieux vaut vous y préparer.

### Belgique

Encouragé par un climat international caractérisé par une intensification de la lutte contre la fraude et les abus, le gouvernement belge fait donc, en toute logique, de l'analyse électronique de données l'une de ses priorités.

Pourtant, notre pays n'est pas précurseur en la matière. Nous sommes très en retard par rapport à l'Allemagne, par exemple. Depuis 2002, dans ce pays, chaque agent du fisc est obligé d'organiser un contrôle des données électroniques. Conséquence ? Le fisc allemand a acheté quelque 14.000 licences d'IDEA, un célèbre logiciel d'analyse de données. Ce logiciel permet par exemple d'extraire des données du système ERP, de les organiser de manière lisible et de réaliser des tests analytiques.

Cependant, le fisc belge est en train de combler son retard. Les agents du fisc bénéficient d'une formation informatique et les centres de contrôle se sont vu assigner des objectifs chiffrés en matière de contrôles électroniques. Et ce, quel que soit le type d'impôt : dès que les données sont rendues lisibles par les spécialistes, elles peuvent être utilisées pour contrôler le respect des obligations en matière de TVA, d'impôt des sociétés et de prix de transfert. Il est même possible d'intégrer dans l'analyse toutes sortes de données non structurées, comme les e-mails.

Bien entendu, le fisc est également soumis à des limitations de nature juridique. Le tribunal peut qualifier une « fishing expedition » ou une recherche non spé-

cifique de détournement de pouvoir, ce qui peut entraîner la nullité du contrôle.

### Le contribuable

En tant que contribuable, vous devez y être préparé. Veillez à disposer d'une procédure interne fin prête dans l'hypothèse où le fisc souhaiterait copier certaines données à l'improviste. Vous pouvez également vous préparer à des questions approfondies du fisc. Aménagez votre système ERP ou votre logiciel de comptabilité afin de pouvoir fournir au fisc les informations demandées de manière maîtrisée. Vous pourriez être confronté à des questions particulièrement complexes. Pensez à un centre de services partagés en Roumanie, où sont conservées toutes vos

données, ou aux travailleurs qui utilisent leurs propres tablettes sur lesquelles sont stockées des données confidentielles de l'entreprise.

Vous pouvez également envisager l'organisation d'autocontrôles. Par exemple grâce aux possibilités de votre propre système ERP ou logiciel de comptabilité, mais aussi à l'aide de logiciels spécialisés comme IDEA. Cependant, ces autocontrôles ne sont pas non plus une sinécure, loin s'en faut. Souvent, vous savez que les données sont présentes quelque part dans l'entreprise, mais elles sont disséminées entre différents systèmes – anciens et nouveaux –, dans différents modules et tableaux... Il n'existe pas de solution standard en la matière. Rassurez-vous : des partenaires externes peuvent vous montrer la voie.

*Les contrôles de données électroniques ne cessent de gagner en importance pour le fisc belge.*



EY étend peu à peu son expertise en matière de contrôles fiscaux électroniques.

Nous répondons volontiers à toutes vos questions sur le sujet.

Pour un aperçu de nos séminaires, rendez-vous sur [www.ey.com/be/seminars](http://www.ey.com/be/seminars)



**Jan Van Moorsel**

associé EY Tax Consultants  
Expertise : indirect tax & TVA  
jan.van.moorsel@be.ey.com  
[linkedin.com/janvanmoorsel](https://www.linkedin.com/janvanmoorsel)  
02 774 93 77



## L'AUDIT JUDICIAIRE

# *Conseils et outils pour une lutte intelligente contre la fraude*

Les enquêtes démontrent que le risque de fraude augmente considérablement en période de crise. Il n'est pas étonnant dès lors qu'un nombre croissant de cas de fraudes soient révélés dans le monde économique. Comment gérez-vous ce risque au niveau de votre entreprise ? Quels outils et techniques vos concurrents utilisent-ils déjà ? Quels sont les pièges légaux ?

**L**es autorités investissent des moyens importants dans la lutte contre la fraude, à tous les niveaux possibles. On en attend même une contribution non négligeable au budget. Un parquet européen est notamment en chantier pour la lutte contre le détournement des fonds européens. En Belgique, le data-mining est l'un des chevaux de bataille de l'Inspection spéciale des impôts. Il est urgent que les entreprises passent à la vitesse supérieure dans ce domaine. Les sondages internationaux indiquent que la fraude peut leur coûter jusqu'à 5% de leur chiffre d'affaires. L'essor du big

data pousse les entreprises à multiplier les investissements dans la numérisation et le stockage de données, mais la plupart d'entre elles ne sont encore nulle part en matière de détection intelligente de la fraude.

On dit de la lutte contre la fraude qu'elle revient à chercher une aiguille dans une botte de foin. Une botte de foin qui ne cesse et ne cessera pas de grossir. On s'attend à ce

que l'univers numérique double de taille tous les deux ans d'ici 2020. À première vue, il sera donc de plus en plus difficile de trouver l'aiguille de la fraude dans la botte de données. Cela dit, les apparences sont trompeuses, et la nouvelle génération de logiciels de gestion des fraudes permet de retrouver de minuscules aiguilles dans de gigantesques bottes de foin. D'un point de vue technique, il était donc possible de



prévenir la majorité des cas de fraude récemment révélés.

Une bonne analyse de la fraude porte aujourd'hui sur plusieurs téra-octets de données : l'ensemble de la comptabilité, les informations de paiement, les messageries, toutes sortes de fichiers, de disques durs, de dossiers, d'informations sur l'utilisation d'internet... Un traitement efficace de cette masse de données est possible grâce des logiciels d'analyse de données très précis, qui détectent les transactions et tendances inhabituelles dans les informations confidentielles, financières et autres.

### Le législateur et la lutte numérique contre la fraude

Un audit judiciaire correct peut créer de la transparence en cas de présomption d'irrégularités délibérées. Dans ce domaine, les normes fixent des conditions strictes. Elles exigent une enquête à charge et à décharge, centrée sur le principe du contradictoire. Le client qui fait exécuter un tel audit est de plus contraint d'accorder un droit d'accès à toutes les informations nécessaires de l'entreprise.

Une telle enquête ne peut être menée par n'importe qui. Un projet de loi sur les recherches privées est prêt. Celui-ci impose un permis d'enquêteur privé à toute personne qui manipule des données dans le cadre d'une enquête portant sur des personnes et susceptible de donner lieu à des litiges entre personnes. Il est en outre question d'une obligation de notification immédiate des irrégularités présumées au parquet. De plus, il est défendu aux tribunaux d'accepter des preuves fournies par des personnes non agréées.

De même, n'importe qui ne peut pas donner des conseils. Non seulement ceux qui dispensent des conseils en matière de prévention de la fraude sans l'agrément de conseiller en prévention, mais aussi les entreprises qui acceptent de tels conseils de la part de personnes externes non autorisées sont passibles d'amendes. Nous ne pouvons donc que vous conseiller de vous informer quant à la fiabilité de vos conseillers.

Si vous avez des soupçons de fraude au sein de votre personnel, vous devez suivre un calendrier strict. Un licenciement pour faits de fraude doit, comme tout licenciement pour motif grave, être signifié dans les trois jours après la communication des faits à la direction de l'entreprise. Quand il ne s'agit que de présomptions, les données peuvent être examinées durant une période d'enquête normale, en fonction de la complexité des investigations. Le délai de trois jours prend alors cours à la publication du rapport d'audit.

La loi sur la communication électronique et les différentes interprétations des règles en matière de protection de la vie privée engendrent également plusieurs incertitudes pratiques. Selon la Commission à la protection de la vie privée, l'employeur peut, dans la relation d'autorité entre les deux parties, traiter les communications électroniques du salarié à la condition qu'il respecte la législation sur la protection de la vie privée. L'enquête doit donc avoir un objectif concret, les moyens utilisés

*La fraude peut coûter jusqu'à 5% du chiffre d'affaires d'une entreprise.*

doivent être proportionnés, le collaborateur concerné doit être informé de la possibilité de contrôle et une déclaration doit être introduite auprès de la Commission vie privée. Il est d'ailleurs recommandé de stipuler clairement la politique de contrôle dans un règlement. Depuis 2009, le Comité d'audit doit exécuter chaque année un monitoring de l'efficacité des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques. En font partie les risques liés à la fraude et le suivi du respect de la législation et des règlements. Ainsi le Comité d'audit doit-il notamment garantir un règlement équitable pour les informateurs.



**Frank Staelens**

associé EY Assurance

EY Business Analytics & Intelligence Office - Fraud Investigation & Dispute Service -

Président de l'Institut des auditeurs judiciaires

frank.staelens@be.ey.com - 02 774 64 63

### Demandez de l'aide à temps

Conclusion ? Réfléchissez soigneusement aux données et à la fraude avant que des problèmes ne se posent. Si vous manipulez des données sans précautions après les faits, le risque est réel que des éléments probants ne puissent pas être utilisés dans l'enquête. Un conseil juridique et technique ne sera dès lors pas superflu. Le cadre légal de telles enquêtes est très complexe, et des parties externes spécialisées sont souvent plus au fait des logiciels antifraude de dernière génération.

## Enquête : Global Fraud Survey

La dernière édition de la EY Global Fraud Survey démontre que la pression constante en faveur de la croissance et de la rentabilité accroît le risque de fraude. Nous tirons sept enseignements de plus de 1.750 interviews – dont 400 avec des CFO – réalisées dans 43 pays :

1. Pénétrer de nouveaux marchés n'exige pas uniquement une bonne étude de marché. Une **analyse des risques**, une étude approfondie de la réglementation locale et un choix prudent de partenaires locaux sont indispensables.
2. Des audits préalables centrés sur la fraude et les risques de corruption ne sont exécutés que lors de la moitié des fusions et acquisitions.
3. La **portée internationale** des règles en matière de corruption et la responsabilité partagée pour certains actes de partenaires commerciaux sont encore insuffisamment connues.
4. Seule la moitié des personnes interviewées **enquêtent sur leurs partenaires commerciaux** avant de s'engager avec eux. Cette pratique montre cependant que les informations négatives sont souvent à portée de main.
5. 39% des répondants estiment que la **corruption** est une pratique courante dans leur pays.
6. Les programmes de gestion des risques s'avèrent assez peu efficaces. Les nouvelles **techniques logicielles** et les **sources de données accessibles au public** sont encore trop peu utilisées dans le cadre d'un monitoring efficace des risques.
7. Les **Conseils d'administration** sont encore toujours peu impliqués dans les évaluations des risques de fraude. Pourtant, les attentes des parties prenantes augmentent et la réglementation – notamment par les codes de bonne gouvernance – est de plus en plus exigeante.
8. 52% des répondants estiment que les Conseils d'administration doivent mieux comprendre les **activités** de leur organisation afin de la préserver efficacement des risques de fraude.

## BELGIAN CYBER SECURITY GUIDE

# Protégez vos bits & bytes

Votre entreprise est-elle prête à contrer la prochaine cyberattaque ? Vous trouverez la réponse dans le Belgian Cyber Security Guide, une initiative de la FEB en collaboration avec EY et Microsoft. Le guide détaille dix principes-clés et autant d'actions de sécurité indispensables que nous présentons ici. Faites-en bon usage car chaque année, un million d'ordinateurs belges sont exposés à la cybercriminalité, à des virus ou à des logiciels malveillants.

Les données constituent un actif important et précieux. Toute entreprise travaillant avec des données est confrontée tôt ou tard à des incidents de sécurité. La question n'est pas si, mais quand. Car les nombreux incidents dont font état les médias ne sont que la pointe de l'iceberg. Dans la plupart des cas, nous ne sommes même pas conscients de ces menaces. Et nous n'avons que très rarement la réaction adéquate.

## Risques accrus

La récente étude « Global Information Security Survey » d'EY révèle une nette recrudescence des incidents de sécurité. En cause : une présence accrue en ligne, une utilisation plus étendue des médias sociaux, l'adoption massive des appareils mobiles, la consommation croissante de services cloud et la collecte et l'analyse de big data.

En matière de sécurité informatique, le risque peut être considéré comme la multiplication de trois facteurs : les actifs, les points faibles et les menaces. Pour le résumer en une seule formule : « Les actifs sont exposés aux vulnérabilités, qui peuvent être exposées à des menaces. »

*Il ne suffit pas d'affirmer que la protection des données d'une entreprise est la responsabilité de chacun.*

### 1. Actifs

Les informations et les systèmes informatiques sont des actifs précieux de chaque entreprise. Nous n'avons jamais disposé de telles quantités de données et nous sommes totalement à la merci du fonctionnement correct et sûr des systèmes qui enregistrent et traitent ces données.

### 2. Vulnérabilités

Les entreprises sont inondées de nouveaux outils et de nouvelles technologies, comme le cloud, les médias sociaux et les applications mobiles. Cette évolution est appelée à se poursuivre et notre dépendance à leur bon fonctionnement va augmenter à l'avenant. Ce qui crée de nouvelles vulnérabilités.

### 3. Menaces

Simultanément, le nombre de cybermenaces augmente à un rythme effréné. Des menaces qui sont de plus de plus en plus raffinées et efficaces.

De plus, un règlement européen sur la protection des données est en préparation. Il contraindra les entreprises à verser des dédommagements substantiels aux personnes dont les données personnelles ont été utilisées à mauvais escient.

Heureusement, les entreprises ont pris conscience de l'importance de la protection de l'information ces dernières années. Des initiatives ont surtout été prises au niveau des gouvernements et des institutions. Les grandes entreprises internationales ont mis en œuvre une série d'initiatives en matière de protection des données. Malheureusement, elles sont rarement soutenues par la direction. Du côté des PME, le thème est encore bien moins souvent sur la table, alors que les risques encourus sont identiques.

Les chefs d'entreprise ne doivent pas être des experts en sécurité. Ils ont le devoir de protéger les actifs de leur entreprise. Ils doivent veiller à une délégation correcte des responsabilités entre leurs équipes de management et des experts externes. Ceux-ci doivent veiller à ce que la cybersécurité soit régulièrement placée à l'ordre du jour des comités de direction, et à ce que les mesures nécessaires soient prises pour protéger l'information. Trois objectifs de sécurité sont alors prioritaires : Confidentialité : qui voit les données ? Intégrité : les données sont-elles fiables ? Accessibilité : les données sont-elles disponibles lorsqu'elles sont nécessaires ?

## Prise de conscience

De nombreuses entreprises protègent soigneusement leurs actifs physiques – usines, parc de machines, personnel – mais sont aux abonnés absents lorsqu'il s'agit de préserver leurs informations. Pourtant, les connaissances et les données constituent souvent les actifs les plus précieux d'une entreprise. Le vol, la perte, l'abus, mais aussi la modification ou la publication non autorisée d'informations peut avoir des conséquences catastrophiques, à la fois sur le plan financier et au niveau de votre réputation.

En matière de données personnelles, la loi prévoit des sanctions pénales.



Andy Deprez

**Andy Deprez**  
associé EY Advisory  
Expertise : IT & information security  
andy.deprez@be.ey.com  
02 774 62 47  
twitter @AndyDeprez



## LE TEMPS DE L'ACTION : BELGIAN CYBER SECURITY GUIDE

Il ne suffit pas d'affirmer que la protection des données de l'entreprise est la responsabilité de chacun. Une gouvernance efficace de la sécurité de l'information requiert une approche intégrée.

- **Vision** : adoptez une vision et des principes de base, que vous transposerez ensuite dans une politique de protection de l'information.
- **Politique** : ancrez cette politique dans l'organisation et dans les processus par une définition claire des rôles et responsabilités.
- **Culture** : créez une culture adéquate en implémentant des principes de protection de l'information de qualité.

Naturellement, aucune entreprise ne sera jamais totalement à l'abri. Cependant, la sécurité doit rester votre objectif. Les 15 conseils suivants du Cyber Security Guide peuvent aider votre entreprise à s'orienter vers une protection de l'information aussi durable que possible.



Téléchargement gratuit sur [www.ey.com/be/cyberguide](http://www.ey.com/be/cyberguide)

« Chaque entrepreneur ou manager sait que ce sont les connaissances, la technologie et les processus qui font la force d'une entreprise, la rendent unique. Mais aussi, et pour les mêmes raisons, vulnérable. Ces actifs précieux doivent être protégés par un système de gouvernance de qualité en matière de protection des informations. »

Rudi Thomaes, secrétaire général d'ICC Belgium



© Lieven Van Assche

### Dix principes-clés en matière de sécurité

1. Dépassez le seul aspect technologique.
2. Vous conformer aux lois et réglementations ne suffit pas.
3. Transposez vos objectifs de sécurité dans une politique de sécurité.
4. Impliquez la direction.
5. Créez un rôle de sécurité visible dans votre entreprise et ancrez les responsabilités individuelles.
6. Restez attentif à l'aspect sécurité lorsque vous externalisez des activités.
7. Assurez-vous que la sécurité soit un moteur de l'innovation.
8. Lancez-vous sans cesse de nouveaux défis.
9. Faites de la sécurité une priorité à long terme.
10. Soyez préparé à réagir en cas d'incident.

### Dix actions indispensables en matière de sécurité

1. Organisez des formations pour les utilisateurs ainsi que des initiatives de sensibilisation.
2. Maintenez les systèmes à jour.
3. Protégez l'information.
4. Protégez les appareils mobiles.
5. Ne donnez accès à l'information que sur une base « need-to-know ».
6. Fixez des règles de sécurité en matière d'utilisation d'internet, et appliquez-les.
7. Utilisez des mots de passe efficaces et entretenez vos systèmes de sécurité.
8. Réalisez et contrôlez les backups des données opérationnelles et des informations.
9. Lutte contre les virus et autres logiciels malveillants sous plusieurs angles.
10. Prévention, détection et action.

« En un seul trimestre, notre outil logiciel a dû éliminer des programmes malveillants sur 2,5 pour mille des ordinateurs scannés. Pas moins de 13,3% des ordinateurs sont entrés en contact avec des programmes malveillants, soit un total de quelque 930.000 appareils. A l'évidence : la sécurité informatique n'est pas encore prise suffisamment au sérieux. »

Philippe Rogge, CEO de Microsoft Belgique



© Lieven Van Assche



# 25

A l'occasion de la 26ème parution de notre supplément EnVue, nous avons décidé de marquer l'événement en publiant une édition anniversaire online qui reprend les meilleurs articles de ces 25 dernières éditions.

Revivez la manière dont les entreprises belges ont conquis le marché indien. Relisez comment Pierre Alain De Smedt envisage la construction d'un monde du travail plus performant. Rappelez-vous aussi pourquoi Lutgart Van den Berghe prônait avec force les notions de « croissance » et de « gouvernance ». Et surtout, redécouvrez l'expertise et la vision que les experts d'EY vous proposent, et ce depuis 25 éditions déjà, sur les thèmes les plus pertinents de votre environnement professionnel.

**Rendez-vous sur [lecho.be/envue](http://lecho.be/envue)**

