

COMMANDÉ PAR :



Cloud, infrastructure et gestion

# Récupération minimale viable : combler l'écart de récupération

Par Jon Collins



Date de publication de la recherche : Mai 2025



# Récupération minimale viable : combler l'écart de récupération

<b>01</b>	Résumé analytique .....	2
<b>02</b>	Quantification de l'écart de récupération .....	4
<b>03</b>	Pourquoi les plans de récupération actuels échouent ..	7
<b>04</b>	Soutien important aux entreprises à la récupération minimale viable .....	13
<b>05</b>	Récupération minimale viable par rapport à une récupération complète .....	16
<b>06</b>	Conclusion .....	21
<b>07</b>	Annexe .....	22
<b>08</b>	À propos .....	24
	Commvault .....	24
	Jon Collins .....	24
	À propos de GigaOm .....	25
	Droits d'auteur .....	25

## Une approche proactive et orientée vers les entreprises

Ce rapport explore les raisons pour lesquelles plus de la moitié des entreprises ne croient pas en leurs capacités de cyber-récupération, malgré des investissements importants. Le rapport présente le concept de récupération minimale viable, une approche orientée vers les entreprises qui aide à réduire les risques et les coûts tout en augmentant la confiance.

Ce rapport a été commandé  
par Commvault

### **Le problème des 54 % : la plupart des organisations manquent de confiance en la récupération**

Malgré des millions de dollars dépensés dans les infrastructures de résilience et de récupération, 54 % des entreprises manquent de confiance dans leur capacité à se remettre d'une interruption ou d'une attaque. En effet, la planification de la récupération est souvent axée sur la technologie plutôt que sur les entreprises.

Dans ce rapport, nous examinons l'état global de la reprise d'activité du point de vue du leadership technologique dans les entreprises. À partir des résultats, nous constatons un « écart de récupération » entre les objectifs de récupération et la capacité.

Tandis que la résilience des entreprises repose sur la résilience technologique, la complexité de l'infrastructure et les changements constants nuisent à la réactivité des entreprises face aux perturbations, ce qui alimente l'inertie opérationnelle. Cela signifie que de nombreuses organisations ne savent pas à quel point elles seront résilientes face à de futures interruptions d'activité, malgré la valeur qu'elles attachent à la préparation à la reprise.

L'analyse des stratégies de reprise d'activité montre que toutes les organisations ne peuvent pas se permettre une approche globale de la reprise après un (cyber-)incident. Plus de la moitié des personnes interrogées déclarent avoir adopté une approche par étapes, ce qui permet de récupérer l'entreprise de manière progressive. Une plus petite partie opte pour une récupération rapide suivie d'un état opérationnel réduit, ne se rétablissant complètement que plus tard.

Bien que ces approches puissent aider, elles sont fondées sur des priorités opérationnelles plutôt que commerciales et elles ne permettent pas d'atteindre les objectifs de récupération. Comme le montre l'étude, il est plus judicieux d'investir dès le départ pour comprendre les priorités en matière de reprise d'activité et donner la priorité à l'entreprise plutôt qu'aux opérations technologiques.

---

## Les trois piliers de la récupération minimale viable

Nous pouvons appeler cela une approche de récupération minimale viable, orientée vers les entreprises. L'étude a permis d'identifier trois piliers :

- **Hierarchisation en fonction de la criticité de l'entreprise** : Identifier l'ensemble minimal de fonctions commerciales essentielles au fonctionnement.
- **Une réponse mesurable et orientée vers l'entreprise** : Quantifier la valeur de ces fonctions et les relier aux systèmes, aux services et aux interdépendances de soutien.
- **Préparation organisationnelle** : Élaborer des plans de cyber-récupération avec des rôles clairs et définir des critères de réussite afin que l'entreprise, pas seulement le service informatique, soit prête et alignée.

## La valeur commerciale de la récupération minimale viable

L'étude montre que les organisations qui adoptent une approche de récupération minimale viable orientée vers les entreprises peuvent atteindre le même niveau d'atténuation des risques que celles qui poursuivent une récupération complète, mais plus rapidement et à moindre coût. L'inconvénient est qu'elle nécessite un engagement initial et proactif de l'entreprise à un niveau stratégique.

Pour qu'une récupération minimale viable fonctionne, les organisations doivent définir les priorités, aligner les parties prenantes et prendre des décisions en fonction de l'impact commercial, pas seulement de l'opportunité technique.

**IL N'EST PAS NÉCESSAIRE DE** s'attarder sur l'ampleur des incidents commerciaux perturbateurs et des attaques de rançongiciels aujourd'hui. Comme nous pouvons le voir dans la **figure 1**, la plupart des organisations que nous avons interrogées ont connu un incident critique au cours des 18 derniers mois, un sujet familier pour les chefs d'entreprise et les leaders technologiques avec lesquels nous nous entretenons.

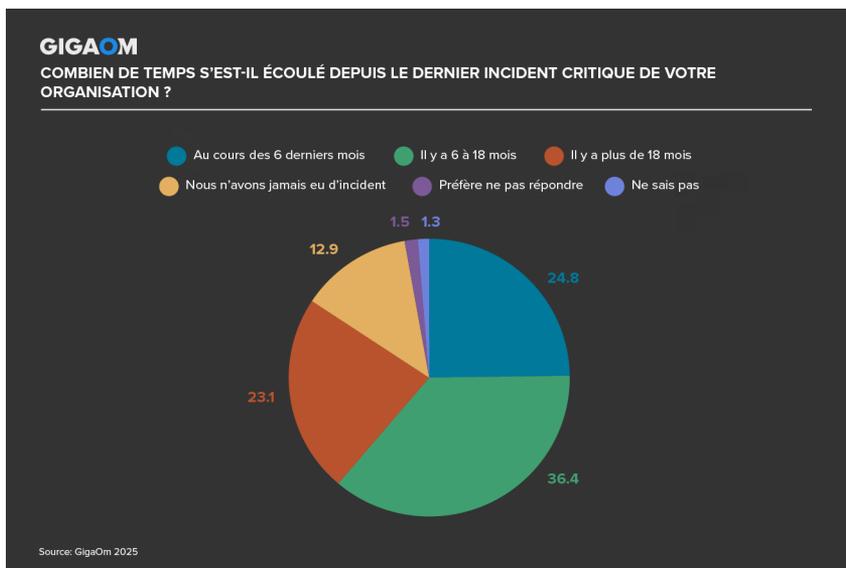


Figure 1. La plupart des organisations ont connu un incident critique



« Il n'est pas nécessaire de s'attarder sur l'ampleur des incidents commerciaux perturbateurs et des attaques de rançongiciels aujourd'hui. »

## Le paysage actuel des menaces : la cybersécurité à l'origine du risque

Les principales causes de perturbation des activités sont technologiques. La **figure 2** montre que les menaces de cybersécurité sont les plus importantes, suivies de près par les attaques internes, qu'elles soient malveillantes ou involontaires. Les organisations sont moins préoccupées par la santé, les conditions météorologiques et d'autres types de menaces commerciales.

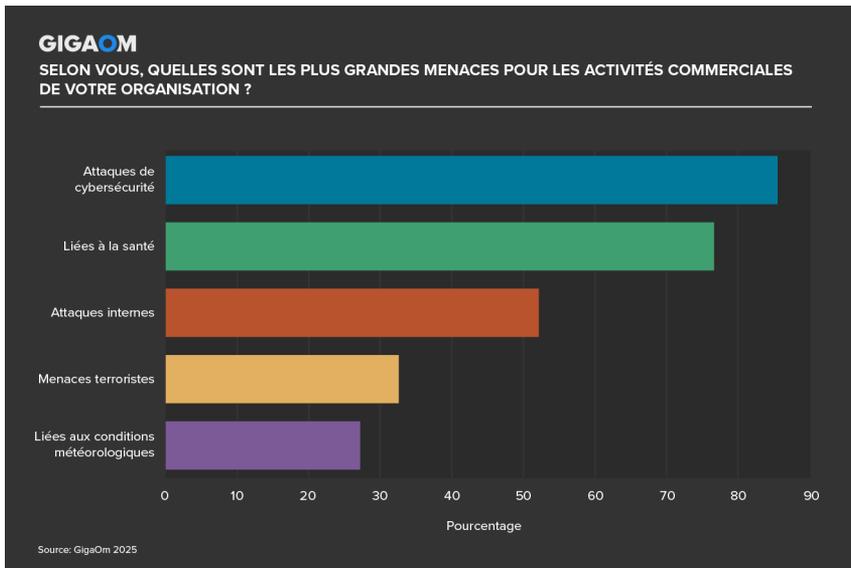
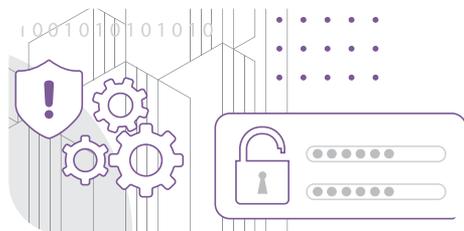
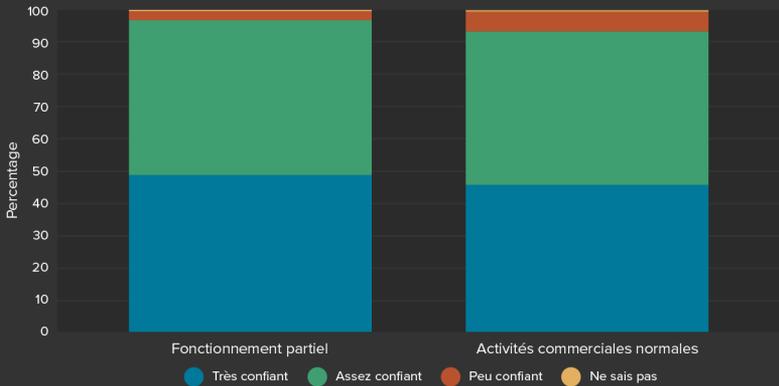


Figure 2. Les plus grandes menaces sont liées à la cybersécurité

« Les principales causes de perturbation des activités sont technologiques. »





Source: GigaOm 2025

Figure 3. Il existe un écart entre l'aspiration à la reprise d'activité et la réalité

### L'écart de confiance dans la récupération : Seulement 46 % des entreprises se sentent préparées

Dans l'ensemble, le niveau de confiance dans la reprise future après un incident critique est très faible. La **figure 3** montre que moins de la moitié (46 %) des organisations sont très confiantes dans leur capacité à reprendre leurs activités. Nous considérons les 54 % restants comme « l'écart de reprise » entre l'aspiration à la reprise des activités et la réalité.



« Moins de la moitié des organisations sont très confiantes dans leur capacité à reprendre leurs activités [après un incident critique]. »

**IL EST CLAIR QUE LES APPROCHES ACTUELLES DE RÉCUPÉRATION** ne satisfont pas les organisations dans leur ensemble.

Pour comprendre pourquoi cet écart persiste, nous pouvons examiner comment les organisations entreprennent la récupération. Les options se situent entre les approches globales (la norme pour 44 % des organisations, **figure 4**) et les approches par étapes (56 %).

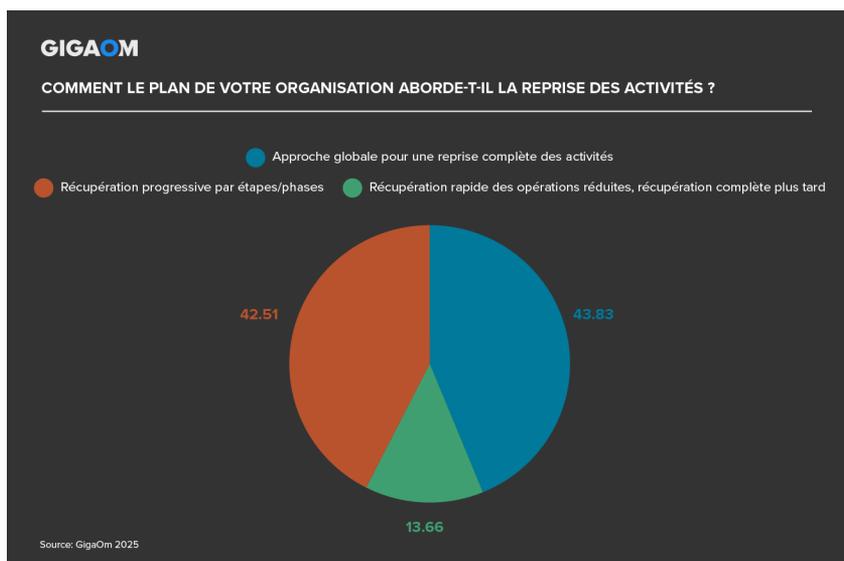


Figure 4. Les options de récupération sont réparties entre des approches globales et par étapes

En règle générale, comme le montre la **figure 5**, les objectifs de récupération sont orientés vers les entreprises. Nous constatons que 56 % des organisations privilégient la restauration des capacités commerciales de base, 49 % se concentrent sur l'accès des employés aux systèmes et 45 % sur l'impact sur les clients. Malgré certaines variations selon le secteur, les organisations privilégient ses activités commerciales à son personnel et à ses clients.

## Le paradoxe des priorités : Objectifs commerciaux par rapport à l'exécution technique

Tandis que les objectifs de récupération sont théoriquement orientés vers les entreprises (56 % privilégient la restauration des capacités commerciales de base) (figure 5), les priorités de récupération réelles sont plus techniques et opérationnelles (systèmes de sécurité à 56 %, opérations à 45 %), avec un impact sur les revenus beaucoup plus faible (31 %) (figure 6). Cela met en évidence un décalage fondamental entre les objectifs des entreprises et l'exécution de la récupération.

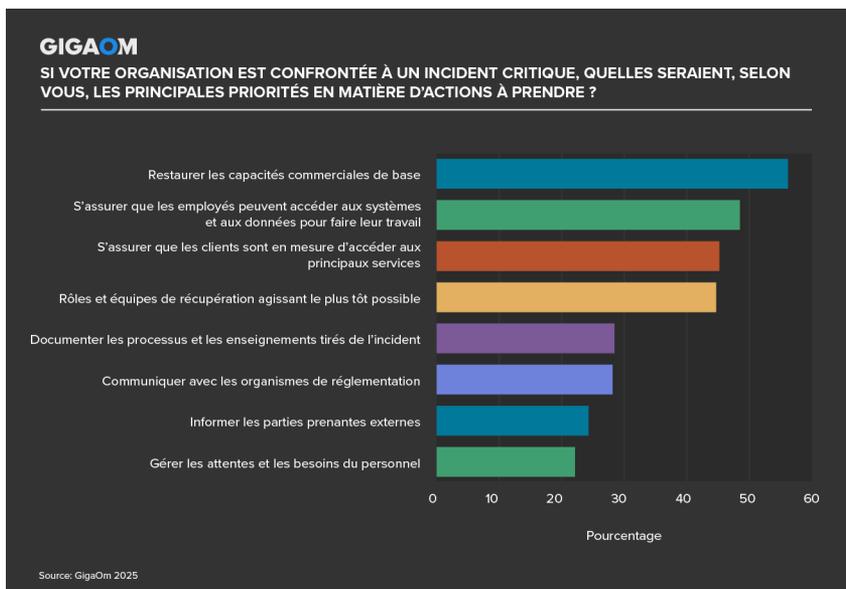
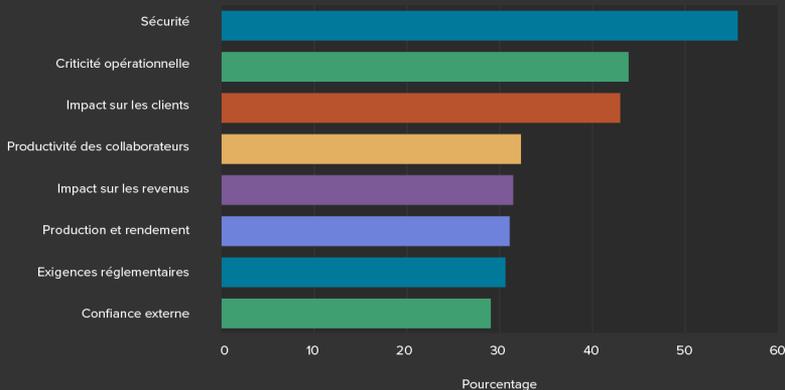


Figure 5. Les premières priorités sont en général liées aux entreprises

« Tandis que les objectifs de récupération sont théoriquement orientés vers les entreprises, les priorités de récupération réelles sont plus techniques et opérationnelles. »





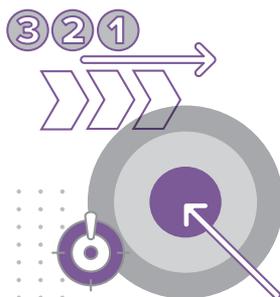
Source: GigaOm 2025

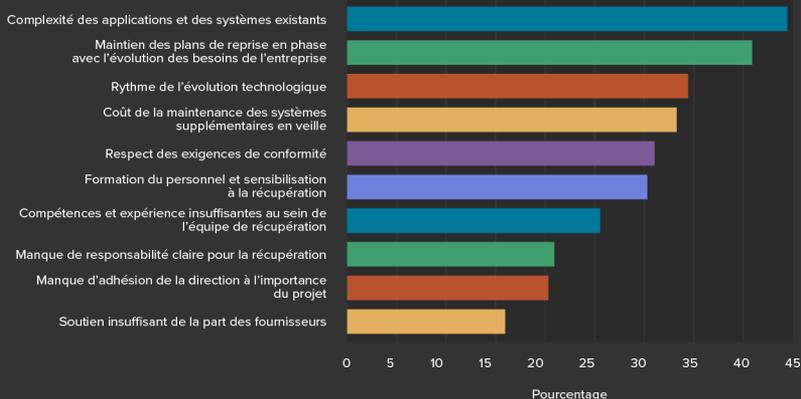
Figure 6. L'impact sur les revenus est beaucoup plus faible que la sécurité, les opérations et les clients

### Les obstacles les plus importants à la récupération

Pourquoi les organisations se retrouvent-elles compromises du point de vue de la récupération ? La **figure 7** montre comment la complexité des applications et des systèmes existants est en tête de liste des défis de récupération, suivie des difficultés à maintenir les plans de récupération alignés sur un environnement commercial changeant, puis du rythme des changements techniques.

« La complexité des applications et des systèmes existants est en tête de liste des défis de récupération. »





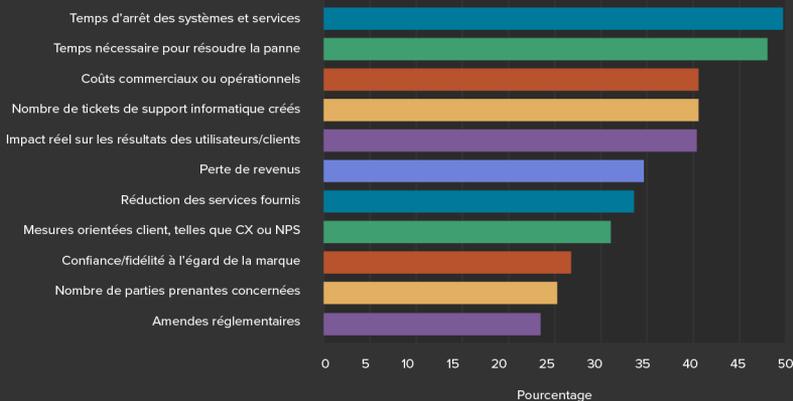
Source: GigaOm 2025

Figure 7. La complexité, les besoins de l'entreprise et le changement technologique sont les plus grands défis

Ces défis sont fondamentaux et irréfutables. Alors que les équipes d'exploitation souhaitent faire le meilleur travail possible pour leurs organisations, elles sont contraintes de mettre en place des stratégies d'adaptation. Lorsque les équipes de récupération manquent de ressources pour faire un travail complet, elles se concentreront inévitablement sur les problèmes les plus importants, qui sont plus techniques.



## COMMENT L'IMPACT DES PANNES EST-IL ACTUELLEMENT MESURÉ DANS VOTRE ORGANISATION ?



Source: GigaOm 2025

Figure 8. L'impact sur les revenus est beaucoup plus faible que la sécurité, les opérations et les clients

## Les métriques techniques dominent la planification de la récupération

Pour renforcer ce point, les temps d'arrêt du système et le délai de résolution sont considérés comme les mesures les plus importantes en ce qui concerne les interruptions générales (respectivement 50 % et 49 %, d'après la **figure 8**), et l'impact sur les clients ou les revenus est nettement moins prioritaire. En l'absence de hiérarchisation des activités, les équipes technologiques se concentrent sur les mesures techniques.

Compte tenu de ces pressions techniques claires et actuelles, les équipes technologiques se concentrent sur les mesures techniques. Comme pour tous les KPI, les mesures que nous adoptons influencent surtout nos comportements. C'est pourquoi les priorités de l'entreprise doivent être au cœur de la stratégie de récupération.

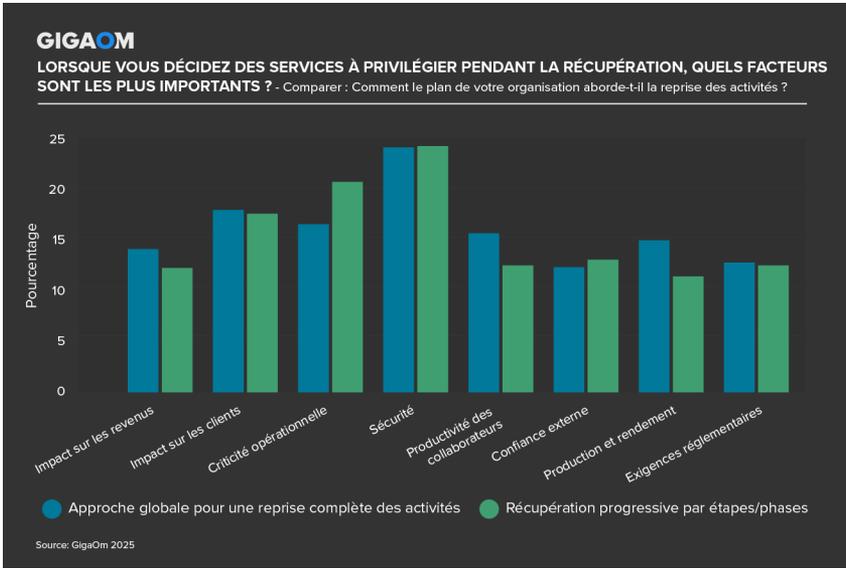


Figure 9. Une approche globale de la récupération s’aligne sur les priorités de l’entreprise

Dans notre enquête, les organisations qui adoptent une approche globale sont plus susceptibles de privilégier les facteurs commerciaux que techniques. Si la sécurité vient en premier dans les deux cas, celles qui adoptent une approche globale privilégient l’impact sur les clients plutôt que la criticité opérationnelle, suivi de l’impact sur les revenus et la productivité (figure 9).

Alors, comment les organisations qui ne disposent pas du budget nécessaire pour une approche globale peuvent-elles encore en tirer parti ? C’est là qu’arrive la récupération minimale viable.

# 04

## Soutien important aux entreprises à la récupération minimale viable

96 % approuvent l'approche

**DANS LE CADRE DE LA RECHERCHE, NOUS AVONS CHERCHÉ À** déterminer si une approche de cyber-récupération basée sur les résultats commerciaux plutôt que sur des mesures techniques pourrait être considérée comme plus efficace que la pratique actuelle. Nous avons qualifié cette approche de « récupération minimale viable » afin de définir la pensée de l'industrie sur le sujet. Nous avons constaté que les organisations soutenaient généralement l'idée d'une récupération minimale viable et en reconnaissaient sa valeur. Dans notre sondage, 96 % des répondants ont déclaré que leur organisation devrait donner la priorité à cette approche (**figure 10**).

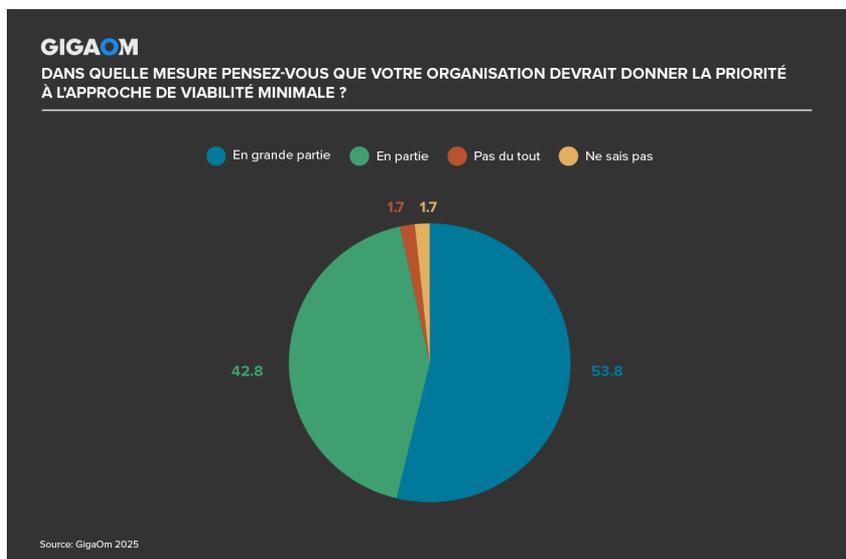
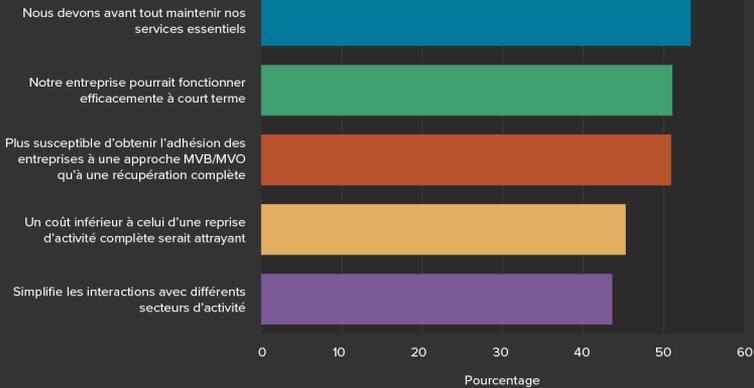


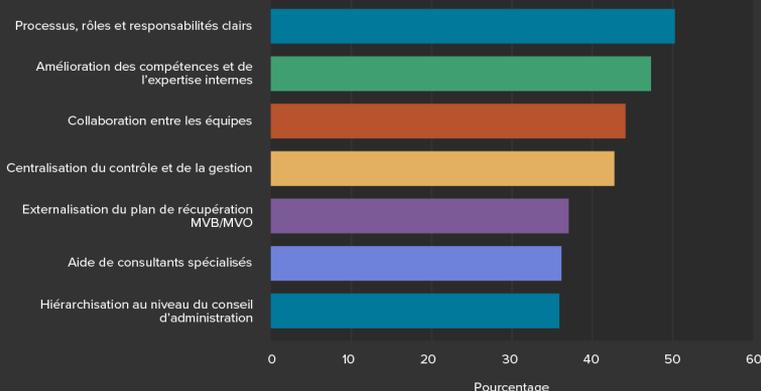
Figure 10. Les organisations reconnaissent la valeur de l'approche de récupération minimale viable



Source: GigaOm 2025

Figure 11. Les services, l'efficacité commerciale et la collaboration sont à l'origine de la logique

Lorsqu'on leur a demandé pourquoi une récupération minimale viable était appropriée, les trois réponses les plus importantes ont permis d'équilibrer les besoins techniques, commerciaux et pratiques de la reprise. D'un point de vue technique, les répondants ont reconnu la nécessité de maintenir un ensemble de services, tout en donnant la priorité à l'efficacité de l'entreprise. Ils ont également reconnu l'importance d'obtenir l'adhésion des entreprises à l'approche de base (figure 11). Ces principes deviennent les critères de réussite de base.



Source: GigaOm 2025

Figure 12. Des processus, des rôles et des responsabilités clairs sont nécessaires pour la livraison

### Facteurs de réussite critiques pour la mise en œuvre d'une récupération minimale viable

La recherche peut nous apprendre d'autres facteurs de réussite, comme le montre la **figure 12**. Lorsque nous avons demandé ce qui est important pour la mise en œuvre des meilleures pratiques de viabilité minimale, les répondants ont souligné que les aspects liés aux personnes et aux processus constituaient la plus haute priorité. La moitié (51 %) de l'ensemble de l'échantillon a exprimé le besoin de processus, de rôles et de responsabilités clairs pour mettre en œuvre l'approche. Ensuite, à 46 %, le besoin d'améliorer les compétences et l'expertise.

Ces résultats suggèrent le besoin d'un modèle de mise en œuvre de la viabilité minimale qui soit orienté vers les entreprises, tout en étant à la fois technique et mesurable dans sa mise en œuvre. Cette approche différencie fortement de la reprise par étapes, plus technique, qui ne peut atteindre ses objectifs si elle s'effectue sans tenir compte des besoins de l'entreprise.

# 05

## Récupération minimale viable par rapport à une récupération complète

Une efficacité égale, un rendement supérieur

**UNE FOIS LES** principes d'une récupération minimale viable établis, la prochaine question à se poser est la suivante : Quelle est l'efficacité de l'approche par rapport aux autres ?

Les résultats démontrent une efficacité similaire entre la viabilité minimale et une approche globale, mais avec des coûts inférieurs pour une récupération minimale viable. 92 % des entreprises qui adoptent une approche globale estiment qu'elles peuvent retrouver une viabilité minimale en moins d'une semaine, ce qui correspond à la confiance des fervents défenseurs de la viabilité minimale ; 37 % et 36 % respectivement, estiment pouvoir retrouver une viabilité minimale en moins d'un jour. **(Figures 13 et 14.)**

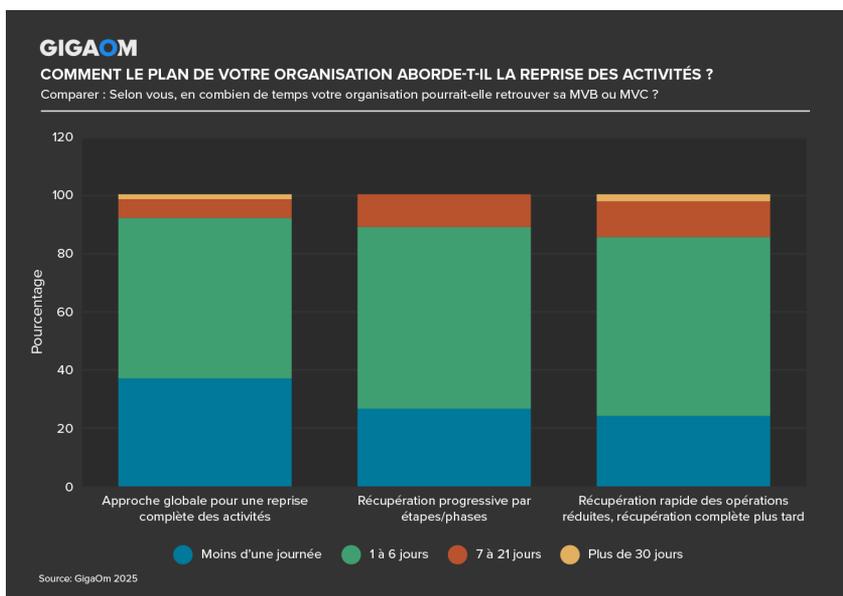
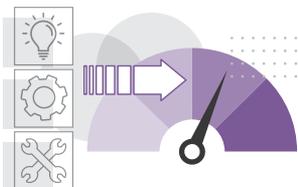
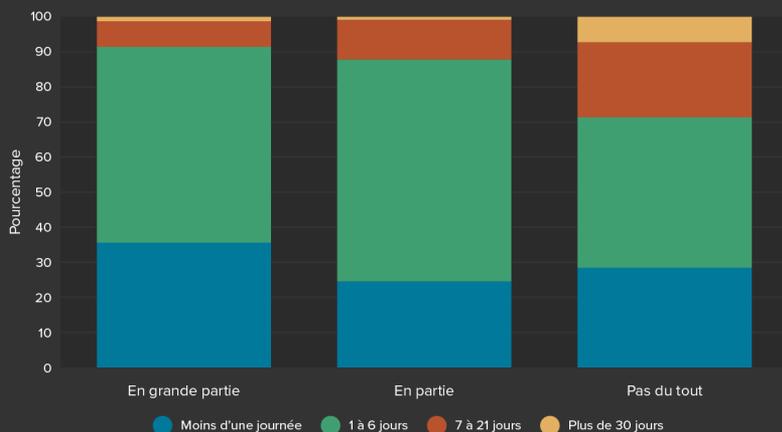


Figure 13. Comment le plan de votre organisation aborde-t-il la reprise des activités ?



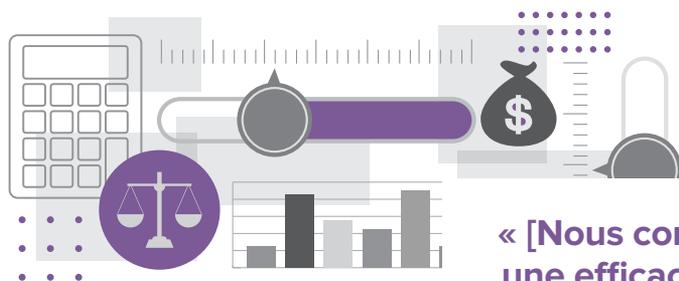
« Quelle est l'efficacité de l'approche [viabilité minimale] par rapport aux autres ? »

DANS QUELLE MESURE PENSEZ-VOUS QUE VOTRE ORGANISATION DEVRAIT DONNER LA PRIORITÉ À L'APPROCHE DE VIABILITÉ MINIMALE ? - Compare: In your opinion, how quickly could your organization recover to minimum viability?



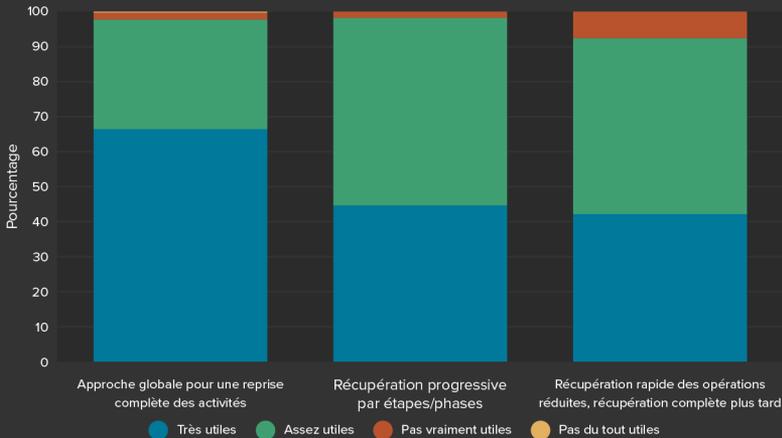
Source: GigaOm 2025

Figure 14. Dans quelle mesure pensez-vous que votre organisation devrait donner la priorité à l'approche de viabilité minimale ?



« [Nous constatons] une efficacité

similaire entre la viabilité minimale et une approche globale, mais avec des coûts inférieurs pour une récupération minimale viable. »



Source: GigaOm 2025

Figure 15. La viabilité minimale revêt une grande importance pour les adeptes de l'approche globale

Le groupe chargé de la récupération globale et la manière dont il perçoit le rôle de la viabilité minimale peuvent nous éclairer davantage. Comme le montre la **figure 15**, alors que les groupes progressifs/rapides voient moins de valeur dans l'approche, les organisations ayant une approche de récupération globale sont particulièrement enthousiastes et dépensent le plus d'argent. Ces entreprises ont la vision la plus large et (comme nous l'avons vu) la plus axée sur l'entreprise.



« Les organisations ayant une approche globale de la récupération sont particulièrement enthousiastes et dépensent le plus d'argent. »

## Le cadre de la récupération minimale viable à trois piliers

La récupération minimale viable offre une base plus solide qu'une récupération par étapes pilotées techniquement et sera plus rentable que la récupération complète. Cependant, cela nécessite un engagement commercial direct et proactif des entreprises dès le départ. Sur la base des conclusions de la section précédente, nous proposons les piliers suivants comme point de départ de la réussite (**figure 16**) :

- **Hiérarchisation des priorités critiques pour l'entreprise** : Identifier et quantifier les fonctions commerciales essentielles, en les liant aux dépendances techniques.
- **Réponse technique mesurable** : Créer des flux de travail de récupération automatisables, axés sur l'impact positif sur l'entreprise.
- **Préparation à la récupération organisationnelle** : Comblent les lacunes en matière de compétences, de gouvernance et de capacités de prise de décision, en atténuant les risques de récupération.

Ces piliers peuvent servir de base à l'évaluation, à la stratégie, à la planification et à l'amélioration continue de la posture de récupération d'une organisation. Ils font de la récupérabilité un élément stratégique et proactif de l'activité habituelle des services techniques et de la direction de l'entreprise.



Figure 16. La récupérabilité de l'entreprise est basée sur la hiérarchisation, la mesurabilité et l'état de préparation

---

## **Sept étapes pratiques pour mettre en œuvre une récupération minimale viable**

Lorsque les attaques de rançongiciels sont presque inévitables, nous recommandons aux responsables techniques d'adopter les mesures suivantes pour assurer une viabilité minimale en termes pratiques :

1. Commencer par des mesures commerciales au lieu de mesures de récupération technique
2. S'engager directement auprès de l'entreprise avec des conditions d'engagement claires
3. Demander aux bonnes personnes de diriger le processus avec des rôles et des responsabilités clairs
4. Aligner les objectifs de reprise avec les systèmes et les actions à entreprendre
5. Construire la préparation organisationnelle avec des rôles et des flux de travail définis
6. Définir des critères de réussite au niveau du conseil d'administration pour montrer l'écart entre les objectifs actuels et prévus
7. Favoriser la réussite de la récupérabilité grâce à l'automatisation et à la mise en place des priorités de l'entreprise

Pour combler l'écart de récupération, il faut passer de stratégies orientées vers la technique à une approche axée sur l'impact commercial et soutenue par des mesures. La viabilité minimale offre à la fois une étape stratégique et un objectif pratique.

---

## La récupération minimale viable en tant qu'avantage concurrentiel stratégique

**EN RÉSUMÉ, LES APPROCHES PAR ÉTAPES ONT LEUR PLACE,** mais la récupération après un rançongiciel et d'autres incidents doit être une initiative orientée vers les entreprises selon l'impact. La récupération minimale viable implique l'intégration de la récupérabilité de l'entreprise dans la stratégie et la prise de décision, l'alignement des plans de récupération technique sur les objectifs commerciaux, la capacité d'exécution et le suivi continu.

En considérant la récupération comme une capacité orientée vers les entreprises, mesurable et à l'échelle de l'organisation, basée sur l'établissement de priorités, les responsables techniques peuvent réduire les coûts et la complexité tout en augmentant la confiance et la résilience dans l'ensemble de l'organisation. Une approche proactive et minimale viable, par le biais d'une gouvernance claire, d'une responsabilité définie et d'une validation continue, permet une action décisive plutôt qu'une réaction incertaine.

La récupération minimale viable n'est pas seulement une solution rentable, c'est un impératif stratégique. Pour les organisations qui cherchent à combler l'écart de récupération, la voie à suivre commence par l'alignement des activités, des résultats mesurables et la préparation culturelle. Dans un premier temps, les cadres au niveau du conseil d'administration doivent décider de manière proactive s'ils veulent privilégier la reprise des activités ou s'ils veulent adopter une stratégie fondée sur l'espoir.

En plaçant la cyber-résilience et la récupérabilité au cœur de l'entreprise, les responsables informatiques et commerciaux peuvent transformer la résilience en un avantage concurrentiel, en se préparant de manière proactive et durable aux incidents de manière à répondre à la complexité de l'environnement de l'entreprise et à la nature changeante de l'entreprise. Les chefs d'entreprise ne peuvent pas se permettre de mettre leur organisation en péril, et, grâce à la récupération minimale viable, ils n'ont pas à le faire.

## Diapositives de résumé

**LES ENQUÊTES GIGAOM SERVENT À TESTER DES HYPOTHÈSES** sur un domaine thématique donné. Dans cette enquête, nous avons cherché à explorer la manière dont les organisations abordent la reprise, ainsi que les obstacles et les stimulateurs qui ont un impact sur la réussite.

1 000 décideurs de haut niveau ont répondu à l'enquête, directement impliqués dans la définition, l'achat ou l'utilisation de solutions d'accélération des applications. Les répondants provenaient d'un échantillon sectoriel sans limitation, d'entreprises de plus de 1 000 employés à travers le monde.

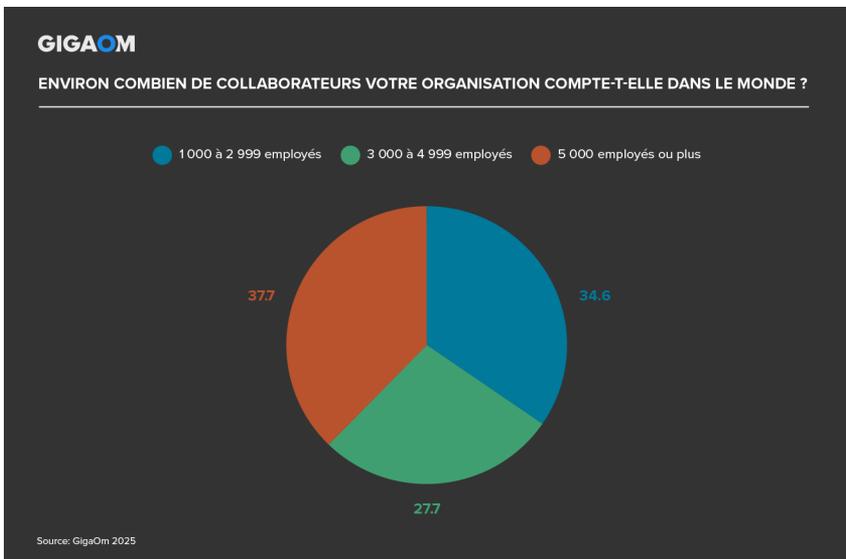
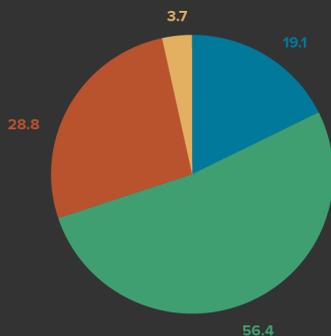


Figure 17. Quel est le nombre approximatif de collaborateurs de votre organisation dans le monde ?

**QUELLE PROPOSITION DÉCRIT LE MIEUX VOTRE POSTE DANS L'ORGANISATION ?**

- Membre du conseil d'administration : Cadre dirigeant
- Cadre supérieur
- Cadre de niveau intermédiaire
- Cadre subalterne



Source: GigaOm 2025

Figure 18. Parmi les propositions suivantes, laquelle décrit le mieux votre poste dans l'organisation ?

**Commvault est la référence** en matière de cyber-résilience, aidant plus de 100 000 organisations à assurer la sécurité des données et la résilience des entreprises et à aller de l'avant. Aujourd'hui, Commvault offre la seule plateforme de cyber-résilience qui combine la meilleure sécurité des données et une récupération rapide à l'échelle de l'entreprise, quels que soient la charge de travail et l'endroit, au TCO le plus bas.



### À propos de Jon Collins

Jon Collins a plus de 35 ans d'expérience en informatique. Il a travaillé comme analyste industriel pendant plusieurs années et a apporté ses conseils à certaines des plus grandes entreprises technologiques du monde, notamment Cisco, EMC, IBM et Microsoft, en matière de stratégie produit et de mise sur le marché. Il a occupé le poste de consultant logiciel agile auprès de diverses entreprises, a conseillé des ministères sur la sécurité informatique et la gestion de réseau, a dirigé le développement d'une application mobile de soins de santé et a géré avec succès un environnement informatique d'entreprise en pleine expansion. Jon est fréquemment appelé à offrir des conseils directs et pratiques pour soutenir les initiatives de transformation informatique et numérique, a siégé au comité de rédaction du programme de leadership éclairé de l'Institut BearingPoint et est actuellement chroniqueur pour IDG Connect.

Jon a écrit le manuel de la British Computer Society à l'intention des architectes de sécurité et a co-écrit « The Technology Garden », un livre offrant aux DSI des conseils clairs sur les principes de la livraison informatique durable.

# GIGAOM

---

## À propos de GigaOm

GigaOm fournit des conseils techniques, opérationnels et commerciaux pour les initiatives stratégiques d'entreprise et commerciales numériques du secteur informatique. Les chefs d'entreprise, les DSI et les entreprises technologiques s'associent à GigaOm pour obtenir des conseils pratiques, exploitables, stratégiques et visionnaires dans le but de moderniser et de transformer leur entreprise. Les conseils de GigaOm permettent aux entreprises de rivaliser efficacement dans un environnement commercial de plus en plus complexe qui exige une solide compréhension des demandes des clients en constante évolution.

GigaOm travaille directement avec les entreprises, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation informatique, afin d'appliquer des recherches et des méthodologies éprouvées conçues pour éviter les pièges et les obstacles tout en équilibrant les risques et l'innovation. Les méthodologies de recherche incluent, sans s'y limiter, des enquêtes d'adoption et d'analyse comparative, des cas d'utilisation, des entretiens, le retour sur investissement et le coût total de possession, des études de marché, des tendances stratégiques et des analyses comparatives techniques. Nos analystes possèdent plus de 20 ans d'expérience dans le conseil auprès d'un large éventail de clients, depuis les premiers utilisateurs jusqu'aux grandes entreprises.

Le point de vue de GigaOm est celui d'un chef d'entreprise impartial. Grâce à ce point de vue, GigaOm entretient une relation profonde et pertinente avec des abonnés engagés et fidèles.



**Droits d'auteur**

© Knowingly, Inc. 2025. « Minimum Viable Recovery : Closing the Recovery Gap » est une marque déposée de Knowingly, Inc.

Pour obtenir l'autorisation de reproduire ce rapport, veuillez contacter [sales@gigaom.com](mailto:sales@gigaom.com).

# GIGAOM

GigaOm démocratise l'accès à la recherche technologique stratégique axée sur l'ingénierie. Nous permettons aux entreprises de s'adapter au marché en les aidant à maîtriser les nouvelles technologies, à perfectionner leurs équipes et à anticiper les opportunités et les défis. La plateforme GigaOm révolutionne l'accès à des connaissances techniques avancées en les rendant accessibles à tous.



**GIGAOM  
RESEARCH BRIEF**

**MINIMUM VIABLE RECOVERY**