

Déroulement du projet

De par notre expérience, nous constatons généralement que la première intention d'un service informatique souhaitant réaliser un système décisionnel est de partir des données à leur disposition. Si ce réflexe est parfaitement compréhensible, il est l'opposé de ce qu'il faut faire si l'on souhaite mener à bien un projet et obtenir des résultats.

Un projet décisionnel nécessite, tout d'abord et forcément, d'être mené en trio : l'IT représenté par l'équipe BI, un membre du service fonctionnel concerné par le périmètre traité et enfin un membre du contrôle de gestion. Ce projet doit si possible s'inscrire dans un projet d'entreprise disposant du sponsoring ou du moins du soutien d'un membre influent de la direction.

Ce mode de fonctionnement est essentiel, car il est indispensable de mener chaque étape du projet du haut vers le bas, c'est-à-dire du besoin global, le plus stratégique, vers la donnée la plus détaillée.

Pour débiter, on commence par s'assurer le périmètre projet auprès des décideurs stratégiques. Mener l'ensemble du périmètre en un seul bloc projet mènerait inévitablement le projet à sa perte. Un projet décisionnel doit être vivant. Ne pouvant pas mener tout le périmètre d'un seul tenant, le projet sera mené par itération successive. Le périmètre projet initial est alors fractionné en lots que l'on va prioriser et étaler dans le temps. On dit alors que l'on lotit le projet. Un lot est généralement un sujet fonctionnel, ni trop petit, afin d'apporter une cohérence et une valeur ajoutée, ni trop gros, afin d'obtenir des itérations projet courtes de l'ordre de quelques mois au maximum. L'ordre de priorité d'un lot est défini suivant deux critères : sa facilité de réalisation et sa valeur ajoutée.

En fait, on commence toujours si possible par le périmètre le plus simple à réaliser (disponibilité de l'information, disponibilité du service, réflexion déjà bien avancée...) et par le périmètre qui apporte le plus de valeur ajoutée (criticité de la qualité de l'information, transversalité fonctionnelle du lot, orientation stratégique majeure...).

Dans le cas de Distrisys, une première étude a été menée pour définir les contours du projet. Le périmètre projet a été défini. Il s'agit dans l'ordre des priorités :

- De la facturation (facture + commande + budget)
- Des stocks
- Des achats (commandes fournisseurs + commandes en attente + facturation fournisseurs)
- Du service après-vente
- Du marketing

L'équipe projet commence par la facturation car il s'agit :

- Du domaine fonctionnel le plus facile à réaliser : le domaine est parfaitement maîtrisé, tant techniquement que fonctionnellement. Tous les indicateurs réclamés par les décideurs sont a priori disponibles dans le système d'information de l'entreprise.
- D'un domaine fonctionnel à haute valeur ajoutée : la plupart des services de l'entreprise ont besoin des informations de commande et de facturation. Il est d'ailleurs aujourd'hui assez difficile de les réconcilier quand il s'agit d'échanger les chiffres : chaque service et chaque site dispose de ses propres données. Les comités de direction tournent souvent à l'affrontement pour savoir qui a raison et qui dispose du chiffre exact. La qualité et la compréhension de cette information sont donc cruciales.

Pour chacun des lots, la démarche de travail sera alors toujours identique :

- On commencera par travailler en atelier avec le service fonctionnel concerné pour définir le modèle final.

➤ Nous vous suggérons vivement de faire vivre le modèle avec des jeux de test (cf. chapitre Réaliser son premier système décisionnel). L'idée n'est pas de réaliser le modèle avec les véritables données de votre système d'information. Cela vous prendrait effectivement vraiment trop de temps. Cependant, vous ne devez pas non plus rester uniquement sur des spécifications papier, souvent illisibles et incompréhensibles par les fonctionnels car ce serait prendre le risque que lorsque le modèle sera réalisé à données réelles, les incompréhensions remonteraient alors d'un bloc et mettraient alors à mal le projet lors de la recette.

➤ Lors de cette phase, il est important que vous maîtrisiez le concept de matrice dimensionnelle et les concepts de modélisation d'entrepôt de données. Le chapitre La modélisation dimensionnelle vous assistera à cet effet.

- Lorsque le modèle final est validé par les analystes et décideurs du service fonctionnel concerné, le projet technique commence : il s'agit alors de réaliser en toute sérénité les flux ETL pour alimenter le modèle préalablement défini et validé.

➤ Au chapitre Alimenter l'entrepôt de données avec SSIS, nous aborderons l'architecture ainsi que les bonnes pratiques d'alimentation de données.

C'est aussi au cours de cette phase que nous identifierons les données de référence de l'entreprise. Et si elles n'existent pas, l'équipe projet se chargera de les faire émerger.

➤ Au chapitre Gérer les données de référence avec MDS, nous aborderons la mise en œuvre ainsi que les bonnes pratiques d'utilisation de la solution de MDM de Microsoft.

- En parallèle de l'alimentation des données, un membre de l'équipe projet peut commencer à travailler avec le service fonctionnel pour travailler sur la restitution :
 - Identifier et définir si besoin les rapports de masse.
 - Définir et concevoir les tableaux de bord et leur intégration dans le portail (hors périmètre du livre).
 - Préparer les analystes des services fonctionnels concernés au changement : formation aux outils de restitution et accompagnement à la réalisation des premières analyses pour s'assurer que les outils soient correctement employés.

➤ Le chapitre Restituer les données décisionnelles vous apportera quelques éclairages sur quelques outils et leur bon emploi.

Vous constaterez que les chapitres de l'ouvrage sont organisés pour suivre le déroulement chronologique du projet décisionnel de Distrisys.

Vous pourrez toutefois aborder un chapitre indépendamment du précédent. Vous aurez alors besoin de télécharger sur la page Informations générales l'état du projet laissé au précédent chapitre.

Dans le chapitre suivant, nous aborderons les préalables du projet : architecture serveur, licences et prise de connaissance des consoles de SQL Server.