

LIVRE BLANC

La Business Intelligence décodée pour les PME.



Sommaire.

1. La Business Intelligence : Définition et principes fondamentaux

4

A. Le processus BI

5

B. Donner du sens à la donnée

7

2. Quels enjeux pour les PME ?

8

A. Rattraper le retard français

9

B. Exploiter le capital data

9

C. Un besoin criant en cas de crise

10

D. Démarrer sa transition digitale

10

3. Les 5 raisons d'adopter la BI

11

A. Gagner du temps

12

B. Fiabiliser les analyses

13

C. Harmoniser les données pour mieux collaborer

14

D. Gagner en autonomie

15

E. Automatiser pour décider plus facilement

16

4. Qui est concerné en priorité ?

17

A. La Direction Générale : pilotage opérationnel et prise de décisions stratégiques

19

B. La direction financière : reporting financier et pilotage de la performance

20

C. La direction des ressources humaines : valorisation des effectifs et anticipation

21

D. Le département informatique : fiabilisation et sécurisation des données

22

E. Tous les métiers sont concernés !

23

5. Le parcours vers la maîtrise des données

24

A. Prendre conscience est déjà agir

25

B. Elargir aux autres métiers pour devenir "actif"

25

C. Décloisonner et devenir "averti"

26

D. Devenir Data-driven

26

6. Comment réussir son projet BI ?

27

A. Favoriser les cycles courts

27

B. Les étapes clés pour un projet réussi

28

C. Mettre en place des bonnes pratiques

29

D. Les idées reçues

30

Lexique

31

A propos de MyReport

32

Édito.

MyReport souhaite, au travers de ce livre blanc, rendre la Business Intelligence (BI) accessible et intelligible à tous a fortiori aux petites et moyennes entreprises.

Fort de plus de 20 ans d'expérience dans l'édition de solutions de business intelligence auprès des PME, et ayant accompagné plus de 4500 entreprises dans leur transformation digitale, MyReport se donne aujourd'hui la mission de démystifier le sujet et de vous en faire comprendre tous les enjeux.

« La business intelligence est devenue très mature mais sa lecture s'est complexifiée, explique Thibaut Chesné, Directeur Général de MyReport. Nous devons donc plus que jamais accompagner les entreprises, pour leur faire prendre conscience du potentiel de leur data et combien l'exploitation de cet « or noir » permettra d'améliorer leur pilotage. Et cela d'autant que les outils de BI savent aujourd'hui répondre aux contraintes de pragmatisme des PME en offrant des résultats rapides et nécessitant des investissements mesurés. »

Pourquoi s'y intéresser maintenant ? Longtemps cantonnée aux métiers de la finance et de la vente, la BI connaît aujourd'hui une vraie transformation, en devenant un sujet transverse bénéficiant aux ressources humaines, à la production, à la logistique, etc., tout en améliorant les échanges entre services. Les fonctionnalités des solutions de BI ont aussi évolué.

Déployées depuis 40 ans dans de grands groupes, elles se déclinent aujourd'hui en solutions simples d'accès pour les PME. En outre, l'essor de la data visualisation depuis une dizaine d'années offre plus de confort à l'utilisateur en faisant toujours mieux parler les indicateurs.

« Le contexte de crise nous conforte dans notre démarche, souligne Thibaut Chesné. Il fait apparaître plus que jamais le besoin de piloter son entreprise en temps réel ». Les systèmes d'informations décisionnels, soumis à rude épreuve, doivent être consolidés et plus réactifs.

Vous le comprendrez mieux après lecture de ce livre blanc : la BI est un outil dont tous les services de l'entreprise (direction générale, RH... mais aussi production ou commerce) doivent s'emparer pour faire grandir l'entreprise !



Saviez-vous que 61% des dirigeants de PME n'ont pas ou peu mis en place d'outils de collecte et de valorisation des données ? "

Source : Etude BPI, 2018

1. La Business Intelligence : définition et principes fondamentaux.

Aussi appelée « informatique décisionnelle » ou plus communément « BI », la Business Intelligence désigne l'ensemble des outils permettant aux entreprises d'analyser leurs données au profit de leurs prises de décisions. La BI permet de se connecter à toutes les données provenant de multiples sources, de les mettre en forme pour favoriser leur analyse et de partager l'information à la bonne personne et au bon moment, pour in fine fournir **une aide à la décision** aux dirigeants et aux collaborateurs.

Au cœur de la BI, un élément précieux : la data

Qu'elles soient financières, commerciales, issues des ressources humaines, ou de la production, les données de l'entreprise - internes ou externes - sont une richesse souvent trop peu ou mal exploitée et peuvent se révéler être de réels avantages compétitifs. Or, tel un capitaine de navire, on ne peut maîtriser que ce que l'on mesure !

Avant d'explorer les enjeux et les bonnes pratiques d'un déploiement de projet BI, il est important de rappeler qu'un projet doit respecter des étapes afin de structurer la chaîne décisionnelle : la phase de **collecte et de gestion des données** (data management), d'**analyse** (data analyse) et de **visualisation** (data visualisation).



A. Le processus BI

La business intelligence s'appuie sur trois piliers : le management des données, l'analyse et la visualisation. Habituellement utilisés en anglais, ces termes doivent être bien compris pour mieux les utiliser et appréhender les rouages de la BI.

A.1. DATA MANAGEMENT

Le data management consiste à **fiabiliser, collecter, stocker, exploiter et sécuriser les données d'une entreprise.**

Ce processus de gestion des données est aussi appelé ETL (pour Extract / Transform / Load). Le data management permet en d'autres termes d'extraire et transformer les données en informations.

Vérifier la qualité de la donnée

On compare souvent la data à l'or noir : **pour en tirer le meilleur profit, il faut s'assurer de la qualité des données brutes, avant de les extraire et de les raffiner.** Les entrepôts de données permettent toujours de « re-construire l'histoire » de la donnée, de savoir d'où elle vient, et donc d'assurer une traçabilité de la donnée.

A.2. DATA ANALYSE

Vient ensuite la phase d'analyse des données.

C'est la plus importante, celle qui va permettre de comprendre les données et par exemple : l'incidence de certains indicateurs sur le chiffre d'affaires, afin de trouver des réponses pour ensuite passer à l'action. Pour être efficace dans cette étape, les indicateurs doivent être mis à jour à la demande, pour un pilotage en temps réel, ce que permettra l'automatisation de la collecte des données vue lors de la phase de data management.

Harmoniser les vocabulaires

Le data management consiste à rassembler les données issues des différentes bases de données de l'entreprise : ERP, CRM, logiciels comptables, etc. Il faut ensuite créer un référentiel commun en harmonisant les vocabulaires (nommer chaque donnée de la même façon).

Prenons l'exemple du chiffre d'affaires : doit-on retenir pour le calcul, la version comptable ? commerciale ? productive ? Chaque département d'une entreprise a sa propre définition et son mode de calcul. ; En permettant à l'entreprise de mieux préciser chacun de ses paramètres de pilotage, la BI l'aide à se structurer pour mieux grandir.

Grâce à la data analyse (ou data mining), les managers peuvent identifier des relations entre différents indicateurs interne tels que le niveau des ventes et le positionnement d'une promotion tarifaire. Mais aussi des relations entre les facteurs externes comme des indicateurs économiques, la concurrence, ou des informations démographiques. Elles peuvent ensuite en déterminer l'impact sur les ventes, la satisfaction des consommateurs ou encore sur les bénéfices de l'entreprise.

Dans le cadre d'une analyse de l'activité commerciale, on pourra par exemple comprendre pourquoi son chiffre d'affaires est en baisse ou pour quelles raisons les réclamations clients augmentent rapidement. L'analyse des données de transaction d'un point de vente permettra de recueillir des informations sur les produits qui se vendent, et à quel moment ont lieu ces ventes. Les informations peuvent ainsi être converties en savoir pour détecter des tendances futures et anticiper l'avenir.



A.3. DATA VISUALISATION

La data visualisation quant à elle, consiste à transformer des données complexes en représentations simples et visuelles pour faciliter leur compréhension et leur exploitation : **graphique, histogramme, camemberts parleront plus vite qu'un tableau !**

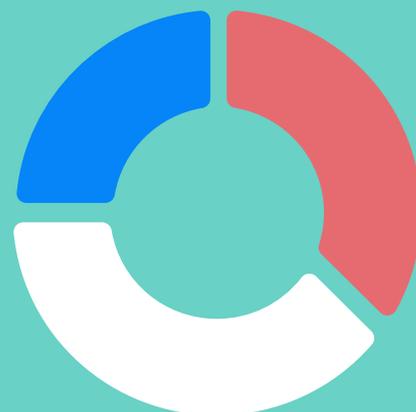
Par exemple, la mise en perspective de l'évolution de deux indicateurs sur un même écran permet de tirer des conclusions très constructives. La dataviz rend l'information accessible à tout le monde et fournit non seulement un support d'aide à la décision stratégique pour les décideurs, mais aussi un support de pilotage opérationnel pour tous les collaborateurs.

L'enjeu de la représentation visuelle, c'est aussi la diffusion, le partage des données. C'est au manager de décider quelles informations il souhaite mettre en avant ou, quelles actions il souhaite provoquer chez ses collaborateurs. A destination des commerciaux, il pourra par exemple mettre en perspective l'incidence du nombre de rendez-vous ou d'appels téléphoniques sur le chiffre d'affaires à réaliser par mois et le nombre de prospects et clients qu'il reste à cibler pour le mois en cours.

La data visualisation, englobe aussi le concept d'analytique embarquée qui **offre de nouvelles possibilités de personnalisation de la présentation des données**. Appelée aussi Embedded Analytics, elle permet d'intégrer son tableau de bord sur une page web, un portail d'entreprise ou n'importe quelle application métier. Elle offre l'accès à la donnée là où l'utilisateur en a besoin.

Par exemple, le chiffre d'affaires est publié auprès de toutes les équipes, les clients ont accès à leurs statistiques d'achat, le credit manager dispose d'alertes en temps réel pour relancer les clients, etc...

GRAPHIQUE, HISTOGRAMME, CAMEMBERTS PARLERONT PLUS VITE QU'UN TABLEAU !



B. Donner du sens à la donnée

Faire parler les données, c'est le principal objectif de la BI. Identifier les bons indicateurs, s'appuyer sur les outils de visualisation et opérer les bonnes comparaisons donneront aux données tout leur sens. Leur restitution doit être orientée en fonction des besoins et des personnes ciblées.

B.1 METTRE EN FORME SELON LES BESOINS D'USAGE

Le reporting pour comprendre

Le **reporting** permet la récupération et l'extraction des données, ainsi que la présentation des chiffres clés de l'entreprise pour mieux comprendre et **présenter l'état de l'activité à un moment donné**. Il est utile pour faire un point régulier sur la stratégie de l'entreprise, les moyens mis au service de cette stratégie et les résultats obtenus. La BI permet d'automatiser les reportings en allant chercher les bonnes données mises à jour.

Le tableau de bord pour piloter

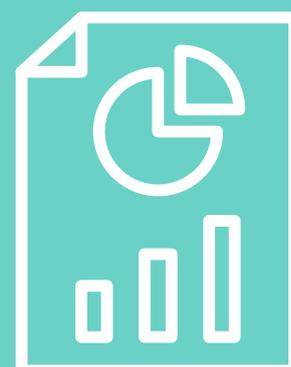
La juxtaposition de tous les chiffres clés, la mise en perspective dans le temps ou la comparaison à d'autres paramètres permettent la constitution du **tableau de bord**. C'est un instrument de mesure de la performance facilitant le pilotage «pro-actif» d'une ou plusieurs activités. Il contribue à réduire l'incertitude, facilite la communication et il dynamise la réflexion.

B.2 LA BONNE INFORMATION À LA BONNE PERSONNE

Evidemment, pour prendre une décision stratégique, on n'a pas besoin des mêmes informations que pour prendre une décision opérationnelle. Qui a besoin de quoi pour comprendre et décider ? Si la BI permet de créer l'information, elle doit également comprendre les règles et outils de partage pour chacun. Les outils de BI présentent l'avantage de centraliser les données pour mieux les dispatcher. Il faudra donc pour être efficace adapter le rapport en fonction de la cible et gérer les droits d'accès et de gestion en fonction.

En apportant les informations clés aux personnes ciblées, la BI fait gagner un temps précieux, et permet à chaque utilisateur de se recentrer sur son métier et sur les tâches à forte valeur ajoutée.

LE REPORTING PERMET LA RÉCUPÉRATION ET L'EXTRACTION DES DONNÉES



2. Quels enjeux pour les PME ?

Les entreprises de 1 à 250 salariés sont les moins dotées en outils de BI, et **sous-équipées par rapport à leurs consœurs européennes et aux grands groupes**. Manque de temps, manque de moyens, manque de maturité ? Quel qu'en soit le motif, elles doivent se rendre à l'évidence : à l'ère du tout digital, **la BI fait gagner du temps... et de l'argent** ! De nombreuses entreprises en témoignent déjà. (*Lire les témoignages d'entreprises page 12 à 23*).

Selon une étude de la BPI¹, **61 % des dirigeants n'ont pas ou peu mis en place d'outils de collecte et de valorisation des données**.

De même, ils sont 60 % à ne pas ou peu utiliser les données pour améliorer leurs offres ou la relation client. Notons toutefois que les petites et moyennes entreprises ont un atout à exploiter pour rattraper leur retard : **leur agilité à réagir** !

En permettant de collecter, mettre en forme et partager l'information à la bonne personne et au bon moment, la BI répond à trois enjeux majeurs aujourd'hui : l'agilité, la réactivité et l'innovation.

1 - Etude menée en 2018 auprès de 1800 dirigeants de PME et ETI



A. Rattraper le retard français

15ème du Classement DESI.

En juillet 2019, un rapport porté au Sénat affirme que, malgré le succès des start-ups et l'image véhiculée par la French Tech, **la France accuse un retard préoccupant en matière de transition numérique de ses TPE-PME.**

Elle se positionne seulement au 15ème rang (sur 28) du classement DESI de la Commission Européenne sur l'économie numérique, donc bien en-dessous de la moyenne de l'Europe.

Beaucoup de dirigeants ne se sentent pas prêts pour la BI

Ce retard n'est pas juste un problème de mise en œuvre. Encore 20 % des dirigeants estiment que le temps de la transformation digitale n'est pas venu pour leur entreprise. 47 % d'entre eux estiment même que l'impact du digital sur leur activité ne sera pas majeur à 5 ans et **3 dirigeants sur 4 n'auraient pas confiance dans leurs datas**².

B. Exploiter le capital data

La digitalisation de tous les pans de l'économie crée aujourd'hui des données à une vitesse exponentielle. « Vous devez considérer la data comme la nouvelle richesse à exploiter, c'est le pétrole du XXIème siècle, argue Michael Aïm, responsable de la transformation digitale des entreprises à la CCI France^{3*}. Or en utilisant mieux vos données et plus rapidement, vous piloterez plus efficacement votre entreprise ».

Il faut aussi savoir que, dans les grandes entreprises souvent précurseurs, les **données constituent un élément du capital immatériel** de l'entreprise revalorisé par les normes IAS/IFRS^{4**} pour les grandes entreprises. Lesquelles ont l'obligation depuis 2005 de présenter des comptes consolidés en conformité avec ces normes, qui visent à mieux comptabiliser les actifs incorporels, et ça devrait être de plus en plus le cas pour les PME.

CES DONNÉES
CONSTITUENT UN ÉLÉMENT
DU CAPITAL IMMATÉRIEL



C. Un besoin criant en cas de crise

« On ne maîtrise bien que ce que l'on mesure ! » Cette lapalissade prend tout son sens en **période de crise, où il faut pouvoir observer rapidement les phénomènes qui expliquent une diminution du chiffre d'affaires pour réagir rapidement**. Avec la pandémie de la Covid-19, les Directions financières ont dû ré-activer les réflexes de "survie" pour préserver leur trésorerie, à court et à moyen terme. Au-delà d'être rapides, ces décisions doivent s'appuyer sur des données mesurées en temps réel, fiables et reflétant au plus juste les différents flux d'activité de l'entreprise. Les systèmes d'informations, a fortiori les systèmes décisionnels, sont dans ces conditions mis à rude épreuve.

D. Démarrer sa transition digitale

La BI est un levier supplémentaire de la transition numérique, promue par le gouvernement. « Pour avancer sereinement sur cette voie, vous devez rapidement vous doter des outils digitaux nécessaires au recueil, au décryptage et à la gestion de la data générée par vos clients et partenaires (avis, habitudes, attentes...) », conseille encore Michael Aïm sur le site du gouvernement⁵.

Il faut voir la transition digitale comme une nouvelle manière de créer de la valeur et un outil pour fédérer les forces d'une entreprise : « La transformation digitale n'est pas qu'une mise à niveau technologique passant par la digitalisation des outils et des process, argue un récent rapport de la BPI⁶. C'est une nouvelle manière de créer de la valeur en réinterrogeant son business model dans un contexte digital. La technologie est un élément clé, mais elle n'est qu'un moyen. Elle doit toujours répondre à un enjeu business bien identifié : recherche d'efficacité, meilleure expérience client, meilleure gestion des stocks et des flux... ».

2 - Etude BPI, 2018

3 - <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/transformation-numerique-TPE-PME>

4 - IFRS, International Financial Reporting Standard, et IAS, International Accounting Standard, sont des normes comptables internationales.

5 - <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/transformation-numerique-TPE-PME>

6 - Rapport de la Banque Publique d'Investissement, 2020, Histoire d'incompréhension. Les dirigeants de PME-ETI face au digital

3. Les 5 raisons d'adopter la BI.

Si vous avez le sentiment de n'être pas assez efficace dans la gestion de vos données, que vous passez trop de temps à chercher l'information ou que vous manquez de précision pour bien analyser votre activité ; plus globalement, si vous pensez manquer de réactivité et que cela vous fait rater des opportunités, la BI va vous être très utile !

Alors pour mieux convaincre vos collaborateurs ou votre hiérarchie, voici points 5 bonnes raisons de déployer une solution de BI au sein de votre entreprise.

Les 5 raisons d'adopter la BI



A. Gagner du temps

C'est le premier bénéfice de la BI : elle permet de gagner un temps précieux ! Et c'est aussi pour cette raison que le retour sur investissement est immédiat, l'utilisateur va pouvoir se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée. Parce qu'aller chercher des données dans différentes bases de données, faire des calculs, des histogrammes et les croiser avec d'autres données prend beaucoup de temps, d'autant plus si le volume de données à traiter est conséquent et le traitement fréquent.

Parce que l'on passe trop souvent du temps à discuter de la véracité des chiffres en réunion, la BI est un outil précieux.

En automatisant et publiant la même donnée pour tous, **les analyses et les décisions sont prises encore plus rapidement et sereinement.**

Utilisé par de nombreuses entreprises, Excel permet de réaliser énormément de calculs, formules et visualisations. Mais le logiciel peut rapidement devenir une usine à gaz et source d'erreurs. **On y passe souvent 80 % de son temps à construire des reportings et tableaux de bord et seulement 20 % à analyser réellement les données. La BI permet d'inverser ces chiffres !**

Témoignage

Rubis Terminal gagne 5 semaines par an.

Leader européen dans le stockage de produits pétroliers, chimiques, agroalimentaires et des engrais, Rubis Terminal a sauté le pas de la digitalisation de ses services Finances et Commercial. « *Nous avons eu un besoin urgent de moderniser nos outils pour dégager plus de temps à l'analyse des données. Nous souhaitons cependant garder nos habitudes dans Excel, tout en automatisant des processus de reporting financiers et commerciaux* », argue Charlotte de Sainte Croix, la directrice financière à l'origine du projet interne de déploiement d'une solution de BI. Les bénéfices sont nombreux : souplesse d'utilisation, grande autonomie des équipes et... l'économie de temps est estimée par la Directrice Financière à 5 semaines par an.



©PHOTO : Rubis Terminal

La Direction financière du groupe Rubis Terminal a gagné 5 semaines par an en automatisant le processus de ses reportings financiers et commerciaux.

B. Fiabiliser les analyses

Attention ! **Le plus beau des tableaux de bord de pilotage peut être aussi le plus dangereux s'il ne s'appuie pas sur des données fiables et contrôlées.** A l'été 2019, Ernst & Young confirmait encore qu'un dirigeant sur 4 n'avait pas confiance dans les données de son organisation.

La business intelligence donne ainsi l'occasion de **mettre en oeuvre des moyens efficaces pour la qualité des données, avec des contrôles et alertes comme autant de garde-fous**, qui permettent de formaliser les règles de gestion trop peu souvent documentées ou formalisées.

Témoignage

Mondorf Domaine Thermal améliore la fiabilité de ses données.

« Nous avons de multiples fichiers pour construire nos budgets et nos bilans, dans lesquels nous avons des retraitements manuels pour la partie analytique, relate David Grandjean, chef comptable du centre de cures Mondorf Domaine Thermal. Aujourd'hui, nous pouvons créer dans un même rapport des tableaux avec des données provenant de six bases de données différentes. Les données sont fiables, sécurisées et disponibles ».



©PHOTO : Mondorf Centre thermal

Le centre de cure Mondorf Domaine Thermal pilote aujourd'hui l'ensemble de ses activités (cure, restaurants, hôtels, fitness) et métiers (RH, comptable, finance) par la donnée. L'analyse précise de ces données a notamment permis à l'entreprise de réorganiser la planification des horaires de travail grâce à l'exploitation des heures d'accès.

Témoignage

CORNEC justifie sa TVA au centime près.

La société de valorisation de métaux et déchets Cornec témoigne aussi des bénéfices liés à la fiabilisation des données : *« L'outil que nous avons installé nous a permis de fiabiliser toutes nos déclarations (TVA, DEB, traçabilité des DEEE⁷, etc.) et de réduire ainsi le risque fiscal ou d'exploitation »*, souligne Chrystelle Cohen, la directrice administrative et financière.

« Nous avons eu récemment un contrôle fiscal et ma TVA a été justifiée au centime près. L'inspecteur en était soufflé ».

Ainsi, la centralisation des données dans un entrepôt unique permet de mettre en place une démarche de Data Quality Management et de définir des règles de gestion et de partage. En effet, si dans une 1^{ère} étape on centralise, c'est pour ensuite mieux partager les données.

7 - DEB = Déclaration d'échange de Biens, DEEE = déchets d'équipements électriques et électroniques

C. Harmoniser les données pour mieux collaborer

C'est encore une raison d'adopter la BI. Grâce à la mise en place d'un entrepôt de données, les chiffres sont les mêmes pour tous. C'est à partir de l'entrepôt unique, que sont réalisées les analyses, puis que sont déterminés les indicateurs nécessaires à chaque service. La Business Intelligence permet aux différents métiers de mieux interagir et collaborer plus étroitement.

Témoignage

La Fondation Mérieux harmonise les services comptabilité et contrôle de gestion.



« La comptabilité a eu une réelle prise de conscience positive sur le besoin d'optimisation des processus internes,

explique Mickaël Rios, contrôleur de gestion à la Fondation Mérieux. La traçabilité des données a permis de rapprocher le service comptable et le service de contrôle de gestion en effectuant un travail conjoint de mise à plat des processus ».



©PHOTO : Fondation Mérieux

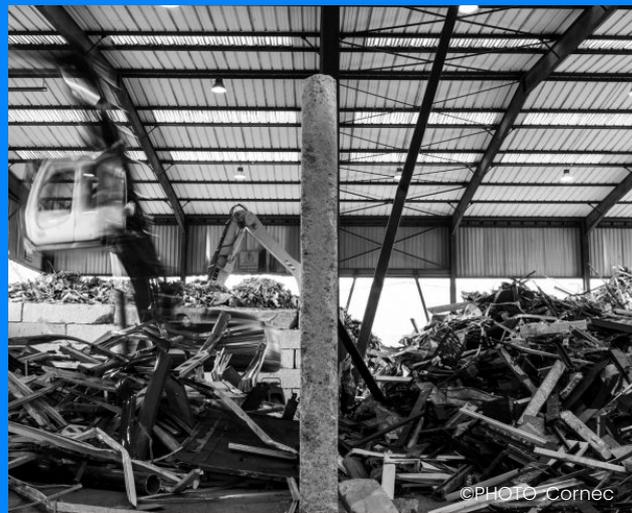
La fondation Mérieux a économisé une semaine par trimestre et produit de nouveaux axes d'analyses.

Témoignage

CORNEC fournit des états opérationnels aux exploitants au quotidien.

« Je ne produis pas seulement des états pour moi, mais aussi pour les autres. Cela leur permet d'être plus efficaces et les responsabilise, souligne Chrystelle Cohen

Les états très opérationnels que je fournis aux responsables métiers sont utilisés au quotidien. Et comme nous suivons notre activité à la semaine, je peux désormais sortir aux exploitants les échéanciers et balances âgées à la semaine ».



©PHOTO : Cornec

Chez Cornec, les équipes travaillent sur des données toujours à jour et centralisées dans un entrepôt référentiel unique.

D. Gagner en autonomie

Il est primordial d'embarquer l'ensemble des collaborateurs dans le déploiement d'un projet de BI. Chacun se sentira concerné par l'importance de la data, de sa saisie et de l'enjeu pour l'entreprise. Or, l'exploitation des données peut rapidement exiger des compétences techniques.

L'enjeu du choix de la solution de BI est de trouver celle qui convient le mieux à l'entreprise et donne le plus d'autonomie aux équipes pour gérer leurs données sans l'aide du service informatique. L'objectif est de donner des droits y aux utilisateurs pour qu'ils puissent construire eux-mêmes leur modèle d'analyse.

Témoignage

LAFUMA a repris la main sur ses données.

« La solution que nous avons choisie a été adoptée très rapidement, car elle capitalise sur la maîtrise que les utilisateurs ont d'Excel. Les collaborateurs ont gagné en autonomie et en agilité puisqu'ils peuvent désormais créer et modifier leurs rapports instantanément et sans dépendre du service informatique », souligne Frédéric Helly, Directeur général de Business Cairn, intégrateur de solutions de BI pour Lafuma.



© PHOTO : - Lafuma

E. Automatiser pour décider plus facilement

L'accès instantané à des chiffres précis garantit une prise de décisions plus efficace. Ainsi, la BI est un outil stratégique permettant de ne plus prendre de décisions sur la base du « feeling » et de mieux analyser l'activité de l'entreprise dans son ensemble.

Avec une base de données propre et centralisée, avec un système de collecte rapide et intuitif,

les reportings et les tableaux de bord sont mis à jour et alimentés automatiquement, suivant la fréquence choisie.

Les décisions sont plus rapides, éclairées et sécurisées. Attention à distinguer reportings et tableaux de bord, ce sont deux outils complémentaires pour le pilotage mais différents dans leur philosophie. Le groupe Iveco témoigne.

Témoignage

IVECO modernise son processus de gestion du reporting.

Le constructeur de véhicules industriels et de bus Iveco avait la nécessité de repenser intégralement sa gestion du reporting. Elle imprimait jusqu'alors des centaines de reportings destinés à être envoyés sous format papier. Iveco avait également besoin d'une solution lui permettant de les diffuser simplement et automatiquement à ses 50 concessionnaires afin de dématérialiser les envois. L'outil de BI qu'il a installé lui permet de réaliser automatiquement plus de 200 reportings par jour. Cela lui prenait une semaine auparavant. Le bénéfice est économique et écologique.

Iveco réalise aujourd'hui plus de 200 reportings par jour contre une semaine auparavant.



©PHOTO : IVECO

La BI est donc un outil décisionnel qui vous permettra de traiter un volume conséquent de données en peu de temps. Vos cycles de décisions seront ainsi plus rapides et basés sur des rapports fiables, complets et de qualité !

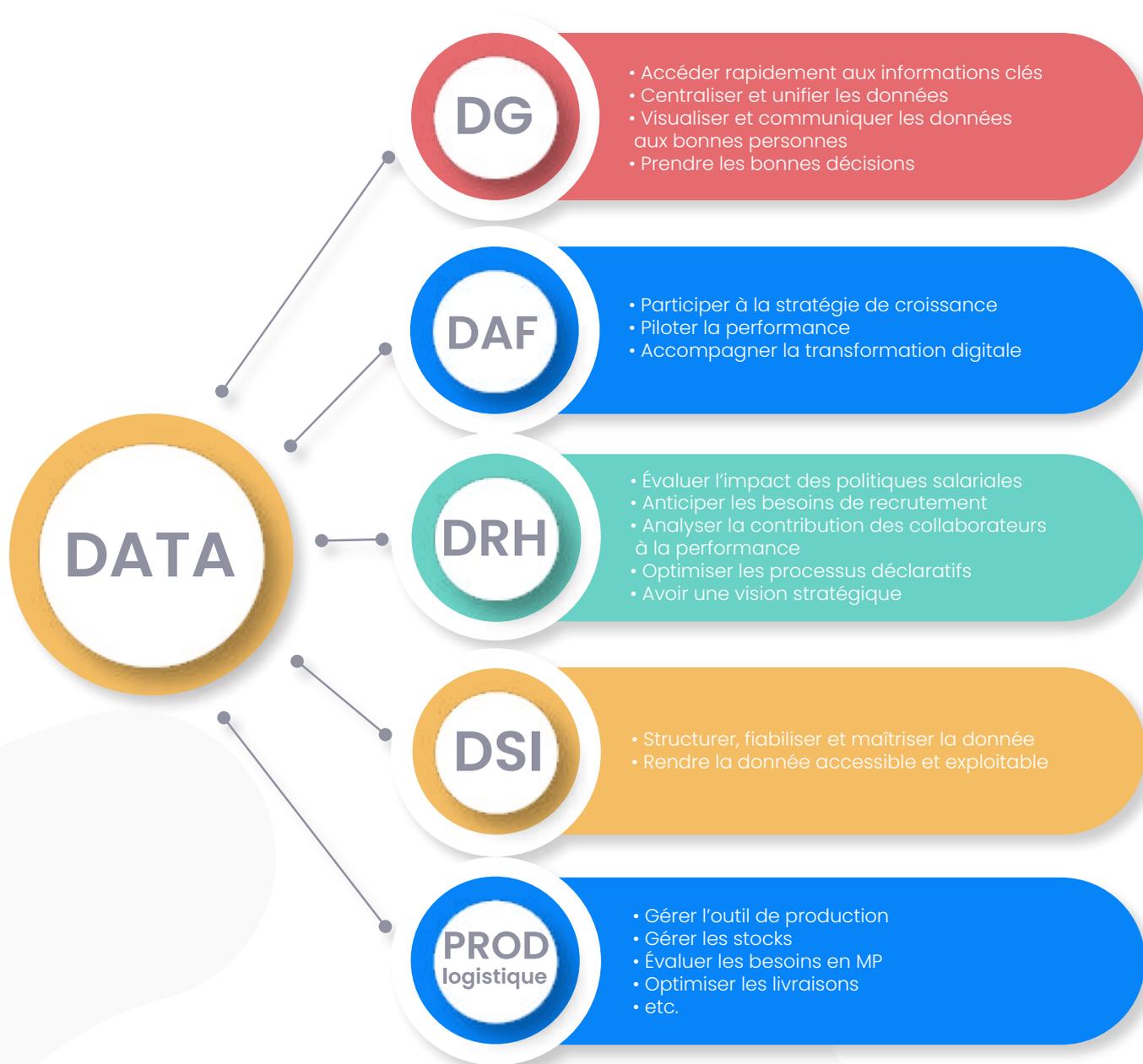
4. Qui est concerné en priorité ?

Le constat est le suivant, 90% des clients commencent par équiper le département comptabilité/finance. Mais la BI évolue : initialement cantonnée à la finance, elle se déploie de plus en plus auprès des autres métiers qui ont compris son intérêt pratique et les moyens qu'elle offre pour unifier les forces vives autour des mêmes objectifs.

En effet, les tableaux de bord sont des outils essentiels aux dirigeants pour le pilotage global de l'entreprise, comme aux DSI pour le pilotage du service informatique. Même les métiers des ressources humaines et du marketing y voient un grand potentiel.



Métiers et besoins



La BI, un outil au service de l'entreprise

Encore souvent cantonné à la DSI, la finance et la direction générale, le décisionnel c'est pour l'ensemble des métiers de l'entreprise. Autrefois réservée aux décideurs, et même à la direction générale, elle diffuse aujourd'hui ses tableaux de bord, indicateurs et chiffres à tous les managers et collaborateurs susceptibles d'en tirer bénéfices.

A. La Direction Générale : pilotage opérationnel et prise de décisions stratégiques

Afin de bien piloter sa croissance et améliorer sa performance, une PME doit saisir les opportunités et identifier les axes de développement au bon moment. Pour cela, la direction générale a besoin d'avoir une vue d'ensemble de la situation dans un tableau de bord de gestion pour prendre les décisions importantes.

La BI lui permet de :

- **Accéder rapidement aux informations clés**
- **Visualiser et communiquer les données aux bonnes personnes**
- **Prendre les bonnes décisions**

Témoignage

Lexibook, leader européen dans la conception, fabrication et commercialisation d'appareils électroniques, optimise son pilotage et ses prises de décisions.

« Tous les matins, les chefs de service lancent MyReport et consultent leurs tableaux de bord mis à jour, pour une vision précise. En un clic, j'obtiens ainsi un tableau complet, que je peux accompagner de graphiques, pour l'utiliser en présentation financière ou dans mes relations avec les banques. MyReport nous fait économiser entre 4 et 5 jours par mois ! » Emmanuel Le Cottier, Directeur général, Lexibook.



©PHOTO : Lexibook

Lexibook à désormais une vision claire et complète de l'activité de la société.

B. La direction financière : reporting financier et pilotage de la performance

Le rôle du directeur financier est essentiel dans les prises de décisions stratégiques de l'entreprise. Il est garant de la performance financière de l'entreprise en contribuant à son développement et en assurant la maîtrise des coûts et des risques.

La BI lui permet de :

- **Participer à la stratégie de croissance :** A partir de l'analyse du reporting financier et des résultats de l'entreprise, le DAF construit les indicateurs nécessaires pour permettre à la direction de l'entreprise de prendre des décisions éclairées.

- **Piloter la performance :** Garant de la performance de l'entreprise, le DAF s'attache à rendre les processus internes performants et adopte une vision 360° du business model pour identifier tous les leviers d'optimisation.

- **Accompagner la transformation digitale :** Le DAF connaît parfaitement les métiers de l'entreprise. Il doit garantir la fiabilité des données sur lesquelles les autres directions de l'entreprise et les opérationnels pourraient s'appuyer pour réussir leur transformation.

Témoignage

La Cité de l'espace à Toulouse améliore le pilotage de la performance.

« Nous avons amélioré notre gestion quotidienne du parc et nous avons obtenu un gain de visibilité en rendant l'autonomie à la direction financière. »
Isabelle Reigner, Directrice financière,
Cité de l'espace.

©PHOTO : Cité de l'espace



C. La direction des ressources humaines : valorisation des effectifs et anticipation

Longtemps considérée comme simple département administratif, la fonction Ressources humaines occupe désormais un rôle central : celui de poste de profit et de productivité, participant pleinement à la transformation et à la croissance des entreprises. Avec la BI, les ressources humaines peuvent piloter des indicateurs propres à leur métier : détection des talents, gestion des compétences, optimisation des effectifs ou plans de recrutement à long terme. Sans compter d'autres aspects financiers plus classiques : projection, gestion de la masse salariale ou calcul des bonus. Le service RH devient le co-pilote de la performance de l'entreprise.

La BI lui permet de :

- **Évaluer l'impact des politiques salariales**
- **Anticiper les besoins de recrutement**
- **Analyser la contribution des collaborateurs à la performance**
- **Optimiser les processus déclaratifs**
- **Avoir une vision stratégique**

Témoignage

TDA armements, filiale du Groupe Thalès, valorise ses effectifs et anticipe.

« Aujourd'hui nous pouvons enfin réaliser des reportings sur le nombre d'intérimaires en équivalent temps plein sur le mois, faire des études de salaires dans le cadre d'une embauche à l'aide de nuages de points, et évaluer où se situe la personne que l'on va embaucher. Tout cela en plus de gérer nos besoins premiers pour les reportings au comité d'entreprise, à la direction ou à l'URSSAF ».
Annie Cornou, Responsable administration et paie, TDA Armements.



D. Le département informatique : fiabilisation et sécurisation des données

Offrir aux collaborateurs l'accès aux données de l'entreprise constitue un réel dilemme lorsqu'il s'agit de maîtriser l'information, de respecter les normes légales (RGPD) et d'en garantir la sécurité.

Déployer un projet de BI permettra au service informatique de :

- **Structurer, fiabiliser et maîtriser la donnée** : au cœur du fonctionnement des entreprises, le service IT dispose de toutes les données de l'entreprise. Structurées et maîtrisées, elles deviennent un levier pour optimiser et simplifier les processus de l'entreprise.

- **Rendre la donnée accessible et exploitable** : l'agilité d'une organisation repose sur l'autonomie des équipes métiers. Favoriser l'analytique en libre-service accélère le travail des utilisateurs métiers et augmente la productivité des équipes IT.

Témoignage

Plasson fiabilise et sécurise ses données.

« C'est un gain de temps phénoménal d'avoir une solution qui permet de construire des rapports cohérents en termes de résultats plutôt que sortir des fichiers des logiciels métiers et de faire des croisements manuellement dans Excel ». Sébastien Sausette, Responsable informatique, Plasson.

La société Plasson pilote désormais ses activités avec des données fiables et concrètes.



E. Tous les métiers sont concernés !

Même si, comme indiqué précédemment, certaines fonctions sont directement concernées, il n'en reste pas moins que la BI est l'affaire de tous : commerce, marketing, logistique...

Par exemple, la production pourra trouver avec la BI un moyen d'améliorer l'évaluation de ses besoins en matières premières, ou la gestion globale de l'outil de production et de sa capacité, indispensable quand les outils tournent 24h/24 ou 7j/7.

La BI pourra aussi améliorer la gestion des stocks et les réapprovisionnements, donc optimiser la logistique. Tous les domaines de l'entreprise peuvent en bénéficier.

Témoignage

Un outil adapté à tous les services métiers de l'entreprise.

« L'outil a simplifié l'analyse de toutes les données de l'entreprise ; il complète également l'ERP métier sur des fonctions de réapprovisionnement. Il s'agit d'une solution majeure pour le groupe Bernard Magrez Grands Vins, elle leur permet d'avoir une démarche globale pour la logistique, le réapprovisionnement tout en permettant de gérer les aspects de facturation, etc. » Charles Heintz, Directeur général de Défis Software pour le compte de Bernard Magrez, BMG.

Une optimisation majeure de la gestion de la logistique, des réapprovisionnements et de la facturation !



©PHOTO : BMG

5. Le parcours vers la maîtrise des données : comment démarrer ? Comment évoluer dans la BI ?

Dès lors, comment démarrer dans la BI ? Comment évaluer son niveau de maturité ? Comment faire grandir son projet ? La prise de conscience est sûrement le moment le plus important, à partir duquel l'entreprise va comprendre l'intérêt – parfois même l'urgence – à démarrer un projet BI. L'entreprise devient « active » dès qu'elle prend conscience de l'intérêt d'étendre le projet de BI à d'autres services de l'entreprise.

Par la suite, les tableaux de pilotage sont déployés à tous les niveaux de l'organisation. Stade ultime, être une entreprise data-driven c'est à dire, ne prenant plus aucune décision qui ne soit pas appuyée sur ses données.



A. Prendre conscience est déjà agir

Pour arriver à une pleine maîtrise de ses données, la première étape est évidemment la prise de conscience. Et la prise de conscience c'est déjà agir ! A ce stade, le reporting est construit manuellement et le besoin d'automatiser et de standardiser les reportings existants est inévitable. Besoin de temps pour se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée, besoin de précision ou d'autonomie... Toutes ces raisons ou ne serait-ce que l'une d'entre elles peut inciter un collaborateur à automatiser son reporting.

Il existe de multiples scénarios de prise de conscience :

- Le comptable souhaite rapprocher ses données comptables de la gestion commerciale.

Or, les deux logiciels ne communiquent pas entre eux... Comment procéder pour faire le lien au quotidien ?

- Le DG prend conscience du temps passé à faire les reporting : 3 jours tous les 2 mois, c'est 18 jours dans l'année ! : « La non-maîtrise des données me coûte de l'argent ! »
- Le Directeur financier voit un responsable de service ou un sous-traitant consulter son reporting sur son téléphone portable. Impressionné, il se renseigne pour pouvoir faire la même chose.
- Une nouvelle recrue a déjà été utilisateur d'un outil de BI et a pu en apprécier la valeur ajoutée. Il la recommande.

B. Elargir aux autres métiers pour devenir "actif"

Un décideur devient « actif » lorsque, après avoir équipé un premier service, il décide d'étendre l'automatisation à d'autres départements de son entreprise. De la même manière, un collaborateur « actif » essaiera de convaincre les autres responsables ou la Direction.

Exemple : le service comptabilité a déjà automatisé ses reportings et il envoie automatiquement chaque lundi un reporting au service financier. Le service commercial veut s'équiper à son tour !

La BI peut être utilisée à tous les niveaux décisionnels de l'entreprise (voir chapitre 3 : Les 5 raisons d'adopter la BI). L'étendre aux autres métiers est donc une suite logique de la démarche. Les échanges deviennent plus simples, les vocabulaires plus précis, les collaborateurs perdent moins de temps. Des règles de gestion et de qualité sont développées pour tous les métiers. L'entreprise gagne en fiabilité, en confiance et en sécurité.

C. Décloisonner et devenir “averti”

Dans une entreprise « avertie », les tableaux de pilotage sont déployés à tous les niveaux de l'organisation et alignés sur les mêmes objectifs business. Le comité de direction suit en temps réel l'évolution des activités et les résultats, chaque collaborateur dispose de ses propres indicateurs de suivi dans ses applications métier ou dans un portail d'entreprise.

A cette étape, les processus sont précisés, améliorés. Avec leurs tableaux de pilotage quotidiens, leurs alertes quotidiennes, les collaborateurs développent de nouvelles initiatives et de nouvelles relations plus efficaces et opérationnelles.

D. Devenir Data-driven

Enfin, être une entreprise data-driven c'est prendre toutes les décisions avec l'aide de données fiables. Tous les services et les collaborateurs sont équipés de tableaux de bord de pilotage et l'entreprise est extrêmement réactive.

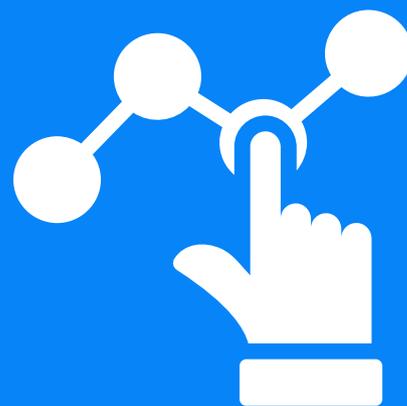
Le résultat :

- Chaque collaborateur se sent concerné et responsable de la data
- L'entreprise utilise sa donnée pour prévoir

• Plus aucune décision n'est prise sans être appuyée sur la donnée. « *La réussite d'une stratégie data-driven pour les PME réside dans la **simplicité** des outils proposés aux utilisateurs pour leur permettre de traiter les données dont ils ont besoin. Ces applications doivent s'inscrire **dans le quotidien** des métiers et ne pas venir s'ajouter comme une contrainte à leur processus et usages déjà en place* », souligne Thibaut Chesné, directeur général de MyReport.



PRENDRE TOUTES
LES DÉCISIONS AVEC L'AIDE
DE DONNÉES FIABLES



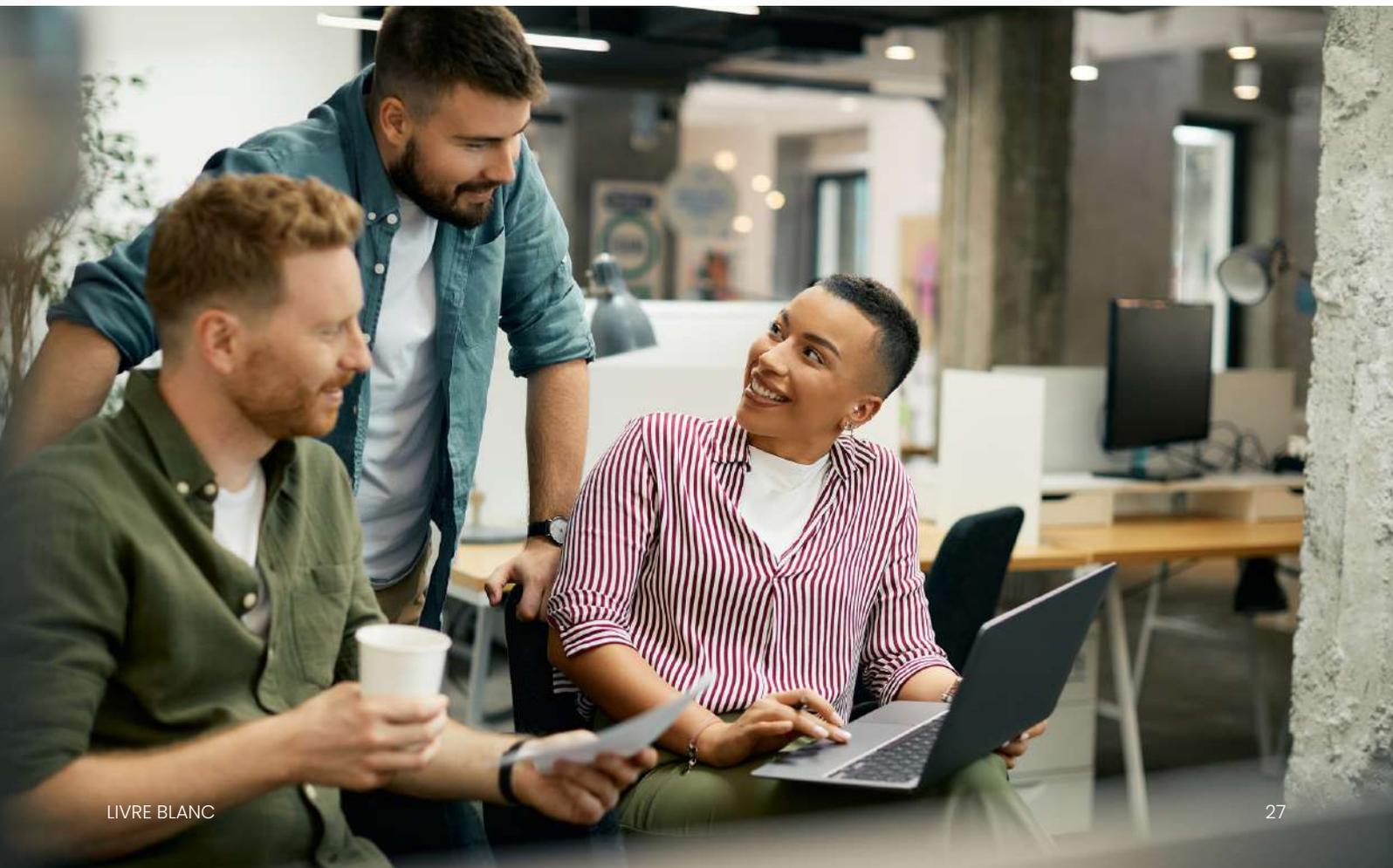
6. Comment réussir son projet BI ?

Déployer un projet de Business Intelligence dans votre entreprise se prépare et compte plusieurs étapes indispensables ! Voici quelques conseils opérationnels pour mener votre projet à bien.

A. Favoriser les cycles courts

La période nécessaire pour implanter une solution de BI est très fluctuante et dépend fortement de l'objectif de l'entreprise et de son implication dans le projet. Mais la maîtrise de la data ne s'apprivoise pas en un coup. Le secret pour un projet de BI réussit c'est de favoriser les projets courts en découpant les objectifs et les échéances des livrables.

Mieux vaut monter des petites marches pour être sûr de les monter : on appelle cela la méthode des petits succès ! Ils permettent de voir l'apparition des résultats dès le premier mois. Le but est de favoriser l'intérêt et la motivation des équipes et éviter les "effets tunnel" où les utilisateurs se demandent ce que font les informaticiens.



B. Les étapes clés pour un projet réussi

Pour optimiser la réussite du projet de déploiement, les 5 étapes suivantes sont préconisées :

1. Un sponsor indispensable pour la réussite du projet

Dénomination d'un responsable, d'un « sponsor » : plus qu'un chef de projet, on a besoin pour mener à bien un projet BI de la personne qui a déclenché le projet et qui a tous les enjeux à l'esprit. Il saura s'en faire le relai, le « sponsor » mieux que quiconque dans l'équipe.

2. le cadrage pour mobiliser toutes les équipes

C'est le moment où toutes les personnes impliquées rencontrent l'équipe technique du fournisseur IT, et où sont définis les objectifs. S'ils sont nombreux, il faudra les prioriser. Toutes les personnes concernées doivent être présentes afin que tout le monde entende le même discours et puisse expliquer sa problématique. Il faut demander par exemple ce qu'il se passerait si l'on ne faisait pas le projet. C'est aussi le moment d'identifier les risques d'échec du projet afin de mieux les éviter.

Pour définir les objectifs, on répond à 4 questions :

- Que veut-on piloter ?
- A partir de quelles données ?
- A quelle fréquence ?
- Avec quelles règles de gestion ?

3. La collaboration entre l'IT et les Métiers pour développer les bonnes règles de collecte des données

C'est le moment de déployer la solution sur les postes des personnes concernées. Cette phase doit être participative et permettre de faire remonter des besoins additionnels.

4. Privilégier les résultats rapides

Avec la méthode des « petits succès », on s'aperçoit quand les objectifs ont été bien priorisés, que les premiers résultats arrivent dès 10 jours d'accompagnement.

5. Accompagner les collaborateurs à analyser et comprendre leurs données

La phase de transfert de compétences est fondamentale pour que l'entreprise ne soit pas dépendante d'un sous-traitant. Le système d'information décisionnel doit pouvoir continuer à évoluer, donc il faut que la compétence soit détenue à la fois par un profil technique qui connaisse les données et les utilisateurs qui devront être autonomes sur l'outil.

C. Mettre en place des bonnes pratiques

Pour un déploiement réussi, voici les bonnes pratiques à prendre en compte en parallèle des étapes à suivre énoncées précédemment.

Cadrer le périmètre

Il faut identifier les personnes clés et l'objectif du projet. La phase préparatoire au lancement d'un projet BI est sans doute l'étape la plus importante. Elle permet d'identifier les personnes clés, de définir le périmètre d'intervention du projet et les paramètres de réussite – ou d'échec afin d'éviter les pertes de temps et d'argent.

Se préparer à une épreuve de vérité

Il ne faut pas se le cacher et se préparer à l'épreuve de vérité : la vérification de la qualité des données de gestion et d'organisation peut être difficile au début. Cependant, il ne faut pas perdre l'objectif de vue, rester ambitieux et ne jamais se démobiliser.

Cibler et communiquer large dans l'entreprise

Pour faire comprendre les enjeux et motiver les collaborateurs, actionner la participation de tous.

Impliquer l'ensemble des parties prenantes

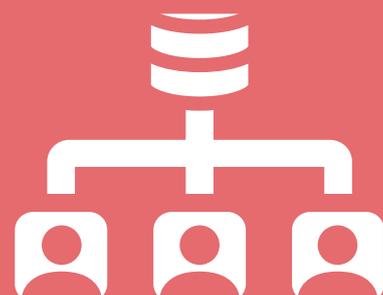
Il faut impliquer le plus tôt possible tous les acteurs clés parmi les utilisateurs et leur dégager aussi du temps afin qu'ils s'investissent à plein dans ce projet stratégique.

Dès la livraison des premiers rapports, il faut en vérifier l'utilité...

... et savoir les remettre en cause pour les faire évoluer. A la fin du projet, une période de prise en main de l'outil s'accompagnera d'une période de support intense et de vagues de modifications sur la solution.



IDENTIFIER LES PERSONNES CLÉS,
ET DÉFINIR LE PÉRIMÈTRE
D'INTERVENTION



D. Les idées reçues

Avant de nous quitter, tordons le cou à quelques idées reçues.

1. La BI, c'est pour les grandes entreprises !

Non, et justement, ce livre blanc est fait pour convaincre dirigeants de PME qu'il est temps d'agir... Chaque jour, de nouvelles données, miroirs de leurs activités et informations précieuses sur leurs clients, sont enregistrées. Les exploiter est un levier de compétitivité important qui fera gagner, aux PME, du temps et de l'argent.

2. Encore un nouveau logiciel, une couche supplémentaire !

Il ne s'agit pas d'une couche supplémentaire, la BI intervient comme un agrégateur : elle vient récupérer des données dans chacun des logiciels de l'entreprise. Chez MyReport, la solution MyReport utilise même un logiciel bien connu de tous : Excel qui intervient en tant que support de restitution. Un « add-on » est ajouté à la barre d'outils d'Excel au travers duquel il devient possible de réaliser les tableaux de bord et analyses d'un simple clic. On parle de Self-service BI.

3. Ça va coûter trop cher !

A tort, les solutions de BI sont souvent décrites comme adaptées et répondant spécifiquement aux besoins des grandes entreprises et donc l'enveloppe budgétaire aussi. MyReport, a conçu une solution de BI adaptée aux attentes des PME et ETI. Il faut compter en moyenne une enveloppe de 30 000 euros pour les licences et l'ensemble de la mise en place et de l'accompagnement du projet. Le budget s'adapte à la taille du projet.

4. Multiplier les accès, c'est multiplier les risques.

Plus d'autonomie pour les utilisateurs ne signifie pas manque de sécurité ou de fiabilité. Les solutions de BI intègrent une console d'administration destinée au service informatique, ou au chef de projet et permettant d'assurer l'administration du système décisionnel et de s'inscrire dans une démarche de data gouvernance.

Lexique.

Analyse embarquée (embedded analytics)

Tendance majeure dans le monde de la Data, l'Embedded Analytics – ou analyse embarquée – révolutionne la manière de partager la donnée au sein de son entreprise et, plus largement, à son écosystème. C'est un ensemble de composants techniques permettant de restituer les analyses et KPI's à l'endroit où les utilisateurs sont en train de naviguer. C'est donc la capacité d'embarquer les données dans une page web ou dans un portail d'entreprise afin de rapprocher l'information de l'utilisateur.

BI = Business Intelligence

La Business Intelligence, ou information décisionnelle, désigne l'ensemble des technologies permettant aux entreprises d'analyser les données au profit de leurs prises de décisions.

Data

La data désigne l'ensemble des données d'une entreprise. Les données peuvent être des faits, des nombres, ou des textes pouvant être traités par un ordinateur.

Data analyse

Le terme Data analyse désigne l'analyse de données depuis différentes perspectives et le fait de transformer ces données en informations utiles, en établissant des relations entre les données. Ces informations peuvent ensuite être utilisées par les entreprises pour prendre des décisions visant par exemple à augmenter un chiffre d'affaires ou pour réduire des coûts.

Data-driven

Stade ultime de la BI, une entreprise data-driven est une entreprise intégralement pilotée par la donnée. Toutes ses décisions stratégiques se basent sur l'analyse et l'interprétation des données. L'approche data-driven permet d'examiner et d'organiser la data dans le but de mieux cerner ses consommateurs et ses clients. Le « pilotage par la donnée » permet à une organisation de contextualiser et/ou de personnaliser le message à ses prospects ainsi qu'à ses clients.

Data management

Le data management, ou gestion des données, consiste à fiabiliser, collecter, stocker, exploiter et sécuriser les données d'une entreprise. Ce processus permet d'extraire et transformer les données en informations permettant

de prendre des décisions stratégiques, tactiques ou opérationnelles. Il a pour objectif la valorisation des données comme capital stratégique de l'entreprise.

Data visualisation

La data visualisation est l'utilisation de représentations visuelles interactives et informatisées de données pour simplifier la connaissance. Elle permet en effet de faciliter la lecture de données en les présentant sous forme d'images, de graphiques, de pictogrammes ou encore de cartes

ETL

ETL est un acronyme qui désigne les termes "Extract Transform Load". Il s'agit d'un processus permettant de collecter des données en provenance de sources multiples pour ensuite les convertir dans un format adapté à un entrepôt de données (Data Warehouse) et les y transférer.

Reporting

Le reporting est une photographie d'une situation à un instant T. C'est un outil qui doit permettre aux dirigeants d'avoir un regard global sur une activité, sur un service ou sur l'ensemble de l'entreprise.

Self-Service BI

Le self-service BI, en français informatique décisionnel en libre-service, est une tendance qui offre autonomie et liberté aux utilisateurs quant à leur accès à l'information.

Tableau de bord

A la différence d'un reporting, le tableau de bord aide les managers et leurs collaborateurs à la prise de décision immédiate, opérationnelle. Pour cela, l'information est forcément priorisée et doit être très facilement compréhensible. Le but n'est pas de retranscrire l'ensemble des données de l'entreprise. Ne seront présentes dans le tableau, que les informations pertinentes qui permettront de suivre l'évolution d'une activité ou d'un service. La finalité est de produire un tableau de bord fiabilisant l'atteinte des objectifs stratégiques.

Transition numérique/digitale

La transformation digitale, que l'on appelle parfois aussi transformation numérique, désigne le processus qui permet aux entreprises d'intégrer toutes les technologies digitales disponibles au sein de leurs activités. Le gouvernement incite les entreprises à passer ce cap.

À propos de MyReport.

Créée en 2001, l'entreprise française MyReport guide les dirigeants de PME dans la transformation de leur entreprise pour leur permettre de piloter sereinement leur activité grâce à une solution d'analyse des données de l'entreprise simple, évolutive et structurante.

MyReport s'appuie sur un réseau de plus de 200 distributeurs et éditeurs

sur l'ensemble du territoire et affiche un parc de près de 4 500 clients finaux représentant près de 50 000 utilisateurs.

Organisé autour de directions régionales à Albi, Bordeaux, Lille, Lyon, Nantes et Paris, l'entreprise MyReport poursuit sa croissance chaque année et compte aujourd'hui plus de 100 collaborateurs.

Les secteurs où nous sommes présents

- Agroalimentaire
- Associations
- Banques/assurances
- Commerce de détail et grande distribution
- Construction, bâtiment et travaux publics
- Culture, sports et loisirs
- Enseignement
- Équipement
- Hôtellerie et restauration
- Immobilier
- Industrie textile
- Informatique
- Logistique et transports
- Santé, etc.



4800
clients



50 000
utilisateurs

my report

Des solutions
logicielles
de reporting
et de business
intelligence
qui facilitent
l'accès, l'analyse
et la restitution
des données
des PME.

[Demander une démo](#)

myreport.fr