



**Le 1<sup>er</sup> guide**

**des** **Carrières**  
**de la Business**  
**Intelligence**

**Préface de Philippe NIEUWBOURG**  
Animateur de la communauté **DECIDEO**

**homsys**

## Sommaire

- Préface de Philippe Nieuwbourg
  - Une carrière dans le décisionnel : de la passion et plusieurs raisons
- Pourquoi la Business Intelligence ?
- Des applications stratégiques à partir de technologies spécifiques
- Quels marchés pour les applications de BI
- Qu'est-ce qu'une application de Business Intelligence ?
- Les métiers des services dans la Business Intelligence
- La cartographie des métiers dans la BI
- Les métiers du conseil
- Les métiers de l'intégration et de la réalisation de projet
- Evolution des carrières dans la BI
- Pour en savoir plus...
- A propos de Homsys

## Préface

# Une carrière dans le décisionnel : de la passion et plusieurs raisons

Par Philippe Nieuwbourg

Cela fait maintenant plus de dix ans que j'ai commencé à m'intéresser à ce que l'on appelle aujourd'hui la gestion de la performance. Mais avant cette étape, ultime jusqu'à ce que l'étape suivante soit inventée, nous sommes passés par de nombreuses phases : infocentre, entrepôt de données, business intelligence... quels que soient les termes employés, nous parlons bien de la même chose : donner à un décideur des outils d'aide à la compréhension, pour l'assister dans la prise de décision. En ce qu'il aide au quotidien des milliers de personnes dans chaque pays à prendre les bonnes décisions, ce domaine que l'on appelle le « décisionnel » est passionnant !

## Une passion

Chaque jour, dans votre vie quotidienne comme dans votre vie professionnelle, vous êtes amenés à prendre des décisions.

Certains se réjouissent de ces phases de réflexion, d'autres les appréhendent. Mais qu'il s'agisse de l'achat d'une nouvelle voiture, de démissionner pour changer d'entreprise, de quitter un pays pour en découvrir un autre ou même de vous engager pour la vie aux côtés de l'Être cher, tout cela relève du domaine de la décision. Pour prendre une décision, vous avez besoin de votre cerveau pour réfléchir.

Dans une entreprise, la masse de données disponibles impactant la décision que vous devez prendre est souvent trop importante pour qu'elle puisse être confiée au seul cerveau du décideur. Pour l'aider, on a inventé les outils d'aide à la décision... le décisionnel !

Comment peut-on se passionner pour un sujet aussi ardu et technique, qui vous menace à perpétuité de ses termes techniques (OLAP, BI, ETL, MDM, DQM...) ?

Tout simplement parce que derrière ce jargon fils spirituel des directeurs marketing d'éditeurs de logiciels et des directeurs informatiques d'entreprises utilisatrices, on lève rapidement le voile sur des usages très concrets, dans toutes les entreprises, dans tous les secteurs d'activité.

Le décisionnel est passionnant parce qu'il vous permet de toucher du doigt toutes les décisions prises dans une entreprise. Toucher du doigt la décision quotidienne, dont on ne parle jamais, comme le téléconseiller d'un centre d'appels qui voit s'afficher le script adapté au client qu'il a en

ligne ou la réceptionniste d'un hôtel dont le système informatique précise la marge de négociation dont elle dispose pour répondre à la demande de remise d'un client, calculée en temps réel. Toucher du doigt la décision stratégique, celle dont on discute dans les « war rooms » des grands groupes internationaux, où l'on manie les milliards, les pays, les branches, les emplois par milliers.

En décidant de consacrer une partie de votre carrière au décisionnel, vous découvrirez le secret le mieux gardé et le plus passionnant du monde des affaires, celui de la prise de décision.

L'autre passion qui vous animera sera celle de l'innovation.

Le décisionnel n'est certes plus une révolution, mais il reste un creuset d'innovation perpétuelle. Mieux décider, mieux comprendre, que le concurrent, que les autres intervenants d'un marché... la course est infinie à l'amélioration des processus et des outils. Le décisionnel est un marché certes mature, mais cela ne signifie en rien qu'il soit immobile. Un exemple suffira à vous en convaincre.

L'Homme a deux rêves : voler et prévoir. Voler, il y est parvenu grâce aux progrès de l'aéronautique. Prévoir relève du domaine du décisionnel. Le décisionnel ne se contente pas d'analyser le passé, il ouvre aujourd'hui les fenêtres du futur et vous permet d'anticiper. C'est ce que l'on appelle l'analyse prédictive, faire le lien entre le passé, le présent et le futur. Peut-être cela semblera-t-il terriblement dépassé dans quelques années, mais croyez-moi, aujourd'hui, le décisionnel a encore de très belles années d'innovation devant lui !

## Des raisons

Et comme la passion ne suffit pas, laissez-moi vous donner quelques raisons.

Tout d'abord le décisionnel est un marché mature, et qui se porte bien. En croissance raisonnable mais stable depuis une décennie, le décisionnel n'a pas subi les aléas des « bulles spéculatives » que connaissent d'autres secteurs technologiques.

Certains marchés comme le CRM (Gestion de la Relation Client) ou les ERP (Progiciels Intégrés de Gestion) ont connu des à-coups. Le CRM était à la mode en 2000... avant l'éclatement de la première bulle Internet. Il est resté en désaffection pendant plusieurs années ensuite. Les ERP ont été l'objet de toutes les attentions avant le passage à l'an 2000 et à l'euro. Depuis le marché se cherche un peu...

Le décisionnel n'a lui jamais affiché de taux de croissance annuelle à trois chiffres. Mais il est resté stable, serein, droit dans une croissance régulière. Une croissance de « bon père de famille » comme diraient les analystes financiers. Pourquoi cette permanence ?

Tout simplement parce que les entreprises ont toujours besoin de décider ! La raison d'être d'une entreprise et de ceux qui la dirigent est de prendre des décisions. En période de croissance, il faut décider quels marchés conquérir, quels produits lancer, quelles filiales ouvrir, quel concurrent cibler, quel segment de clients fidéliser, où investir...

Et en période de crise, il faut décider quelles filiales fermer, quels produits arrêter de produire, qui licencier, comment céder des actifs, quelles dépenses repousser...

Le décisionnel change de cible, de données, d'objectifs, mais il est omniprésent dans toutes les étapes du fonctionnement de l'entreprise. Il est devenu indispensable !

## Entrez dans la danse

Alors si je vous ai convaincu de porter un regard sur ce domaine prometteur, il vous reste maintenant à découvrir comment y entrer, y progresser, et en sortir.

Pour y entrer, rien ne vaut le passage dans une société de conseil et de service. Servant de multiples clients, dans de nombreux secteurs d'activité, de toutes tailles, maîtrisant de multiples technologies, les sociétés de service spécialisées dans le décisionnel sont un excellent point de passage et centre de formation. La vie professionnelle y est exigeante bien sur, mais pas plus qu'ailleurs. Et si vous avez choisi le décisionnel c'est que vous recherchez autre chose que les concours de la fonction publique.

Plusieurs catégories de sociétés de service coexistent sur le marché. Les généralistes et les spécialistes tout d'abord. Les généralistes vous apporteront un cadre plus strict, à la limite parfois de la rigidité ; vous risquez d'y être cantonnés à une tâche répétitive. Je ne vous cache pas que ma préférence va aux spécialistes, dont Homsys est un des principaux représentants. De structure plus humaine, elles sont plus souples, plus évolutives et vous permettront de découvrir les principaux aspects de ce décisionnel qui vous intrigue. Il en existe de toutes tailles. De quelques consultants à plusieurs centaines. A chacun de choisir en fonction de son caractère. N'hésitez pas à les solliciter, elles ne cherchent le plus souvent qu'à vous rencontrer !

**Philippe NIEUWBOURG, journaliste indépendant,  
animateur de la communauté Decideo.fr**

# Pourquoi la Business Intelligence ?

**L**a Business Intelligence (BI), c'est l'art de rendre l'information pertinente pour faciliter la prise de décision, en valorisant les données de l'entreprise par la mise en œuvre d'applications de pilotage, d'analyse et de reporting.

« La probabilité de faire des investissements gagnants est proportionnelle à la quantité d'informations dont vous disposez, et à la qualité et rapidité de votre analyse. »  
(Geoffrey Moore, *Living on the fault line*)

**La Business Intelligence permet ainsi aux utilisateurs, dans la limite de leurs droits et dans un environnement dédié :**

- de piloter l'entreprise, en étant capable de gérer l'activité en fonction de paramètres internes et externes (actionnaires, clients, fournisseurs, salariés)
- de mesurer, à chaque strate de l'entreprise, l'atteinte ou non des objectifs stratégiques fixés afin de prendre les meilleures décisions possibles
- d'accéder à l'information dans sa globalité et d'obtenir des réponses aux questions qu'ils se posent
- d'optimiser l'activité au quotidien (analyse, comparaison de situations, mise en forme, reporting, diffusion).



Dans l'économie actuelle, les applications de Business Intelligence apportent des bénéfices tels, qu'elles sont devenues des applications stratégiques pour tous les services de l'entreprise, dans tous les secteurs d'activité.

Par exemple, quel opérateur de télécommunication n'est pas préoccupé par l'amélioration du niveau de fidélité de ses clients ? Quel groupe industriel peut se permettre de ne pas contrôler la rentabilité de la plus petite de ses entités ?

Traditionnellement appliquée aux problématiques comptables (consolidation et planification budgétaire), la Business Intelligence s'est étendue à l'ensemble des grands domaines de l'entreprise.

Concernant la gestion de la performance de l'entreprise, un simple suivi comptable et financier des activités ne suffit plus. Les décideurs doivent également pouvoir évaluer la contribution des actifs intangibles à la performance globale de l'entreprise.

**Le Corporate Performance Management (CPM) répond à ce besoin, en permettant d'exploiter de façon optimale le capital des données de l'entreprise.**

« Le CPM regroupe l'ensemble des processus, des méthodologies, des indicateurs et des systèmes nécessaires à l'évaluation et au pilotage de la performance d'une entreprise. »

Gartner Research, *Magic Quadrants for CMP Suites : No Dramatic Movement in 2004*

## Des applications stratégiques à partir de technologies spécifiques

	Interrogation des Bases de données (Query, requêtes ...)	Tableaux de Bord (Analyse multi-dimensionnelle, OLAP)	Datamining et analyses statistiques
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Segmentation de prospects</li> <li>Préparation de listes pour e-mailing ou marketing direct</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de campagne marketing</li> <li>Optimisation de centre d'appels</li> <li>Pilotage de gamme produit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Géomarketing</li> <li>Segmentation client</li> <li>Marketing One to One</li> <li>Profil de clients à fidéliser</li> <li>Valorisation client : scoring bancaire, abonnements télécom ...</li> <li>Découverte d'opportunités marketing : promotion croisée ...</li> </ul>

	<b>Interrogation des Bases de données</b> (Query, requêtes ...)	<b>Tableaux de Bord</b> (Analyse multi-dimensionnelle, OLAP)	<b>Datamining et analyses statistiques</b>
<b>Vente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporting commercial</li> <li>• Liste de projets prioritaires</li> <li>• Vente de produits</li> <li>• Diagnostic et analyse de difficultés commerciales localisées</li> <li>• Etat des ventes par magasin, produit, période</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau de bord commercial temps réel</li> <li>• Analyse multicritères des portefeuilles</li> <li>• Pilotage des canaux de vente</li> <li>• Pilotage d'application e-commerce</li> <li>• Analyse de point de vente</li> <li>• Pilotage de fins d'exercices</li> <li>• Revue de forecast détaillée</li> <li>• Analyse de politique tarifaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préviation des ventes</li> <li>• Optimisation de territoires commerciaux</li> <li>• Localisation de points de vente</li> <li>• Valorisation statistique des portefeuilles</li> <li>• Alertes commerciales dynamiques</li> <li>• Plan d'actions prioritaires individualisé</li> </ul>

	<b>Interrogation des Bases de données</b> (Query, requêtes ...)	<b>Tableaux de Bord</b> (Analyse multi-dimensionnelle, OLAP)	<b>Datamining et analyses statistiques</b>
<b>Gestion / Finance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporting financier</li> <li>• Indicateurs de performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des coûts</li> <li>• Analyse des écarts</li> <li>• Analyse de trésorerie prévisionnelle</li> <li>• Réductions budgétaires et simulations de gestion</li> <li>• Elaboration budgétaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de risque</li> <li>• Détection de fraude</li> </ul>
<b>Production / Logistique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etat des stocks</li> <li>• Reporting centre de production</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau de pilotage de production</li> <li>• Alertes sur seuils</li> <li>• Analyse d'écarts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipation des défaillances industrielles</li> <li>• Optimisation de process</li> <li>• Prévisions de stocks</li> </ul>

	<b>Interrogation des Bases de données</b> (Query, requêtes)	<b>Tableaux de Bord</b> (Analyse multi-dimensionnelle, OLAP)	<b>Datamining et analyses statistiques</b>
<b>Système d'Information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des parcs matériels informatiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Scorecarding</li> <li>Suivi du budget</li> <li>Qualité suivi de projet</li> </ul>	
<b>Achats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>E-Procurement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi Fournisseurs</li> <li>Analyse des achats</li> <li>Référentiel achats</li> <li>Tracking coût</li> </ul>	
<b>RH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche de candidats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pilotage d'organisation complexe</li> <li>Pilotage des carrières</li> <li>Tableaux de bord de gestion salariale</li> <li>Bilan social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition de profil optimal pour un poste</li> <li>Identification de corrélations et de profils comportementaux homogènes</li> </ul>
<b>Direction Générale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reporting global d'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tableaux de bord temps réel</li> <li>Indicateurs clés</li> <li>Conduite du changement</li> </ul>	

# Quels marchés pour les applications de BI ?

## Un marché sans limite ?

Y a-t-il une limite dans la connaissance de ses clients ?

Jusqu'où peut-on aller dans les axes de décomposition d'une structure de coûts ?

Quel directeur commercial n'a jamais rêvé de fournir des prévisions toujours plus fiables à son comité de direction ?

**Les besoins en matière de Business Intelligence sont multiples et varient d'une entreprise à l'autre**, selon le secteur d'activité, l'organisation, les méthodes de travail, la créativité et les besoins des managers eux-mêmes.

## Des volumes très significatifs

Selon l'institut d'étude IDC, le dynamisme du marché des solutions décisionnelles va continuer à se confirmer dans les prochaines années.

Aujourd'hui, 60% des entreprises de plus de 1000 salariés sont équipées d'une solution décisionnelle. Pourtant, selon l'enquête, plus d'une entreprise sur quatre n'aurait pas encore vraiment assimilé l'intérêt de ces solutions, ce qui fait dire à l'Institut que le marché n'a pas encore « atteint sa plénitude ». Les investissements en 2007 seront portés par de nouveaux projets mais également par l'extension des projets déjà réalisés : plus de 60% des entreprises disposant d'une application décisionnelle envisagent, selon l'étude, de la développer.

## Un moteur de croissance solide

Dans un environnement en évolution permanente, le marché de la Business Intelligence est l'un des rares marchés du secteur des technologies de l'information **capable d'offrir une visibilité sur plusieurs années.**

Ceci s'explique par la nature stratégique des enjeux des applications de BI, à l'opposé des marchés cycliques ou conjoncturels (An 2000, Euro ...).

« Après les efforts (An 2000, Euro) qui ont obligé les systèmes d'information à se structurer, la BI est désormais l'enjeu majeur qui permet de se différencier de ses concurrents. »  
Yves Cointrelle, DG Homsys Group

Après avoir concentré leurs efforts, ces dernières années, sur l'automatisation de leurs process (ERP, CRM), **la plupart des sociétés misent aujourd'hui sur la mise en cohérence et l'exploitation de leurs données, pour accroître leur productivité dans un environnement international devenu concurrentiel à l'extrême.**

### **Ces enjeux stratégiques sont modulés par les variations de l'économie.**

En période de croissance, la Business Intelligence appliquée aux fonctions de la vente et du marketing est privilégiée.

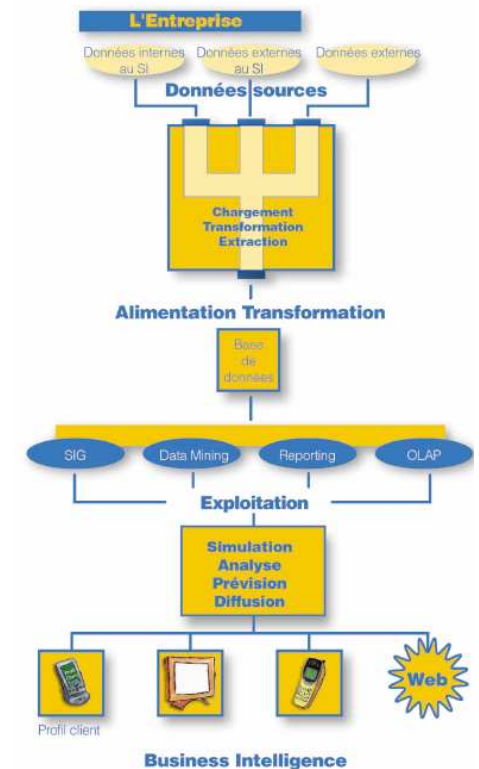
En période de maîtrise de coûts, la Business Intelligence devient l'outil stratégique du contrôle de gestion.

## Qu'est-ce qu'une application de Business Intelligence ?

Les applications de la Business Intelligence s'intègrent au système d'information de l'entreprise dont elles puisent les données produites par les systèmes de gestion : tickets de caisse d'une enseigne de distribution, gestion des clients d'un réseau bancaire, consommation téléphonique des utilisateurs d'un réseau télécom, gestion des payes d'une entreprise publique ou privée, ...

A l'heure où les systèmes d'information décisionnels (SID) occupent une place de plus en plus stratégique dans le processus de pilotage de l'entreprise, **l'intégration des données devient un sujet essentiel.**

Ces dernières années, la prolifération d'outils et de méthodes (ETL, EAI, MDM, ...) a rendu accessible le rêve de la mise en cohérence de données issues de sources opérationnelles multiples.





Fusions, acquisitions, progiciels, concurrence, réglementations, ... Les mutations rapides des systèmes d'information et l'enjeu des référentiels d'entreprise accentuent la nécessité de définir **une véritable stratégie d'intégration des données autour des SID.**

Les technologies spécifiques de la Business Intelligence transforment ces énormes masses de données en une information exploitable par les utilisateurs : rapports synthétiques, tableaux de bord, listes détaillées, alertes temps réel, indicateurs clés de performance (KPI), ...

### **Une application de Business Intelligence regroupe quatre grands types d'outils**

- L'ETL (Extract, Transform and Load) ou les plateformes d'intégration de données, qui récupèrent les données du système d'information et les centralisent dans une base de données spécifique
- Le stockage : ces bases de données spécifiques sont connues sous les vocables de datawarehouse (entrepôt de données) et datamarts. Elles recueillent et gèrent toutes les données collectées, transformées et préparées à des fins de traitement décisionnel
- Les outils de reporting, de restitution, de reporting de masse et de publication
- Les outils d'analyse multidimensionnelle ou analyse OLAP, de Datamining.

## ETL : Les outils d'extraction et d'intégration de données

Éléments « invisibles » des utilisateurs, ces technologies constituent pourtant le cœur du SID en permettant d'**organiser, transformer, partager et gérer les données entre applications**.

Comment piloter efficacement les canaux de vente d'une entreprise sans une définition unique de la notion de client, un accès aux données de l'application de vente en ligne, du logiciel de gestion des forces de vente et du système de facturation ?

La problématique d'intégration est au centre des préoccupations des DSI engagées dans une démarche d'urbanisation. Mais indépendamment de la conduite d'une telle démarche ou de la mise en place d'un EAI, **l'adoption d'un ETL (Extract, Transform and Load) permet d'accéder à des sources de données multiples et hétérogènes et de les transformer afin de les rendre cohérentes et de qualité**.

Le marché et les prestations dans l'ETL connaissent une forte progression. Ce segment, particulièrement étroit, évolue vers un **couplage avec les solutions analytiques** afin de proposer des offres complètes.

Les outils de Master Data Management (MDM) permettent de bâtir des référentiels de méta-données. Ils apportent cohérence et traçabilité à l'ensemble de la chaîne de traitement des données. Le MDM représente un des nouveaux enjeux des systèmes d'information décisionnels (SID).

## Stockage : Le datawarehouse

Contrairement aux applications transactionnelles (ERP, CRM), dont le modèle de données est optimisé pour l'écriture, le stockage décisionnel (datawarehouse, datamart) est généralement **optimisé pour l'interrogation et la requête**.

Pour cela, il doit être très proche des besoins métier et optimisé pour faciliter la génération des requêtes SQL par l'outil de restitution : modèle dénormalisé - **modélisation en étoile**.

Le datawarehouse est également destiné à **historiser** les données de l'entreprise. Des points particuliers sont donc à étudier autour de l'évolution des référentiels dans le temps (une agence qui change de secteur commercial par exemple), et le mode d'analyse de ces données dans le passé (analyse périmètre constant ou non).

Afin d'isoler des problématiques métiers ou d'agréger des données pour accélérer les requêtes, des **datamarts** sont également des zones de stockage très souvent utilisées.

## Les outils de reporting et de restitution

La Business Intelligence doit permettre de délivrer la bonne information, au bon interlocuteur, sous la bonne forme et avec les bonnes fonctionnalités. Plusieurs types de reporting sont donc à distinguer selon le métier et le besoin des groupes d'utilisateurs :

- Le tableau de bord figé : il est formaté, généralement rafraîchi la nuit et publié directement à l'utilisateur (mail ou intranet). Il est destiné à être lu ou imprimé. Aucune connaissance de l'outil de reporting n'est nécessaire.

- Le tableau de bord dynamique : dans un format figé, il permet à l'utilisateur de spécifier un premier périmètre d'analyse : période à considérer, gamme de produit sur laquelle porte le tableau, ... Quasi aucune connaissance de l'outil de reporting n'est nécessaire (présentation).
- La requête à la demande (requête ad-hoc) : l'utilisateur recherche une information précise. Il spécifie les éléments de filtre (date, client, produit,...) dans une interface généralement graphique. L'outil de reporting génère la requête adéquate automatiquement pour fournir l'information demandée. Pour utilisateurs avertis.

### Les outils d'analyse multidimensionnelle et datamining

Généralement couplés à un moteur **multidimensionnel**, ces outils permettent une navigation intuitive et très rapide dans les données. L'indicateur est analysé en navigant dans les hiérarchies des axes d'analyse (Ex : temps : Année=>Mois=> jour ou géographique : Pays=> Région=> Ville) et en changeant facilement d'axe. Dédiés le plus souvent à des analystes, ces outils permettent de mieux comprendre les données et permettent d'identifier l'origine de problèmes révélés dans un tableau de bord.

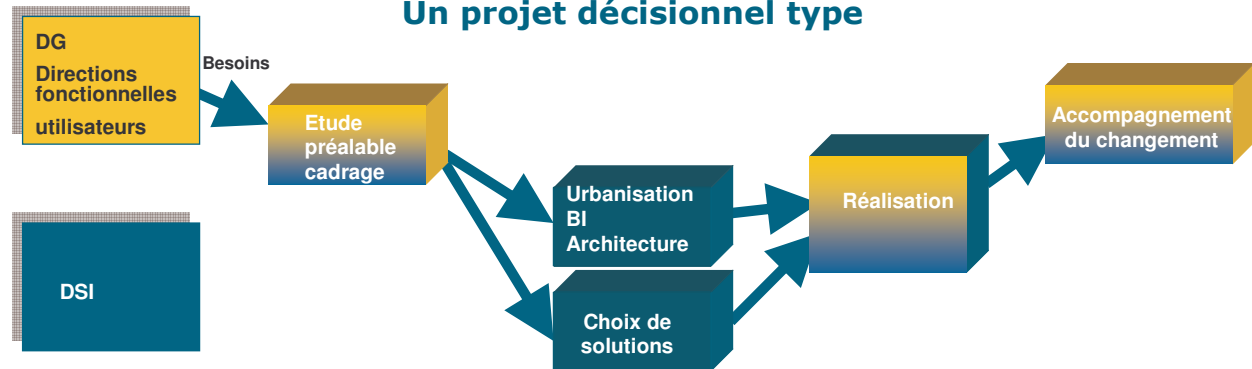
Le **datamining** est la recherche automatique de corrélation entre données. Il est utilisé par exemple pour détecter la corrélation entre l'investissement en publicité et le chiffre d'affaires, regrouper des clients ayant un comportement similaire (**segmentation**), calculer un **risque** client à partir d'éléments déclaratifs et de comportements de consommation.

# Les métiers des services dans la Business Intelligence

Les métiers de la Business Intelligence comportent deux axes :

- *le conseil* : définition des KPI (indicateurs clés de l'entreprise), analyse des expressions de besoins des utilisateurs, rédaction de cahier des charges, accompagnement au changement, architecture et urbanisation du SID.
- *l'intégration de systèmes* : assistance méthodologique et technique, conception, mise en œuvre, développement, déploiement et formation.

## Un projet décisionnel type



	Etude des besoins Cahier des charges Organisation	Architecture BI cible Lotissement Choix d'outils	Pilotage du projet Intégration de données Analyse et restitution	Formation Transfert de compétences Optimisation de l'utilisation
Consultant MOA	☒		☒	☒
Architecte		☒		
Expert technique		☒	☒	
Directeur de projet	☒	☒	☒	☒
Chef de projet			☒	
Concepteur-réalisateur			☒	
Formateur				☒

## Mener un projet de Business Intelligence

Un projet de BI comporte plusieurs phases, dont la durée et le séquençage dépendent de l'envergure du projet et de son importance stratégique pour l'entreprise ou l'organisation.

Une société de services spécialisée dans la Business Intelligence est ainsi consultée pour intervenir sur les phases suivantes d'un projet :

- conseil fonctionnel
- conseil en choix d'architecture
- conseil en choix d'outils
- création de référentiels métiers
- alimentation et intégration des données
- consolidation, traitement des données

Le projet de BI utilise et traite, au cours de ces phases successives, l'ensemble des données utiles à l'entreprise : diverses sources de données internes (ERP, bases de données, applications diverses), externes (achat de données par exemple), mais aussi données non structurées ou issues d'une stratégie de veille concurrentielle, par exemple.

Les donneurs d'ordre viennent d'horizons variés : direction informatique, directions fonctionnelles, direction générale.

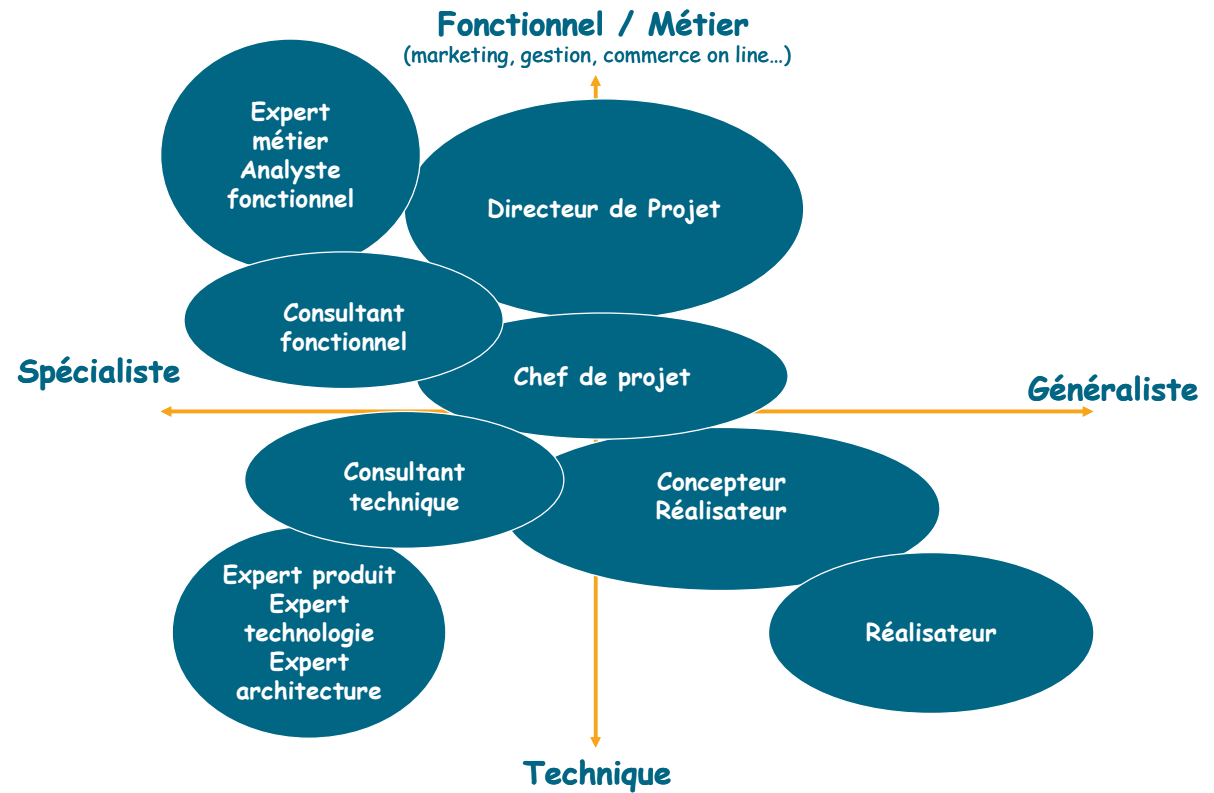
Le plus souvent, les applications de BI sont utilisées par des non informaticiens.

Les membres de l'équipe projet doivent donc être capables, collectivement, d'adresser l'ensemble des problématiques. L'équipe doit fédérer l'ensemble des compétences techniques et fonctionnelles requises sur le projet, et des expériences terrain pertinentes.

L'équipe de base est composée d'un chef de projet, d'un ou plusieurs concepteurs et des réalisateurs, placés sous la responsabilité du directeur de projet. La taille de l'équipe et le niveau requis des candidats dépendent directement de l'ampleur et de la complexité de chaque projet. Un expert métier peut compléter le dispositif lorsque le projet comporte, par exemple, une phase amont de conseil en choix d'architecture et/ou de choix d'outils.



## La cartographie des métiers dans la BI



## La cartographie des métiers dans la BI (schema précédent)

Généralement, la carrière débute par la mise en place des outils décisionnels (*Réalisateur*), en expérimentant idéalement toute la chaîne (ETL, datawarehouse, outil MOLAP, restitution). La montée en compétence passe par la conception des systèmes décisionnels : spécifications détaillées, modélisation (Concepteur/Réalisateur).

Le collaborateur peut se spécialiser à ce moment vers le conseil technologique (*Consultant technique*), et/ou évoluer vers des rôles d'organisation et de pilotage des projets décisionnels (*Chef de projet*).

La prise en main de projets de plus en plus importants font évoluer le métier vers la direction de projet (*Directeur de projet*), ou vers la spécialisation de la Business Intelligence dans un domaine fonctionnel (*Expert fonctionnel*).

Chez Homsys, nous demandons à nos collaborateurs, en parallèle de leur montée en compétence sur les outils, la conception et la gestion de projet, de se spécialiser, au fil de leurs missions, sur un domaine technologique (intégration de données, multidimensionnel,...) et sur une problématique métier (élaboration budgétaire, CRM analytique, métier labo pharma, ...).

Cette évolution de carrière permet à nos collaborateurs d'apporter une réelle valeur ajoutée chez nos clients par une parfaite maîtrise du conseil apporté, tout en s'enrichissant personnellement.

## Les métiers du conseil

On distingue 3 niveaux de conseil dans le domaine de la Business Intelligence :

- le conseil stratégique : stratégie de gestion de l'information et de la connaissance, définition des indicateurs de mesure des objectifs stratégiques, étude d'opportunités, conduite du changement, étude de retour sur investissement.
- le conseil opérationnel : assistance à la maîtrise d'ouvrage, études préalables, rédaction de cahiers des charges, études de convergence des besoins et des technologies, gestion de projet.
- le conseil technologique : conception de scénarii d'architectures cibles, études comparatives, spécifications techniques, études de faisabilité, transfert de compétences.

### Le consultant

Son domaine d'intervention est d'adresser les enjeux de la Business Intelligence sur un aspect essentiellement fonctionnel : définition des indicateurs clés, transformation des besoins utilisateurs en langage BI (déclinaison indicateur, axe d'analyse, dimension, reporting). Son expérience lui a permis d'acquérir une compétence qui peut être décrite selon deux axes :

- les secteurs d'activité : pharmacie, chimie, industrie, télécom, banque, finance, ...
- les problématiques métier : ressources humaines, gestion, logistique, marketing, ...

Le consultant est en contact direct et parle presque d'égal à égal avec les responsables fonctionnels de l'entreprise cliente. C'est un métier où le goût et l'expérience des relations humaines sont indispensables. D'excellentes qualités de synthèse et de rédaction sont également nécessaires. Généralement, on devient consultant après 5 années d'expérience.

### L'architecte

L'architecte a entre 6 et 8 ans d'expérience. Sa formation de consultant technique et sa maîtrise pratique des contraintes d'une application lui permettent de concevoir un système d'information décisionnel et de le positionner dans l'environnement SI du client.

L'architecte se positionne donc sur le conseil en infrastructure, en choix d'outils, en choix d'architecture autour de ces outils, et en analyse de performances. Son expérience est jalonnée de projets et d'interventions dans des environnements techniques complexes et variés. Les interlocuteurs de l'architecte sont principalement des interlocuteurs techniques de la DSI.

### L'expert technique ou fonctionnel

Dans la Business Intelligence, l'expertise s'exerce dans trois directions :

- *Expertise technologique* autour des outils décisionnels : Business Objects, Cognos, Hyperion, Informatica, Microsoft, ... ou des sujets technologiques : intégration de données, bases multidimensionnelles, datamining, ...

- *Expertise sur un secteur d'activité* et ses problématiques BI clés : pharmacie, industrie agro-alimentaire, assurance, grande distribution, ...
- *Expertise métier* liée à la BI : élaboration budgétaire, CRM analytique, RH analytique, ...

Ils ne sont parfois que quelques dizaines d'acteurs experts d'un sujet à l'échelle du territoire national.

Leur vision stratégique du domaine leur permet d'anticiper les évolutions de leur spécialité.

# Les métiers de l'intégration et de la réalisation de projet

## Le réalisateur

Il réalise le développement, dont les spécifications sont définies par un concepteur-réalisateur ou un consultant.

Acquérant ainsi la maîtrise des outils constitutifs de la chaîne de la Business Intelligence, le réalisateur est sur le chemin de toutes les évolutions possibles, vers la gestion de projet, l'expertise ou le conseil.

Ce poste est ouvert aux débutants ou aux cadres avec une 1<sup>ère</sup> expérience. Les candidats maîtrisent une ou plusieurs technologies de la Business Intelligence, après des stages de formation dédiés à ces technologies. La nécessaire compréhension du métier, des besoins des clients et du potentiel des technologies en font un poste très formateur, point d'entrée incontournable pour une carrière dans la BI.

## Le concepteur-réalisateur

Il établit le dossier technique nécessaire à la réalisation du projet. Il maintient, améliore des applications existantes et/ou en développe de nouvelles dont il effectue l'analyse fonctionnelle et/ou la modélisation.

C'est un acteur très autonome, qui sait dialoguer, comprendre et analyser précisément les besoins des utilisateurs avant de produire lui-même l'application ou la faire évoluer. Son autonomie et sa perception d'ensemble de la réalisation d'une application en font l'interlocuteur du client. Il a 2 à 5 ans d'expérience.

Le poste de concepteur-réalisateur est la pierre angulaire du métier de la Business Intelligence. Plusieurs chemins d'évolution sont possibles. Si la sensibilité technique l'emporte, l'expertise est à portée de main. Si l'excellence personnelle liée à une connaissance métier prédomine, le conseil est le bon choix. Enfin, si l'encadrement et le management sont recherchés, la gestion de projet est la voie à retenir.

## Le chef de projet

Il intervient surtout dans le cadre de missions au forfait. Il assure la maîtrise d'œuvre, le suivi du planning. Sa mission a, la plupart du temps, deux dimensions :

- Conception, prévision et planification : cahier des charges, développement, conception et suivi de la réalisation des applications.
- Management : organisation et encadrement de l'équipe, gestion financière du projet.

On distingue 2 niveaux dans le métier de chef de projet, liés au nombre d'années d'expérience :

- Le chef de projet junior a un minimum de 2 ans d'expérience. Il intervient seul sur un projet ou encadre une personne.
- Le chef de projet confirmé a au moins 5 ans d'expérience et encadre 2/3 personnes.

## Le directeur de projet

Il garantit la qualité dans la conception et la mise en œuvre du projet. Il assure le suivi des relations avec le client et replace le projet dans le contexte plus large en comprenant les enjeux stratégiques du client. Il gère en général des projets de plus de 5 personnes réunissant parfois plusieurs chefs de projet. Il a au moins 8 ans d'expérience. Les passerelles vers le conseil sont toujours possibles.

## Le formateur

Les formateurs en Business Intelligence ont deux profils distincts, selon l'objectif de l'enseignement dispensé :

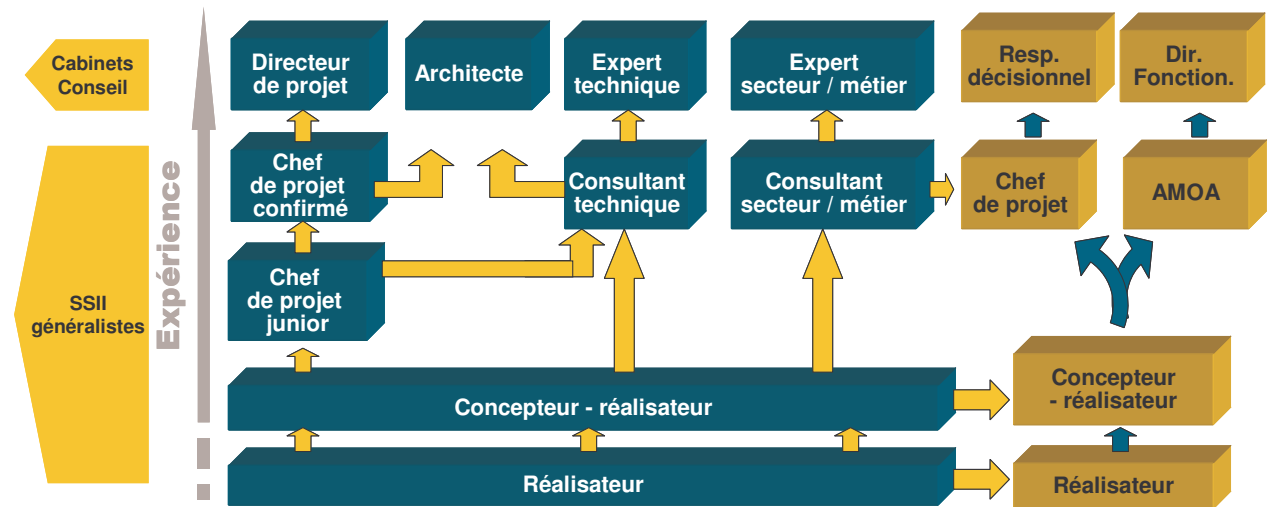
- L'intervenant forme les utilisateurs à une application spécifiquement développée pour l'entreprise. Le formateur est alors un concepteur-réalisateur ou un chef de projet junior qui a participé à la réalisation de cette même application. La connaissance du métier des utilisateurs est alors primordiale.
- Le formateur enseigne la mise en œuvre d'une technologie. Le profil est alors celui d'un pédagogue qui maîtrise parfaitement une ou plusieurs technologies.



# Evolution des carrières dans la BI

Société de services de la Business Intelligence

DSI Entreprise



## Pour en savoir plus ...

<a href="http://www.decideo.fr">http://www.decideo.fr</a>	Site français indépendant d'information dédié au décisionnel, créé par Philippe Nieuwbourg, analyste éditorialiste
<a href="http://www.kdnuggets.com">http://www.kdnuggets.com</a>	Un centre d'information spécialisé sur le Datamining et le Knowledge Management
<a href="http://www.olapreport.com">http://www.olapreport.com</a>	Le rapport comparatif sur les technologies d'analyse multidimensionnelle
<a href="http://www.dw-institute.com">http://www.dw-institute.com</a>	L'association n°1 pour les professionnels du Datawarehouse et de la Business Intelligence
<a href="http://www.dmreview.com">http://www.dmreview.com</a>	Le site leader de l'industrie de la gestion des données.
<a href="http://businessintelligence.ittoolbox.com">http://businessintelligence.ittoolbox.com</a>	Site communautaire spécialisé dans la Business Intelligence. Ensemble très complet de portails d'information et de bases de connaissances dédiés à chaque grand segment de l'industrie informatique
<a href="http://www.business-intelligence.co.uk">http://www.business-intelligence.co.uk</a>	Site britannique indépendant sur les thèmes de la Business Intelligence, CRM, Supply Chain, Data Warehousing, Balanced Scorecard et Knowledge Management, avec des publications et l'organisation de conférences et de salons.

<a href="http://www.ebusinessforum.com">http://www.ebusinessforum.com</a>	Site spécialisé animé par des consultants et des professionnels de l'industrie informatique.
<a href="http://solutions.journaldunet.com">http://solutions.journaldunet.com</a>	1 <sup>er</sup> site d'information sur les nouvelles technologies, produit au quotidien un contenu sur l'informatique personnelle, l'informatique d'entreprise et la nouvelle économie, en l'enrichissant de services à fortes valeurs ajoutées (guides d'achat, téléchargement, emploi...)



## A propos de ...

**H**omsys est une société de conseil et de services, spécialisée en Business Intelligence.

Depuis sa création en 1991, Homsys accompagne les grands comptes de l'industrie, du secteur banque & assurance, des services et du secteur public dans leur recherche de compétitivité, dans le cadre d'applications de pilotage, d'analyse de données, de solutions de tableaux de bord et de reporting.

Homsys maîtrise l'intégralité de la chaîne décisionnelle, depuis l'intégration de données, les bases de données relationnelles et Olap, jusqu'aux outils de restitution d'informations.

Homsys est partenaire des éditeurs majeurs composant l'écosystème de la Business Intelligence, tels que Microsoft, Business Objects, Cognos, Informatica, ... Homsys intègre ces solutions dans des contextes à contenus fonctionnels riches.

## Nos métiers

- Conseil en choix de solutions et architectures
- Organisation et pilotage de projets décisionnels
- Expertise technologique
- Conception et réalisation de Systèmes d'Information Décisionnels
- Design de solutions analytiques métier

## Pourquoi rejoindre Homsys

- Evoluer avec un acteur spécialisé en Business Intelligence depuis 15 ans (Top 5 en France) : nous vous proposerons uniquement des missions dans le domaine de la BI !
- Développer votre savoir-faire au sein d'un réseau d'experts
- Travailler sur les technologies et les offres métiers les plus pertinentes
- Intervenir en mode projet, depuis la conception, l'architecture, le choix d'outils, jusqu'à la réalisation (Business Model basé sur la Valeur Ajoutée)
- Œuvrer au sein d'une structure nationale, orientée Grands Comptes, et choisir de travailler à Paris ou en régions
- Bénéficier des formations et de la certification d'éditeurs de premier plan, grâce aux partenariats stratégiques que nous avons développés avec B.O., Cognos, Informatica, Microsoft, ...
- Evoluer dans une société ambitieuse, à taille humaine, qui cultive l'excellence et la convivialité. Vous serez directement rattaché au directeur d'agence : pas de cloisonnement par secteur d'activité ni par technologie, une réelle attention portée à vos souhaits d'évolution.

**H**omsys est une filiale de Homsys Group, société de conseil et de services française, cotée, implantée à Paris, Lyon, Marseille, Toulouse, Bordeaux, Grenoble.

Homsys renforce ses équipes (230 ingénieurs en 2006) et ouvre aux meilleurs profils, l'ensemble des postes présentés dans ce guide, à Paris et en régions.

“ La reconnaissance de Homsys Group repose principalement sur des valeurs qui sont l'écoute, la créativité, l'excellence, mais aussi la solidarité et la convivialité, essentielles dans nos métiers. Ces valeurs constituent le référentiel de nos actions et de nos comportements tant en interne que vis-à-vis de nos clients et partenaires. Je prête une attention toute particulière au fait que notre groupe apporte la valeur ajoutée et le plaisir attendus par ses collaborateurs dans la gestion de leur développement personnel. ” - Yannick Gonneau - PDG.

Homsys Group  
39, rue des Peupliers  
92100 Boulogne-Billancourt  
Tel. : 01 76 69 16 00  
carriere@homsys.com

[www.homsys.com](http://www.homsys.com)

Edition décembre 2006