

Ebook

Définir, prioriser et cadrer une roadmap de cas d'usage data

Méthodologie – Conseils – Livrables

Introduction

L'explosion du volume de données donne l'opportunité aux organisations de faire de la data un puissant levier stratégique (améliorer l'expérience client, optimiser les processus, innover...). Néanmoins, l'industrialisation de cas d'usage data implique une vision et une organisation pensées en amont.

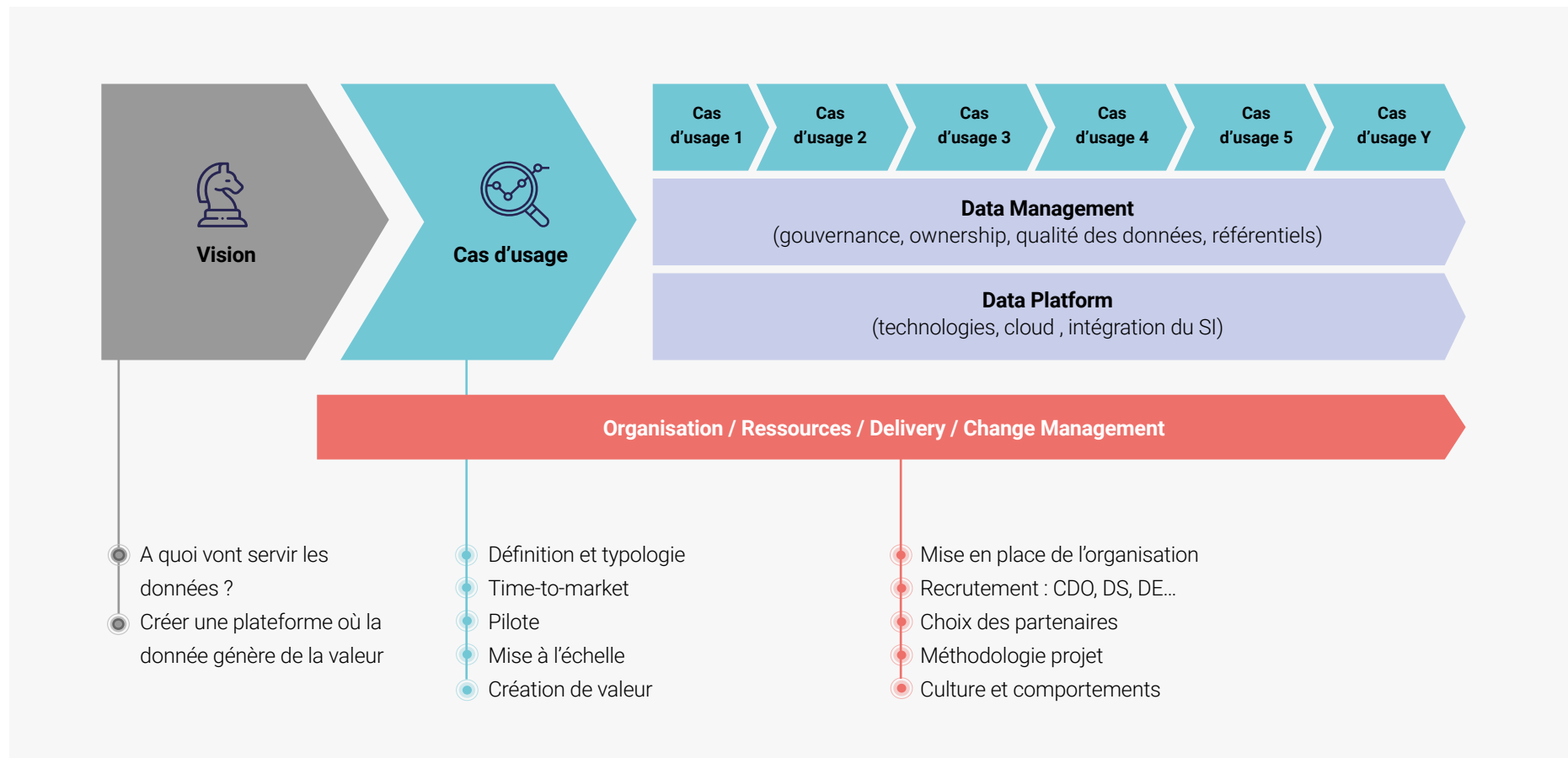
- **Comment choisir et prioriser ses cas d'usage ?**
- **Comment établir sa feuille de route de cas d'usage data ?**
- **Quels sont les critères de sélection et de pondération à appliquer ?**

Abdelaziz Joudar, Président du Groupe DataValue Consulting revient pour vous sur la méthodologie pour construire sa feuille de route de cas d'usage data.



De la vision data-centric à la réalisation des cas d'usage

Le chemin vers [l'organisation data-centric](#) nécessite un accompagnement dont les étapes doivent respecter un ordre précis.



Il s'agit tout d'abord de définir la vision la plus exacte possible de l'usage final de la donnée (souhait-t-on avoir une vision unifiée du client, améliorer les processus internes ou même accroître l'efficacité opérationnelle ?). L'objectif étant de se questionner en amont pour structurer les objectifs et la stratégie.

La deuxième étape doit permettre de lister avec précision les différents cas d'usage, ou autrement dit, l'ensemble des projets générateurs de valeur et de retour sur investissement pour l'organisation.

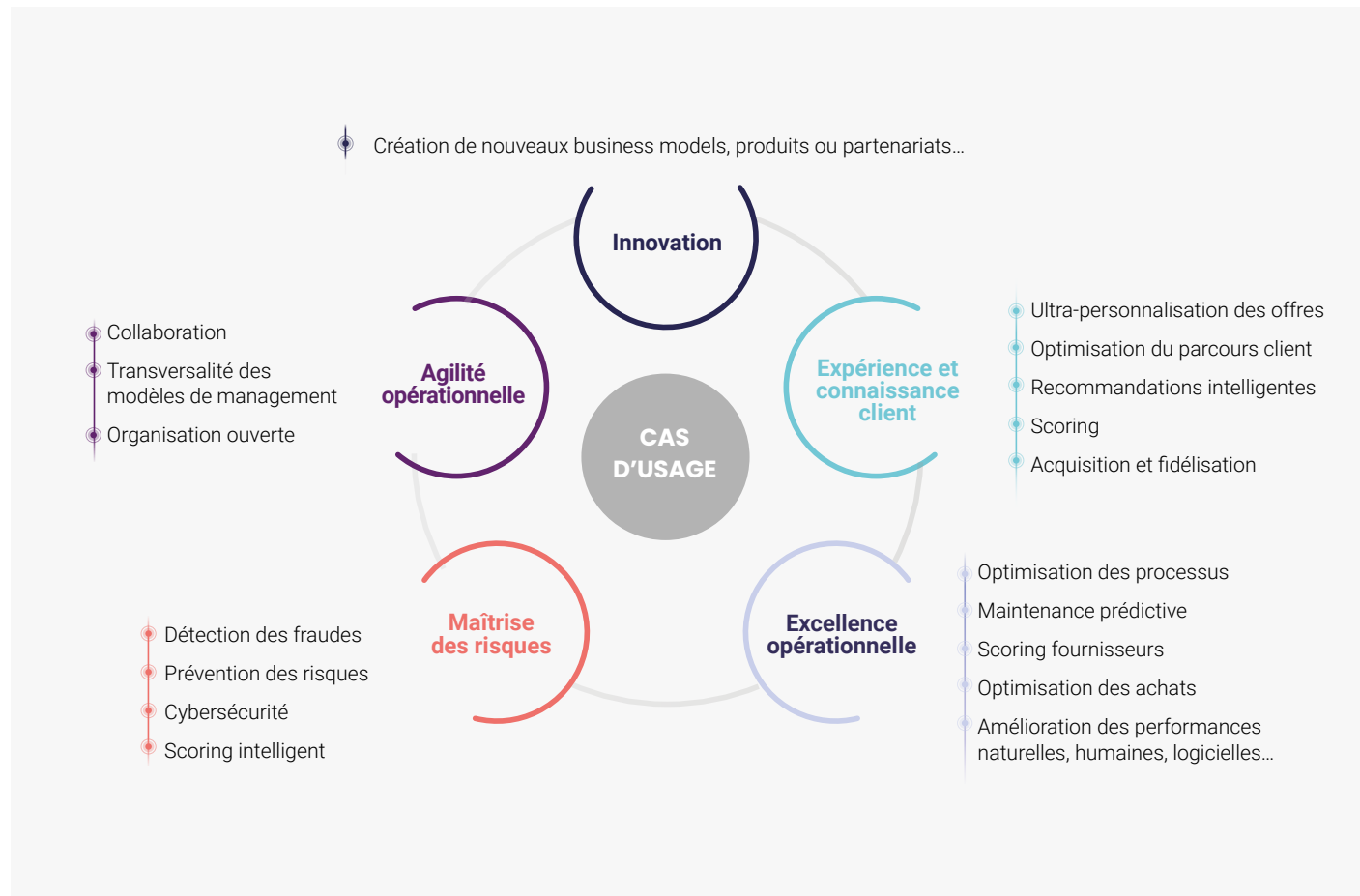
Cette étape est divisée en deux parties :

- **La phase d'instruction** qui permet de définir les objectifs d'un cas d'usage, le ROI attendu, l'entité concernée, le time-to-market nécessaire pour sa mise en œuvre, etc.
- **La phase de mise en œuvre** qui implique d'arbitrer sur le choix des plateformes, des architectures et des ressources.

Nos convictions

- + Il est nécessaire de prioriser les cas d'usage qui seront des accélérateurs au sein de l'entreprise et permettront de maximiser leur valeur.
- + Le déploiement à l'échelle des cas d'usage (sur des entités à l'international par exemple) peut être un bon indicateur.
- + La conception de la roadmap de cas d'usage avec un ordre de lancement et des dépendances entre les cas est très importante. Cette étape permet de gagner un temps considérable sur les plannings, optimiser les budgets et simplifier la mise en œuvre.

Les 5 familles de cas d'usage identifiées par DataValue Consulting



Les 5 familles de cas d'usage :

- **L'innovation** permet d'accélérer la création de nouveaux produits, services ou usages pour développer la stratégie concurrentielle (scoring d'appétence, analyse prédictive, etc.),
- **L'amélioration de l'expérience et de la connaissance client** à travers une donnée client unifiée est essentielle pour développer l'entreprise (personnalisation, optimisation du parcours client, recommandations intelligentes, segmentation par personae, etc.),
- **L'excellence opérationnelle** porte sur l'optimisation des processus métiers afin que les opérationnels puissent se concentrer sur leur cœur de métier (scoring fournisseur, amélioration des processus de fabrication, optimisation du parcours d'achat...). S'il existe plus d'une centaine de cas d'usage autour de cette famille, ces derniers nécessitent une implication forte de la part des directions métiers pour leur création et leur mise en place.
- **La maîtrise des risques** porte essentiellement sur les cas d'usage autour de la lutte contre la fraude et la prévention des risques pour des organisations qui gèrent des données sensibles (banque, assurance, secteur public, santé, etc).
- **L'agilité opérationnelle** qui permet de favoriser la transversalité des collaborations au sein de l'organisation afin d'accroître la culture data-centric.



Cas d'usage
**Renforcer la lutte
contre la fraude
avec la data science**

La méthodologie pour identifier et prioriser les cas d'usage

- > **L'approche par cas d'usage**
Page 8
- > **Idéation, maturation et priorisation des cas d'usage**
Page 9
- > **Phase d'idéation : macro scoring d'intérêt des cas d'usage**
Pages 10 - 11
- > **Phase de maturation : macro scoring d'intérêt des cas d'usage**
Pages 12 - 13
- > **Livrable type : la fiche de qualification d'un cas d'usage**
Pages 14 - 15
- > **Cartographie des cas d'usage : exemple avec une banque**
Page 16
- > **Les critères de sélection de cas d'usage**
Page 17
- > **Construction de la roadmap des cas d'usage**
Page 18
- > **Le cycle de vie du cas d'usage**
Pages 19 - 20
- > **Conclusion**
Page 21

L'approche par cas d'usage

« Un cas d'usage est un chantier adressant un périmètre défini de la data pour répondre à un besoin métier de manière concrète afin de démontrer la valeur par l'exemple »

4 points de vigilance pour garantir des bénéfices rapides sur les cas d'usage :

- **Ancrer la transformation dans le concret** en proposant des cas d'usage au ROI rapide. L'objectif étant de favoriser l'adhésion des usagers et la pérennité de la démarche.
- **Lotir finement les chantiers** en évitant les cas d'usage complexes nécessitant beaucoup de données et donc l'intervention de plusieurs métiers. Il faut démontrer rapidement le gain de la démarche pour garder une certaine dynamique.
- **Initier un portefeuille d'opportunités** en adaptant en permanence la transformation data aux priorités métiers. En travaillant l'ordonnancement des cas d'usage sur une roadmap de 3 ans, il est possible de gagner entre 6 à 9 mois sur le planning, un temps considérable permettant de se concentrer sur des cas plus complexes.
- **Une approche itérative** permet d'adresser l'ensemble des aspects de la transformation dans la logique d'une mise en œuvre progressive des évolutions permettant de se concentrer sur des cas plus complexes.

Idéation, maturation et priorisation des cas d'usage

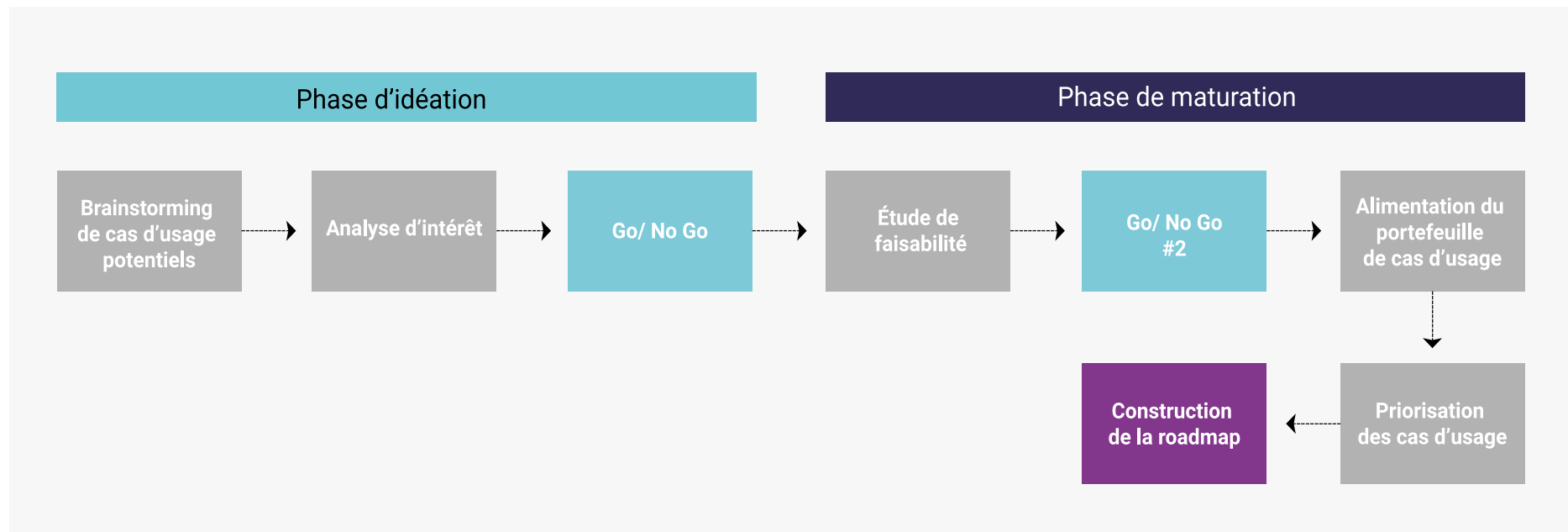
Le travail de recensement des cas d'usage se structure en deux phases :

La phase d'idéation

Elle permet, par une suite d'ateliers, de faire un état des lieux de l'existant et d'alimenter la réflexion afin d'aboutir à des cas d'usage concrets qui représenteront les différentes itérations de la phase de déploiement.

La phase de maturation

Elle représente la finalisation du travail de réflexion avec les parties prenantes opérationnelles. Une étude de faisabilité permet de connaître l'état exact de chaque cas d'usage et ainsi de définir une liste de priorités.



Phase d'idéation : macro scoring d'intérêt des cas d'usage

La phase d'idéation se fait avec les métiers sous forme d'ateliers. L'objectif est de maximiser la prise d'information autour des cas d'usage sans rentrer dans une granularité détaillée de ces derniers.

Pour cela, il est conseillé d'organiser des entretiens avec les personnes qui ont assez de recul sur les processus internes et externes de l'organisation. Les questionnaires permettent de guider les interviews sous forme d'entonnoir pour mieux identifier les problématiques métiers, les objectifs à atteindre par cas d'usage, etc.

Une fois les entretiens effectués, il faut s'attarder sur ce qui alimentera les cas d'usage : la donnée.

Afin d'avoir une cartographie complète des applications sources qui émettent de la donnée, il faut questionner les opérationnels autour des architectures applicatives et techniques concernées. Ces entrevues permettent de compléter la matrice de maturité et d'obtenir une première vision sur la faisabilité d'un cas d'usage.

La matrice de maturité traite essentiellement des critères stratégiques à travers plusieurs questions :

- Le cas d'usage va-t-il dans le sens des orientations business ?
- Le cas d'usage est-il en accord avec la démarche data-driven ?
- En termes d'impact métier, sont-ils déployables à l'échelle de l'organisation ?

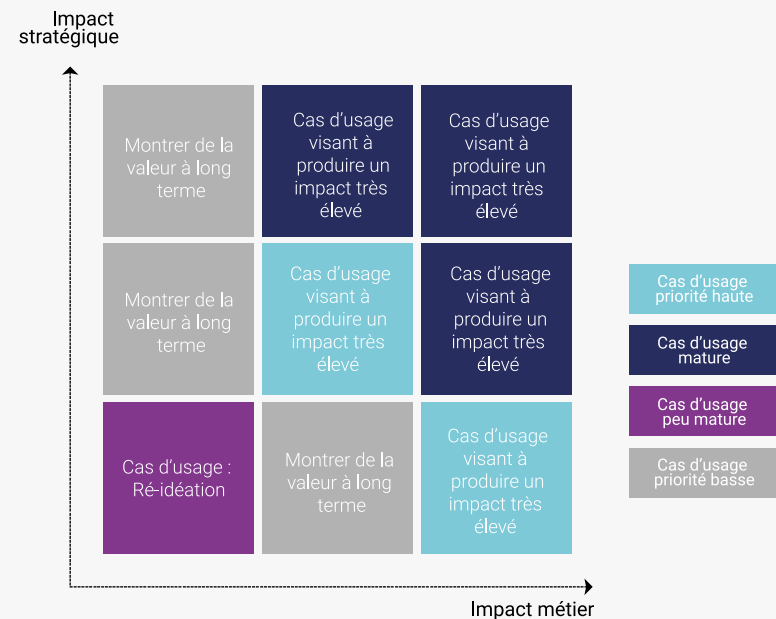
Modèle de scoring

Le **modèle de scoring** est basé sur des critères organisationnels et stratégiques. Chacun de ces critères accepte 3 valeurs (bas, moyen, haut) qui décrivent des options qualitatives ou quantitatives.

Dimensions	Critères	Valeurs
Impact stratégique	Objectifs stratégiques	Bas, moyen, haut : Critères quantitatifs (coût/délais/nombre de, etc.)
	Objectifs Data Driven	
	Objectifs organisationnels	
Impact métier	Réutilisation	Critères qualitatifs (organisation, ressource, état de, etc.)
	Besoin urgent métier	

Matrice de maturité

La **matrice de maturité** centralise l'ensemble des critères. Les deux axes – impact stratégique et impact métier - vont permettre de déterminer la notation.



Ce modèle de notation va permettre de réaliser des pondérations qui aideront à la priorisation des cas d'usage à l'aide d'une matrice de décision stratégique/métier. Lorsque ce premier "go no go" est fait vient la phase de maturation avec l'étude de faisabilité.

Phase de maturation : macro scoring d'intérêt des cas d'usage

Le modèle de scoring de cette phase est basé sur le scoring de l'idéation et d'une étude de faisabilité. Tout comme la matrice de maturité, les critères acceptent 3 valeurs (bas, moyen, haut) qui décrivent des options qualitatives ou quantitatives.

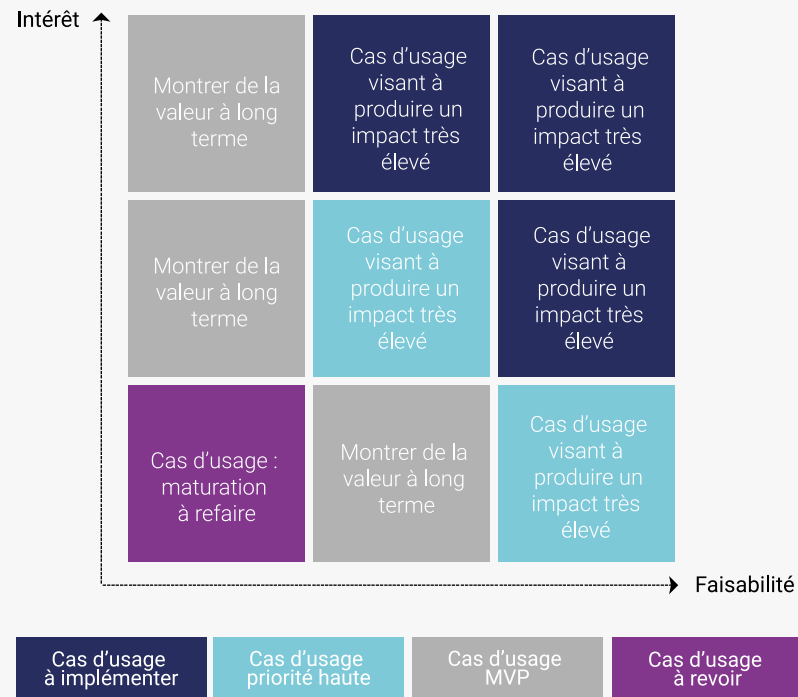
Modèle de scoring

Dimensions	Critères	Valeurs
Intérêt	Score #1	Bas, moyen, haut : Critères quantitatifs (coût/délais/nombre de, etc.) Critères qualitatifs (organisation, ressource, état de, etc.)
Faisabilité	Compétences	
	Technologies	
	Données	
	Ecosystème	
	Budget	
	Retour estimé	

- **Le critère des compétences** : y a-t-il au sein de l'organisation les compétences nécessaires au déploiement, dans un temps raisonnable, des cas d'usage ? Faut-il solliciter des prestataires externes pour accélérer la mise en œuvre ?
- **Le critère technologique** : existe-t-il les outils pour assurer le déploiement ? L'organisation dispose-t-elle d'une plateforme data qui puisse les intégrer en temps réel ?
- **Le critère des données** : un chantier de mise en qualité des données s'impose-t-il ? Sont-elles actuellement disponibles ?
- **Le critère du budget** permet d'arbitrer sur la mise en œuvre d'un cas d'usage, surtout lorsque celui-ci est complexe.
- **Le critère retour estimé** permet d'estimer la valeur générée par le cas d'usage. Son impact justifie-t-il son lancement ?

Matrice de faisabilité

La matrice de décision intérêt/faisabilité permet de positionner le résultat obtenu et l'effort à mettre.

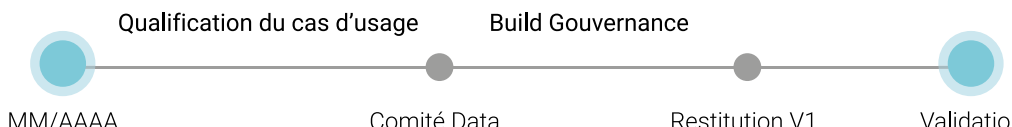


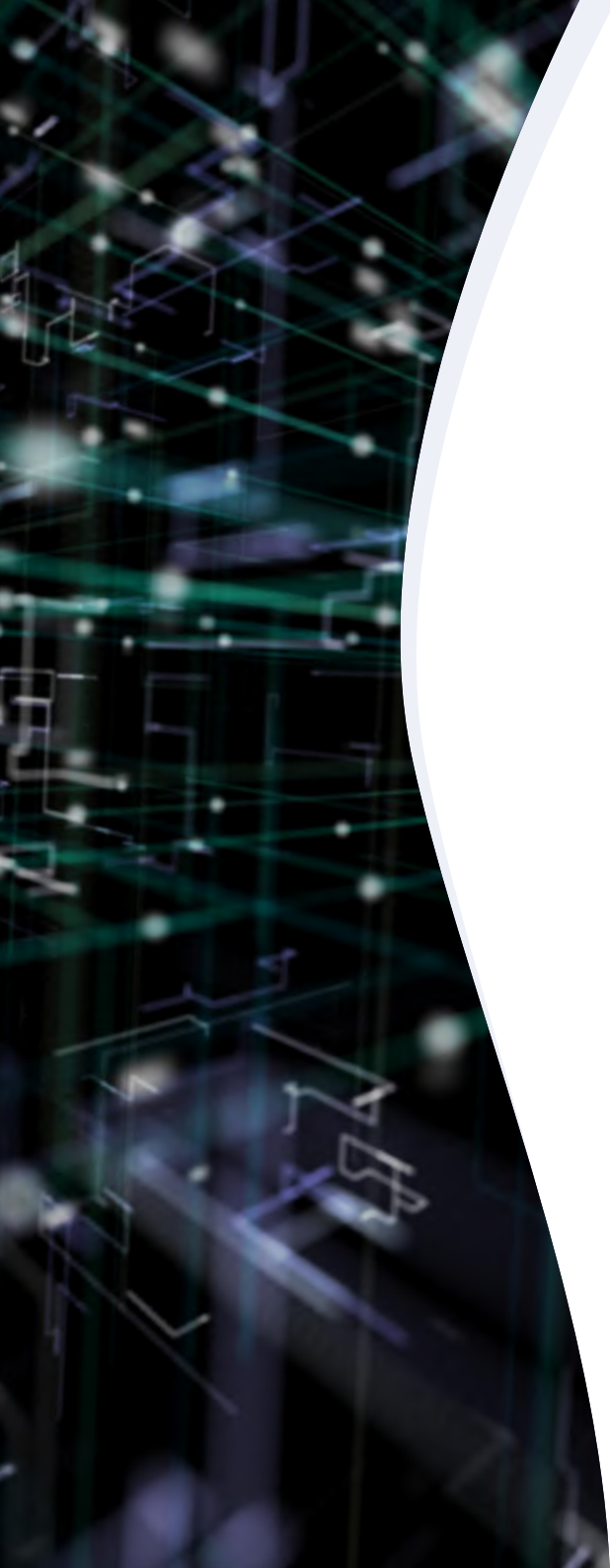
Livre blanc
**Mise en œuvre
 d'une stratégie de qualité
 des données**

Livrable type : la fiche de qualification d'un cas d'usage

Une fois le cadre délimité et les arbitrages effectués, il faut remplir la fiche unitaire du cas d'usage.

Exemple de fiche unitaire

Objectifs	Périmètre et prérequis	Bénéficiaires
Décrire ici les objectifs à atteindre à la fin du traitement du cas d'usage. Définir les règles et référents sur ce cas d'usage et des responsabilités.	Prérequis : décrire les inputs nécessaires pour démarrer le cas d'usage. Décrire le périmètre de données renvoyé par le cas d'usage.	Finance Marketing DRH ...
Livrables	Approche recommandée	
Décrire ici le produit.	À définir : par exemple, à partir de la définition précise de l'indicateur et de son mode de calcul, identifier les données sources à mettre sous gouvernance (définition, source, lignage, exigences qualité, contrôles qualité, monitoring, etc.)	
Owner		
Décrire ici le/les Data Owner pressentis sur le périmètre		
Complexité estimée	Dates	Prochaines étapes
Faible/Moyenne/Elevée	Début : JJ/MM/AAAA Fin : JJ/MM/AAAA	À définir : par exemple, mise en oeuvre des contrôles qualité pour améliorer le taux de complétude et la cohérence globale.

- 
- **Les objectifs** doivent être clairement définis afin d'être plus facilement partageables aux acteurs qui gravitent autour du projet (collaborateurs, partenaires, éditeurs, etc).
 - Le **périmètre** et les **prérequis** permettent de décrire les inputs nécessaires pour démarrer le cas d'usage (organisation, données, technologie, etc).
 - Les **bénéficiaires**, à savoir les directions métiers, doivent être cités pour faciliter la compréhension des objectifs par métier, mais également pour simplifier les problématiques de refacturation interne, de partage des ressources, etc.
 - Les **livrables** (KPI, dashboard, scoring à base d'algorithme, etc) doivent être mentionnés de façon claire pour donner une projection aux décideurs afin qu'ils puissent déclencher des actions.
 - L'instruction permet d'**émettre des recommandations**. Toutefois, celles-ci ne seront pas forcément suivies dans le cadre de la réalisation notamment pour des cas complexes.
 - Enfin, les rubriques "**complexité estimée**", "**dates**" et "**prochaines étapes**" sont également importantes pour l'organisation des projets.

Cartographie de cas d'usage : exemple avec une banque

Ci-après un exemple de cartographie de cas d'usage dans le secteur bancaire. Les cas d'usage sont classés en fonction des métiers et des opportunités attendues.

Opportunité

Basse

Moyenne

Haute

Channels & Marketing

Branch

Self Service

Brand Management

Call Center

Internet

Business Development

Customer Management, Sales & Service

Sales Management & Effectiveness

Customer Relationship Mgmt.

Customer Analytics

Product Coverage & Sales Planning

Customer Care & issue Management

Customer Credit Rating & Account Recovery

Securities & Corporates Banking

Corporate Finance Services

Market Data

M&A Advisory Services

Advisory & Weath Management

Order Management & Pricing

Settlement & Clearing

Investment Management

Portfolio Planning

Portfolio Analysis

Portfolio Management

Banking

Account Management

Payment & Processing

Credit & Debit Cards

Payment Capture

Trade Finance

Liquidity & Cash Management

Lending

Private Client Lending

Mortgage

Home Loan Savings

Collection & Recovery

Collateral Management

Business Lending

Business Support

Risk

Market Risk & Valuation Models

Credit & Liquidity Risk Mgmt

Business Risk Models

Treasury

ALM

Treasury Administration & Mgmt

Asset Securitization

Finance

Accounting

Regulatory Reporting

MIS / HR

Compliance

Audit & Compliance Guideline

Fraud/ AML Resolution

Regulatory Compliance

IT Services

System & Platform Operations

IT Policies & Plan

Business Continuity

Les critères de sélection de cas d'usage

Avant d'approfondir les critères, rappelons que plusieurs sélections sont réalisées au cours de l'élaboration des cas d'usage. La première concerne la stratégie (si le cas d'usage n'est pas en accord avec cette dernière, il faudra l'abandonner), puis la phase d'instruction et la phase de faisabilité.

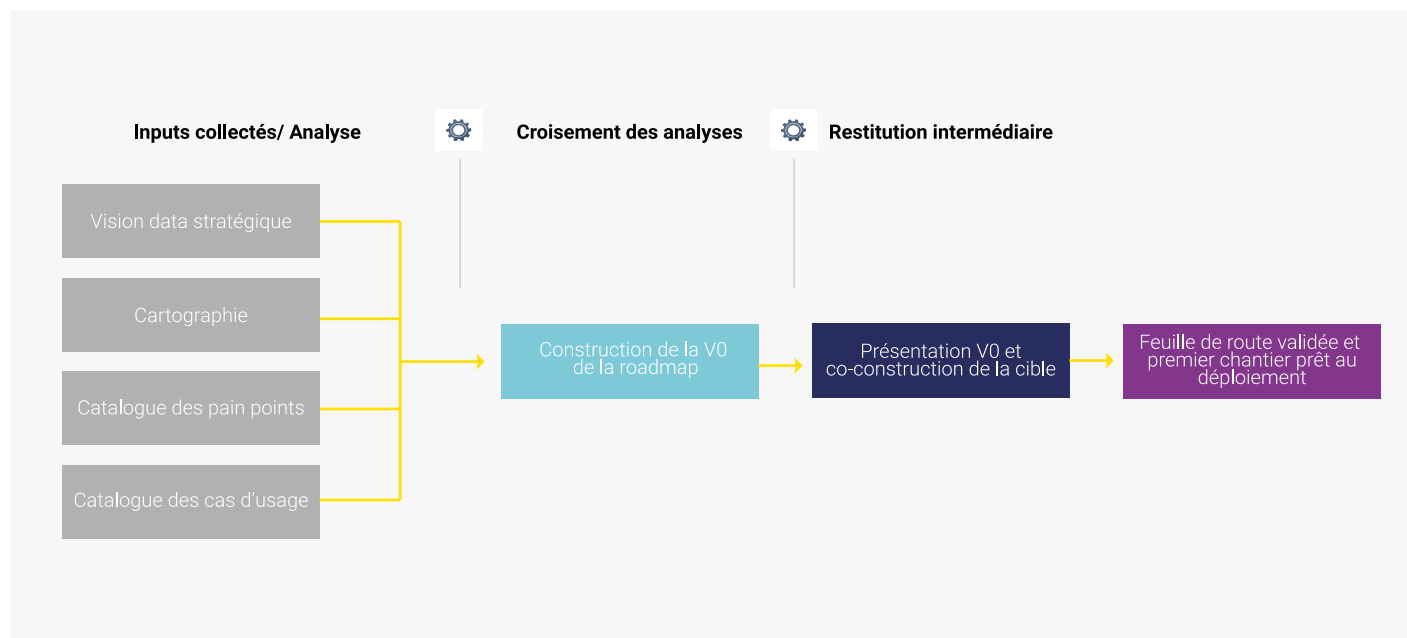
Concernant les critères de sélection à proprement parler, il en existe 4 :

- **Simplicité** : un cas d'usage simple à réaliser doit intervenir avant un cas d'usage complexe à ROI élevé. L'objectif est de donner un résultat concret très rapidement.
- **ROI financier estimé** : même si ce dernier est moindre, mais que le cas d'usage est simple à mettre en place et que les informations sont disponibles, alors il faudra prioriser le cas.
- **Disponibilité des informations** : il faut en amont apprécier la qualité de données afin de mieux percevoir la complexité du cas d'usage.
- **Facilité de déploiement** : tout ce qui fait preuve d'une certaine complexité organisationnelle (recrutement, formation, comités, internationalisation, etc) devra être dépriorisé.

Construction de la roadmap des cas d'usage

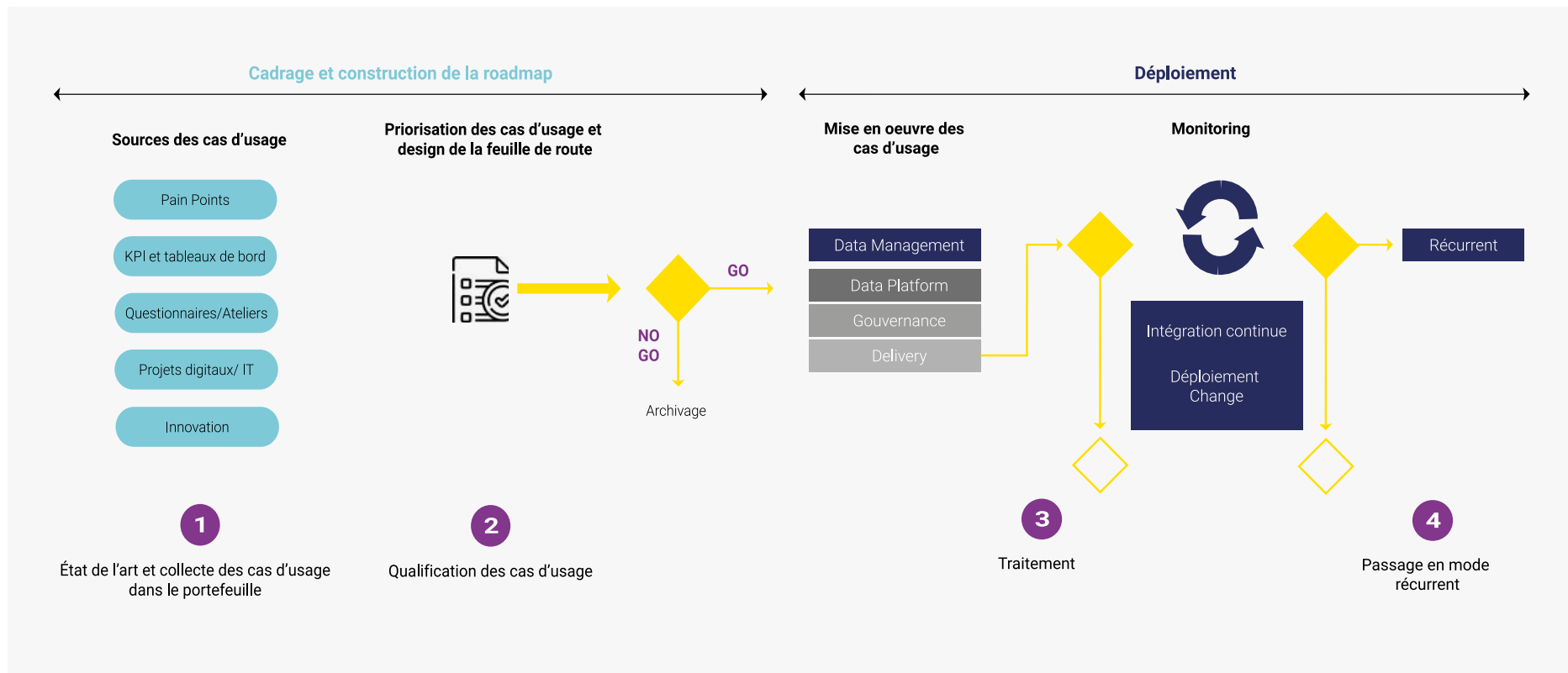
L'étape de construction de la roadmap intervient une fois la cartographie réalisée par la matrice de faisabilité. Les éléments collectés lors de la phase de cadrage ont pour but de produire une analyse approfondie de l'existant afin de co-construire la feuille de route cible avec les sponsors.

Cette roadmap va prendre en compte l'ordonnancement et le sourcing des informations. Elle pourra être mise à jour en fonction de l'actualité de l'organisation et doit faire preuve d'agilité pour être tenable opérationnellement et délivrer un maximum de cas d'usage.



Le cycle de vie du cas d'usage

Les cas d'usage se répartissent en deux phases importantes : l'instruction et le déploiement.
Voici ci-après un récapitulatif du cycle de vie global du cas d'usage :

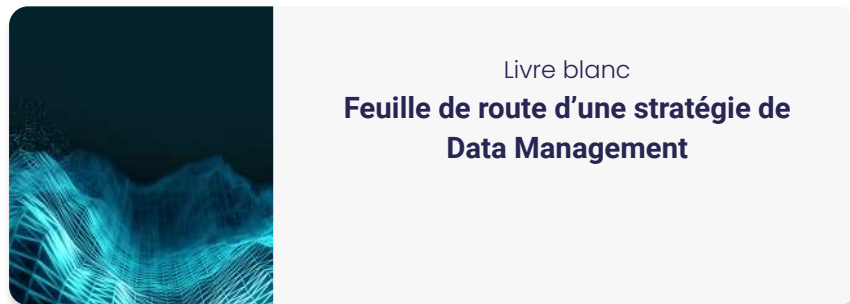


La phase d'instruction des cas d'usage

Le sourcing des cas d'usage est réalisé en fonction des problématiques métiers, l'environnement existant et les projets digitaux qui auront un impact.

En moyenne, les entreprises développent une cinquantaine de cas d'usage. Une ETI peut graviter autour d'une trentaine, et les grands groupes démarrent par une quarantaine pour en déployer jusqu'à 200/400 dans les 5 à 10 ans à venir.

Un cas d'usage peut être dépriorisé suite à des arbitrages de budget ou de planning. Il faut en gérer l'archivage de manière à le ressortir lors des comités stratégiques pour le traiter ultérieurement.



La phase de déploiement

- **Le Data Management** assure la cohérence, la qualité et la sécurité des données nécessaires au cas d'usage.
- Le choix de **la plateforme data** qui accueillera les cas d'usage doit être réalisé en fonction des besoins (temps réel, hybride, etc). Attention à ne pas acheter les outils avant l'identification des cas d'usage.
- **La gouvernance des données** installe un cadre autour de la gestion des données (rôles, règles, responsabilités, projet d'acculturation).
- **La gestion du delivery** pour faciliter la mise en production de cas d'usage avec des ressources, des budgets et des plannings.

S'en suit le monitoring qui démarre par une phase d'initialisation où il s'agira de récupérer l'ensemble de l'historique des données. Enfin la phase de déploiement se clôturera par le passage au mode récurrent.

Conclusion

La mise en place des cas d'usage doit s'inscrire dans une démarche data-driven. De l'identification à leur mise en œuvre, un cas d'usage simple à réaliser (qualité des données, sourcing des informations...) devra toujours intervenir avant un cas d'usage complexe à ROI élevé.

La roadmap ne doit pas être une feuille de route figée, mais agile. Elle devra s'adapter en fonction des actualités de l'organisation quitte à reprioriser certains cas ultérieurement.

Vous souhaitez élaborer une roadmap de cas d'usage ? Nos experts sont à votre écoute.

DataValue Consulting est [un cabinet de conseil et d'intégration](#) indépendant spécialisé dans la chaîne de valorisation de la data. Nous accompagnons plus d'une centaine d'organisations des secteurs privé et public dans la définition de la stratégie et la mise en œuvre opérationnelle de leurs projets data.

Nos consultants passionnés mettent leur expertise technologique et leur expérience en management à disposition de vos ambitions. Nous délivrons un accompagnement complet de la définition de stratégie data au pilotage des projets de gouvernance des données, de data management, de conception d'architectures, de valorisation des données et de pilotage de la performance.

Nos ressources et dernières publications

Nos experts et notre équipe dirigeante dédient une partie de leur temps à la rédaction de publications stratégiques et prospectives autour de la data. Découvrez nos derniers articles d'experts et nos livres blancs sur notre site.



Vos contacts

Contact Commercial

contact@datavalue-consulting.com

Contact Presse

communication@datavalue-consulting.com



9 Boulevard du Général de Gaulle, 92120 Montrouge
Tél : 01 81 89 41 70 - contact@datavalue-consulting.com

