



## Gestion des processus

# Accroître la valeur ajoutée grâce à des processus optimaux - transparent, orienté objectif et efficace

Une gestion des processus adaptée soutient de façon déterminante l'objectif d'une entreprise qui consiste à proposer des prestations commerciales dans la qualité requise, au bon moment et au moindre coût possible. La transparence et la mesurabilité des processus commerciaux est en outre d'une importance capitale, car seuls les processus mesurables peuvent être maîtrisés,

orientés et améliorés. Grâce à des processus commerciaux efficaces, il est possible d'obtenir une valeur ajoutée optimale, permettant à l'entreprise d'améliorer à la fois sa rentabilité et sa compétitivité. Des processus ciblés, efficaces et transparents constituent donc la base du succès à long terme de votre entreprise.

### Le modèle d'entreprise orienté objectif selon MAK

Grâce à une vision claire et à une stratégie applicable, la coordination de toutes les activités au sein de votre entreprise et leur orientation vers les mêmes objectifs sont garantis. Une position clairement définie en matière de conduite, de risques et de valeurs garantit systématiquement et durablement la gouvernance, la direction et le contrôle opérationnels de votre entreprise, dans le respect des exigences de qualité. Le niveau projet visualise que vous menez à bien des projets d'innovation et de changement pour

le développement continu de votre entreprise. Le fondement de votre entreprise est illustré par le niveau processus, car c'est à travers vos processus productifs que vous assurez votre valeur ajoutée.

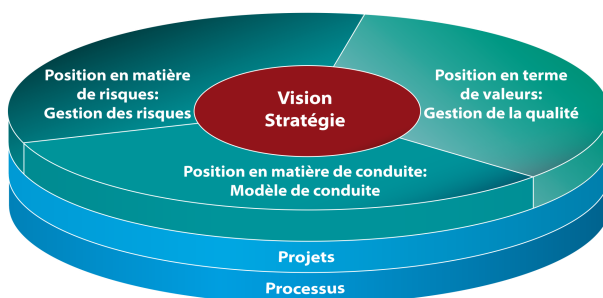


Illustration: modèle d'entreprise orienté objectif selon MAK®

*La stratégie d'une entreprise détermine largement le paysage et la structure des processus. La culture de l'entreprise, qui s'exprime à travers le comportement adopté en matière de valeurs, de conduite et de risques, influence quant à elle la conception concrète des processus. Les changements, les nouveautés et les innovations, qui en règle générale interviennent dans le cadre de projets transversaux, influent également sur les processus. Etant donné que la valeur ajoutée d'une entreprise est générée par les processus, il est vital d'envisager une gestion des processus adaptée sur le long terme.*

## Les processus de prestation font naître une valeur ajoutée

Les processus d'entreprise peuvent en principe être classés dans les trois catégories ci-après.

**Les processus de prestation**, également appelés processus de valeur ajoutée ou processus clés, englobent les activités visant essentiellement à satisfaire les besoins des clients. Une conception des processus de prestation efficace et axée sur les besoins des clients est dès lors primordiale, puisque ces processus influent directement sur la valeur ajoutée et par conséquent sur la réussite de l'entreprise.

**Les processus de gestion** quant à eux garantissent la gestion stratégique, tactique et opérationnelle ainsi que la réalisation des objectifs de conduite définis d'une entreprise. A cet égard, il importe que les processus soient clairement définis et ciblés, ce qui permet d'asseoir et de garantir une gestion optimale.

**Les processus de soutien** viennent renforcer l'efficacité et la qualité des processus de prestation et de gestion, générant ainsi indirectement des avantages pour les clients. L'accent est mis sur la minimisation du nombre d'interfaces et leur contribution à la mise en place aisée des processus de valeur ajoutée.

En fonction des objectifs et de l'utilisation, les processus peuvent être définis et illustrés sous différentes perspectives et dans différents degrés de détail. Les chaînes de processus «end-to-end» constituent une forme de représentation possible, dont le raisonnement évolue du demandeur (client, acheteur interne) vers les destinataires des résultats de processus. Toutes les étapes nécessaires entre le besoin initial et les résultats finaux sont exécutées. La suite des étapes de processus financièrement optimales détermine le montant des coûts de production et influence la marge bénéficiaire.

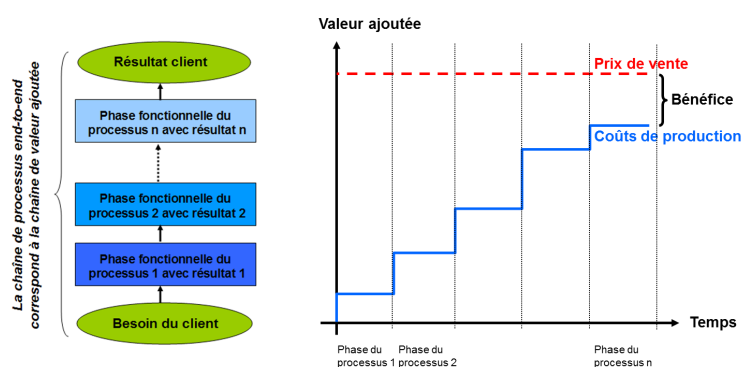


Illustration: Les processus de prestation créent une valeur ajoutée<sup>©</sup>

## Prestations de MAK en matière de gestion des processus

En matière de gestion des processus, les besoins sont divers et dépendent des objectifs, des exigences et de l'état actuel de la mise en œuvre des processus au sein d'une entreprise. MAK vous propose un éventail de prestations que vous pouvez sélectionner et adapter en fonction des besoins et des objectifs de votre entreprise. Dans le domaine de la gestion de processus, nous avons déjà pu mener à bien une variété de projets clients dans

différents secteurs, dans différentes versions et d'une envergure variable. L'implication étroite de vos personnes clés et de vos spécialistes constitue en outre un facteur de succès déterminant. Nous mettons nos compétences, notre vaste expérience pratique et nos outils de méthodologie éprouvés au service de votre réussite dans le domaine de la gestion de processus.

Définition, conception et documentation des processus

Analyse et optimisation des processus

Contrôle et gestion des processus

Illustration: Module de gestion de processus (prestations MAK, classées en fonction du degré de maturité et des objectifs)<sup>©</sup>

### **Module «Définition, conception et documentation des processus»**

La visualisation des processus réels et/ou prévus permet d'augmenter la transparence et d'améliorer la gouvernance au sein de l'entreprise. En outre, une documentation des processus ciblée et axée sur les besoins constitue la base nécessaire pour l'analyse et l'optimisation futures des processus.

La constitution d'une documentation des processus est adaptée de façon flexible à vos besoins, à la situation donnée et aux objectifs plus poussés en matière de gestion des processus (par exemple la mise en place du contrôle et de la gestion des processus). Cela comprend la visualisation des processus, avec notamment les représentations graphiques habituelles telle que la méthodologie «flow chart» (organisation en fonction des étapes des processus) ou la méthodologie «swimlane» (organisation en fonction des responsabilités).

Le module «Définition, conception et documentation des processus» apporte les avantages concrets suivants à votre entreprise:

- représentation des processus transparente et homogène avec des responsabilités et des étapes de processus claires
- flexibilité en matière d'adaptation des processus
- disponibilité et garantie du savoir-faire relatif aux processus

### **Module «Analyse et optimisation des processus»**

Des analyses étayées permettent d'identifier des potentiels d'optimisation dans les processus, de définir des mesures correspondantes et de les mettre en œuvre. L'efficacité de l'ensemble des processus peut ainsi être améliorée.

Conformément aux objectifs fixés pour optimiser les processus, différents aspects doivent être examinés de près dans le cadre de l'analyse. Il s'agit d'une part des potentiels non exploités dans les processus existants, comme des ruptures de support inefficaces ou des interfaces organisationnelles inutiles. D'autre part, au fur et à mesure de l'évolution des processus, il est fréquent de voir apparaître des doublons et des lacunes au niveau des processus, qui compliquent la mise à disposition efficace des résultats de processus

requis ou génèrent une charge de travail supplémentaire. Les potentiels d'optimisation et les synergies résultent souvent de l'évolution des besoins des clients, d'un changement dans les conditions commerciales générales ou d'adaptations de la stratégie d'entreprise.

L'analyse et l'optimisation des processus offre les avantages concrets suivants à votre entreprise:

- amélioration de l'efficacité dans les processus
- concentration des prestations de soutien sur votre valeur ajoutée
- adaptation des processus à l'orientation actuelle et future de l'entreprise
- amélioration de la gouvernance des processus

### **Module «Contrôle et gestion des processus»**

Un contrôle et une gestion des processus axés sur ces derniers et adaptés aux besoins permettent de surveiller et d'améliorer non seulement des processus dans leur intégralité, mais aussi des étapes de processus isolées.

Les chiffres-clés relatifs aux processus propres à l'entreprise, à savoir typiquement les coûts, le temps et la qualité, sont identifiés, définis et condensés dans un système de reporting de votre choix. Une évaluation des chiffres-clés relatifs aux processus et de analyses périodiques permettent d'identifier des potentiels d'optimisation dans des chaînes entières de processus, dans des processus isolés ou même dans des étapes de processus individuelles. Il est ensuite possible de définir des mesures correspondantes et de les mettre en œuvre.

Le contrôle et la gestion des processus offrent les avantages concrets suivants à votre entreprise:

- élaboration et mise en place d'un système de reporting et de controlling des processus sur mesure (du simple système reprenant les chiffres-clés relatifs aux processus à une comptabilité des processus complète)
- bases de décision étayées pour des optimisations de processus visant l'amélioration de la rentabilité et de la compétitivité
- support pour les décisions d'outtasking et d'outsourcing

### Comment MAK peut-elle vous seconder?

MAK vous soutient dans toutes les étapes: de l'analyse à la conception, puis passant à la réalisation et l'implémentation jusqu'au contrôle de l'efficacité de votre projet.

Concrètement, dans ces domaines, MAK propose les prestations suivantes qui peuvent être adaptées à vos besoins de manière modulaire:

- Ateliers sur mesure d'introduction au thème «gestion des processus»
- Organisation et animation d'ateliers pour élaborer vos processus
- Documentation des processus dans le degré de détail (granularité) et dans la forme que vous souhaitez
- Révision des processus avec des recommandations bien fondées et des propositions de mesures d'optimisation
- Elaboration de catalogues de chiffres clés et conception d'un système de reporting et de controlling pour surveiller et gérer vos processus (y compris la préparation et l'animation d'ateliers)
- Conception et réalisation sur mesure de votre système de calcul des coûts basé sur les processus (y compris la préparation et l'animation d'ateliers)
- Support lors de l'évaluation et de la fourniture d'une solution informatisée correspondant à vos besoins
- Support lors de l'introduction et de la mise en place de vos processus pour garantir une orientation processus des actions, au-delà de la mise en place des processus
- Analyse de l'état d'avancement de la mise en œuvre et support lors de la gestion du changement (suppression des obstacles)
- Adaptation continue et mise à jour de vos processus (voir prestation «Mise à jour des processus»)

### Support possible de la part de MAK:

- Direction de projets
- Encadrement/coaching de votre équipe de projet interne
- Collaboration/support au sein de votre équipe de projet interne
- Support de nos experts spécialisés venant compléter votre équipe de projet interne

Nous vous proposons ces formes de collaboration tant dans le cadre de la réalisation complète d'un projet que dans le cadre d'un support de phases de projet isolées.

### Portrait de MAK

MAK Consulting AG est une entreprise de conseil indépendante active dans les domaines du conseil, de la direction et de la réalisation de projets, ainsi que dans le support opérationnel. Dans ses actions et dans ses processus, MAK vise toujours le niveau « business excellence » (modèle EFQM).

Fort de son expérience pratique spécialisée et de ses outils de méthodologie éprouvés, MAK contribue grandement au développement orienté objectif et durable des entreprises.

La collaboration avec MAK produit des résultats concrets tels que:

- L'amélioration de la compétitivité
- L'optimisation de la valeur ajoutée
- La promotion de la croissance
- L'action efficace des outils
- La réalisation probante des projets

Vous souhaitez de plus amples informations? Nous répondrons volontiers à vos questions dans le cadre d'un entretien personnalisé.

### Votre partenaire au-delà de la phase de conception



**MAK CONSULTING AG**  
MANAGEMENT • ASSESSMENTS • KNOW-HOW

MAK Consulting AG  
Hübeliweg 1  
CH-3052 Zollikofen

Tel.: +41 (0)31 382 06 00  
Fax: +41 (0)31 382 06 01  
contact@mak.ch  
www.mak.ch