

# Modélisation de processus

Pierre DAVIN 2013-2014

# Objectifs

- Comprendre le principe d'un processus
- Concevoir un processus
- Modéliser visuellement un processus
- Présenter un processus



# Agenda

- Modélisation d'un process « as-is »
- Modélisation d'un process « to-be »
- Présentation orale des deux process au « client »

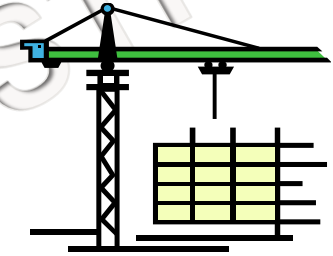
CAPGEMINI POUR L'EISTI

# Processus et procédures : la hiérarchie

**Processus**

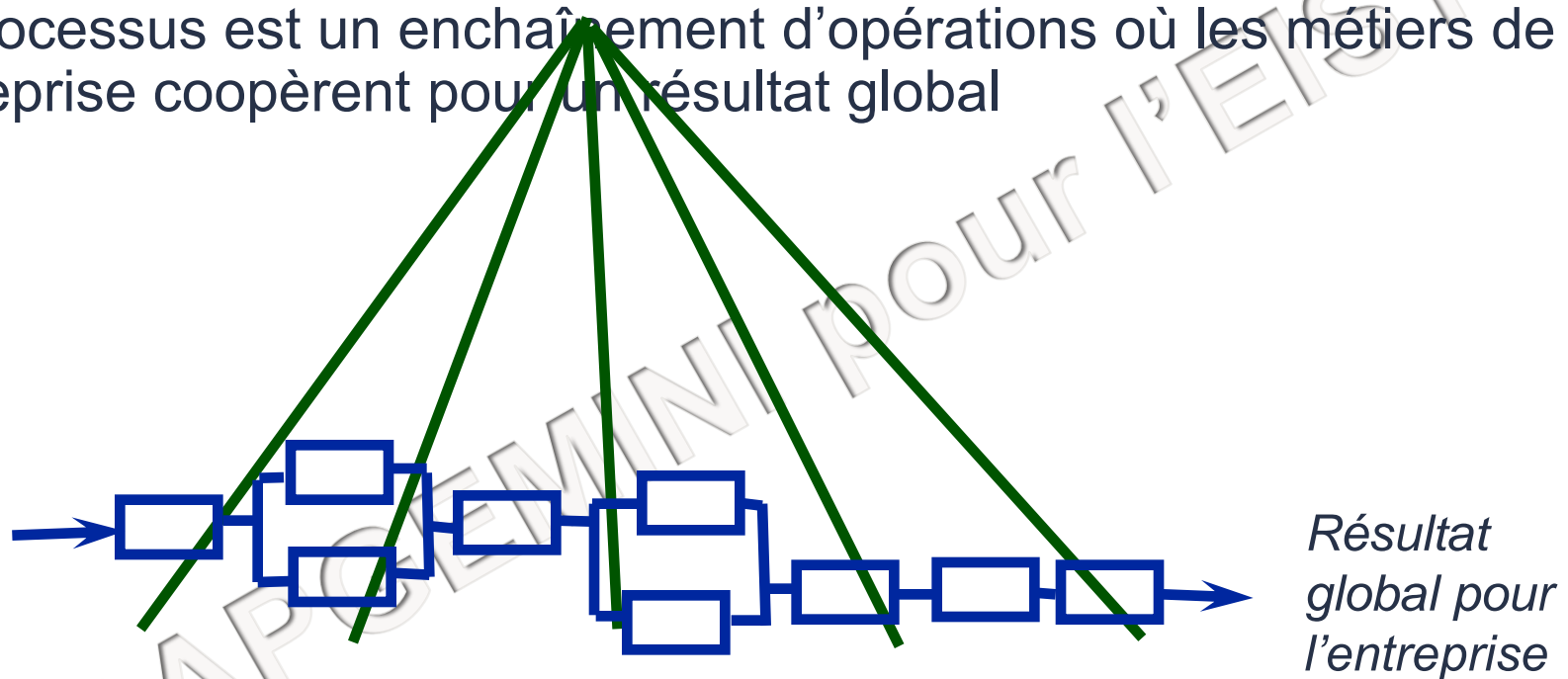
Exemple : « Construire un bâtiment »

Une ou  
plusieurs  
procédures



Une ou  
plusieurs  
instructions  
détaillées, si  
utile

- Un processus est un enchaînement d'opérations où les métiers de l'entreprise coopèrent pour un résultat global



Les grands processus traversent les cloisons de l'organisation

# La description des processus

- Une fois les domaines pertinents identifiés, le travail de description des processus ou des procédures permet en général :
  - de relever l'existant
  - d'établir un diagnostic
  - de construire une cible
- Les facteurs-clé de succès sont :
  - le consensus des participants
  - la vision partagée par tous

CAPGEMINI pour l'EISTI

# Le Brown Paper

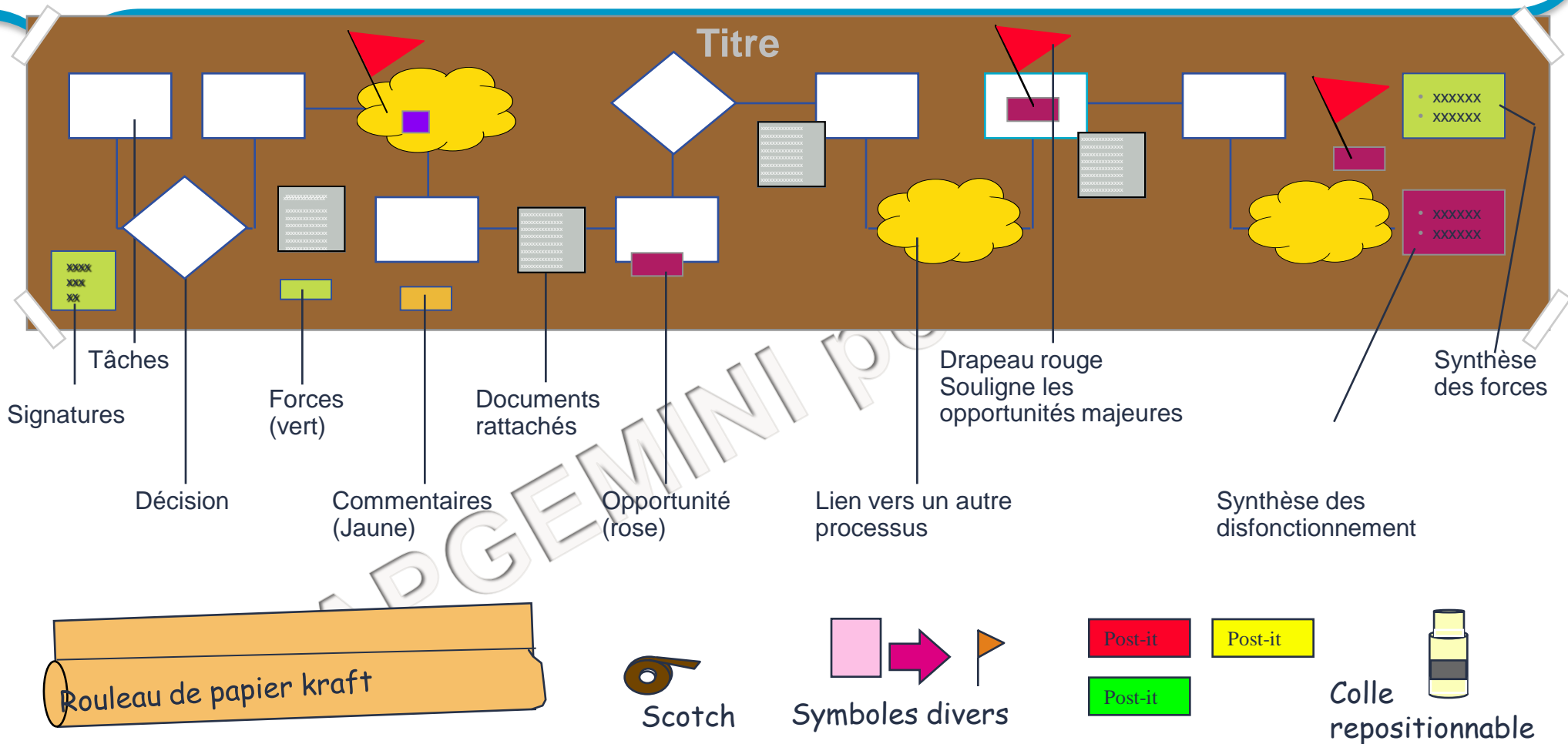


La technique dite du « Papier Kraft » est une technique de formalisation et d' analyse de processus en groupe.

Le but est de visualiser, de façon concrète, sur un « papier brun »:

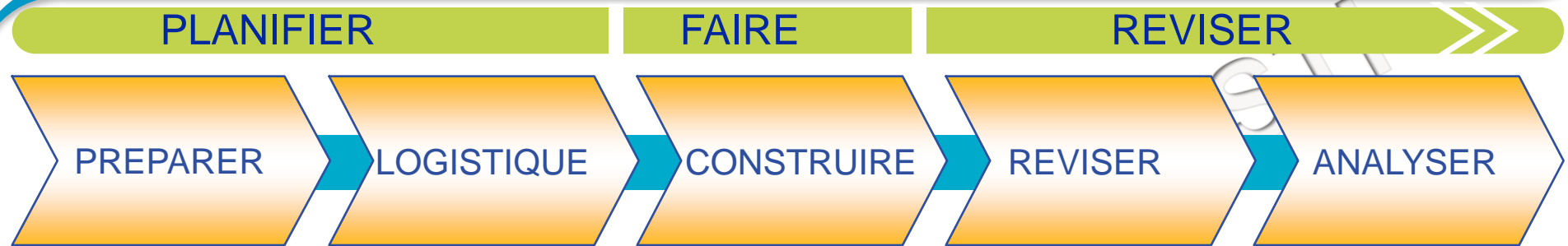
- L' enchaînement des tâches et leurs améliorations possibles.
- Les interfaces (systèmes, départements, ...)
- La documentation, les enregistrements
- Les sources d'information et de données

# Un Brown Paper, cela consiste en quoi ?



Une représentation visuelle d'un processus complet réalisé en groupe

# Un papier kraft ne s'improvise pas ..



1 journée

- Définir le périmètre d'étude
- Définir des thèmes et hypothèses
- Réfléchir sur l'information nécessaire pour valider les hypothèses
- Collecter toutes les informations et les documents nécessaires

½ journée

- Planifier des rencontres avec les personnes concernées
- Affecter les responsabilités
- Logistique (salle, outillage..)

½ à 1 journée

- Construire avec des utilisateurs clés
- Collecter le maximum d'informations utiles
- Esquisser le processus existant

2 à 3 jours

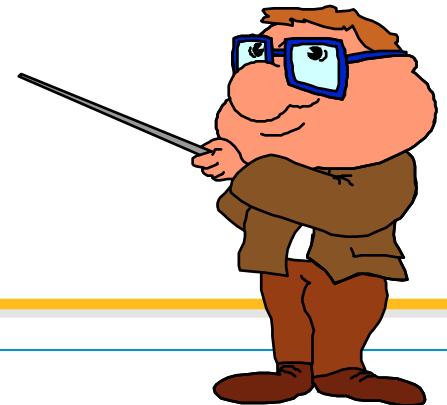
- Valider le processus avec les équipes et le management
- Inviter d'autres personnes à donner leur commentaires
- Remettre en forme graphique
- Le mettre à un endroit visible de tous
- Faire signer par les réviseurs

1 à 2 jours

- Approfondir certains détails par des études particulières
- Quantifier les améliorations possibles
- Valider l'ensemble quantifié

# Comment présenter un papier kraft ?

- Montrer précisément chaque élément discuté
- Faire approcher tous les collaborateurs et stimuler les réactions
- Écouter attentivement
  - Collecter les questions et commentaires
  - Comprendre le pourquoi de la question
  - Répondre avec assurance
- Prendre en charge les préoccupations émises



# Modélisation de processus

- Être visuel, clair et concis
- 1 seul sujet par post-it
- 1 seul post-it par sujet
- Des impressions de documents (facture, ordre de fabrication, demande de congé...) peuvent être intégrées (utiliser de la colle repositionnable)
- Utiliser des post-it de tailles, de forme et de couleurs différentes
- Écrire gros avec un feutre afin de pouvoir lire à une distance de 5 m
- Utiliser du ruban adhésif comme séparateurs, comme flèche
- Faire une légende si les formes et les couleurs ont une signification



# Présenter un processus

- Accueillir et présenter la réunion
- Valider le temps imparti à la réunion et le gérer
- Se présenter (qui est qui)
- Resituer le contexte
- Présenter succinctement la méthodologie
- Expliquer la symbolique utilisée (significations des formes et des couleurs)
- Gérer le passage de parole entre les intervenants
- Laisser la place aux questions
- Conclure sur des « next steps »



# Exemple de modélisation

- Méthodologie du Brown paper Support Brown Paper

- Université Lyon 2 pour mise en œuvre SAP

Ateliers existants

Ateliers cibles

CAPGEMINI pour l'EISTI

- Brown paper





- La société Tuyox fabrique et commercialise des tuyaux bouchés.
- Ce sont des tuyaux de toutes longueurs et diamètres (standards au catalogue ou fabriqués sur mesure) en divers matières (ciment, plastique, acier, cuivre, matériaux composites...). Les bouchons sont en plastique.
- Pour des raisons de sécurité et/ou d'hygiène les tuyaux sont bouchés temporairement aux deux extrémités avant d'être transportés.
- [www.tuyox.fr](http://www.tuyox.fr)

# Cas d'application : Process Mapping



## Acheter des tuyaux sur Internet

- La vente des tuyaux sur le site Internet Tuyox.fr est une évolution majeure pour l'entreprise.
- Plusieurs raisons à cela:
  - Se différencier de la concurrence en mettant tout le catalogue produits en ligne avec toutes leurs caractéristiques techniques et tarifaires avec une visualisation 3D
  - Proposer un simulateur en ligne d'assemblage d'un réseau de tuyaux.
  - Supprimer le catalogue papier imprimé 2 fois par an et obsolète dès sa publication donc avoir une image « verte »
  - Réduire les temps de livraison et offrir plus de flexibilité aux clients sur les modifications de commandes.

# Les commandes par Internet

- Une première initiative a été prise pour mettre à disposition des commerciaux un outil d'enregistrement des commandes en ligne sur Internet.
  - Accès dans une zone sécurisée accessible uniquement aux commerciaux depuis leur PC portable
  - Prime aux commerciaux utilisant cette solution plus « moderne »
  - Certains commerciaux « techno-réfractaires » ou ceux n'ayant pas la possibilité de se connecter facilement à Internet continuent à utiliser le système papier+assistante commerciale
- Cette campagne de motivation ne touche que la population des commerciaux. Le reste des intervenants (production, livraison, facturation...) souffre de cette situation car une partie des informations est au format « ancien » papier et l'autre partie est dans l'application.
- Le DG a décidé d'aller plus loin en mettant à disposition des clients un outil d'achat et de configuration des tuyaux sur Tuyox.fr.
- Votre première réunion est maintenant! Vous disposez entre autre d'un morceau de papier kraft et de post-it pour faire le « as is » du processus et formuler vos premières recommandations.
- Avec le même groupe, vous formaliserez ensuite le « to be ».
- Le prochain Copil Tuyox aura lieu la semaine prochaine: quelles informations allez vous faire remonter. N'oubliez pas le foisonnement interne.

# La composition du groupe de travail

## ■ **Service Commercial**

- Le Directeur Commercial
- Un commercial de terrain : Robert

## ■ **Service logistique/transport**

- Le responsable de la planification des tournées

## ■ **Service Marketing :**

- Le Directeur du Marketing

## ■ **Service Production**

- Le Directeur de la Production

## ■ **Service Comptabilité-Facturation**

- Le responsable de la facturation

# A votre disposition

- La journée théorique d'un commercial
- Le coût de fabrication du catalogue des tuyaux
- Un extrait du cahier des réclamations clients
- Le site mercedes.fr où il est possible de configurer son véhicule, ce qui est à l'origine de la demande du DG

CAPGEMINI pour l'EISTI

# Configurateur de véhicule Mercedes

http://e-services.mercedes-benz.com - Mercedes-Benz | Configurez votre véhicule - Microsoft Internet...

1. Choisir la classe

par carrosserie par motorisation par prix

Informations supplémentaires en passant la souris sur l'icône. Cliquez pour sélectionner un modèle.

Classe A Berline  
À partir de 20 000 EUR

Carrosserie	Berline	Station Wagon/ Break	Coupé	Cabriolet / Roadster	SUV	Sports Tourer
Classe A	➔		➔			
Classe B	➔					➔
Classe CLC			➔			
Classe C	➔	➔				
Classe SLK				➔		
Classe CLK			➔			
Nouvelle Classe E	➔	➔	➔			
Classe E	➔	➔				

http://e-services.mercedes-benz.com - Mercedes-Benz | Configurez votre véhicule - Microsoft Internet...

4. Équipement

➤ Équipement optionnel | ➤ Équipement de série

Packs

Packs	Prix
<input checked="" type="checkbox"/> Pack Performance	5 400 EUR

Packs:

- Direction et transmission
- Jantes et suspension
- Sécurité
- Télématique
- Extérieur
- Intérieur

➤ Suivant

Voire choix/Prix (EUR)

SLK 55 AMG  
Prix total 88 600

Prix de base 83 200  
Couleur: Rouge Shille 0  
Garniture: Cuir Nappa Noir/ Gris alpaga 0  
Équipement optionnel Total 5 400

http://e-services.mercedes-benz.com - Mercedes-Benz | Configurez votre véhicule - Microsoft Internet...

3. Couleur & Garniture

Couleur:

Peintures métallisées  
Peintures non métallisées  
Couleur sans supplément

Rouge Shille

Garniture:

Garnitures en cuir Nappa (SLK, E, E coupé) / Nappa design Club (CLS) / Passion (S)  
Garniture sans supplément

Cuir Nappa Noir/ Gris alpaga

Voire choix/Prix (EUR)

SLK 55 AMG  
Prix total 88 600

Prix de base 83 200  
Couleur: Rouge Shille  
Garniture: Cuir Nappa Noir/ Gris alpaga  
Équipement optionnel Total 5 400

➤ Suivant

http://e-services.mercedes-benz.com - Mercedes-Benz | Configurez votre véhicule - Microsoft Internet...

5. Votre véhicule : SLK 55 AMG

Prix de base 83 200 EUR  
Couleur Rouge Shille 0 EUR  
Sièges Cuir Nappa Noir/ Gris alpaga 0 EUR  
Équipement optionnel 5 400 EUR  
Prix total 88 600 EUR

Tous les prix ci-dessus incluent la TVA.

Caractéristiques techniques

Portes/places assises 2 / 2  
Jantes Jantes alliage 18" AMG à 5 branches doublées avec pneus 225/40 R18 AV et 245/35 R18 AR

➤ Suivant

Passer à l'étape suivante : prendre un rendez-vous, poser une question demander une brochure...

➤ Contacter un Représentant Mercedes-Benz

Vos options

- Enregistrer ce véhicule
- Comparer les véhicules
- Reporter la configuration
- Modifier la configuration

# Cahier des réclamations clients

## Extraits d'une lettre du syndicat mixte des eaux de la vallée de la Save à Tuyox

« ... nous avons reçu la commande d'un autre de vos clients. Vous voudrez bien venir faire enlever dans les meilleurs délais les 6 palettes qui encombrent notre zone de livraison... »

## Extrait d'une lettre de Gazolia à Tuyox

« ... après 3 semaines de retard et des relances quotidiennes à vos différents services, où sont nos tuyaux ? Vous comprendrez que nous annulons notre commande... »

## Extrait d'une lettre de Kaufman&Broad à Tuyox

« ... Les tarifs annoncés par votre commercial sont de 10% inférieurs à ceux qui nous ont été facturés. Nous attendons un avoir de votre part... »

# Coûts de fabrication du catalogue

- Photos des tuyaux (nouveaux modèles)
  - 10 jours / an d'un photographe professionnel
- Mise à jour du catalogue
  - 3 ETP Tuyox / an
- Impressions
  - 10 000 exemplaires
  - Temps de fabrication : 1 mois
- Expédition
  - Revendeurs
  - Artisans
  - Entreprises de BTP
  - Gestionnaire de réseaux (eau, gaz, assainissement, pétrole...)
- **TOTAL du coût des 2 catalogues annuels : 80 000 €**

# Journée théorique d'un commercial

- 9h00 Préparation des visites clients (documentation, échantillons...)
- 10h00 Rendez-vous client 1 (prise de commande sur PC)
- 11h00 Rendez-vous client 2 (prise de commande sur PC)
- 12h00 Retour dans les locaux Tuyox
  - Déjeuner
  - Connexion au réseau Tuyox pour transfert des commandes
- 14h00 Rendez-vous client 3 (prise de commande sur PC)
- 15h00 Rendez-vous client 3 (prise de commande sur PC)
- 16h00 Rendez-vous client 4 (prise de commande sur PC)
- 17h00 Retour dans les locaux Tuyox
  - Point avec l'équipe commerciale
  - Connexion au réseau Tuyox pour transfert des commandes

# Les rôles

## ■ Le directeur commercial

- Je ne sais plus ce que font mes gars. Avant c'était facile, je demandais à Gisèle, l'assistante commerciale de me faire un point tous les matins sur les commandes qu'elle avait reçues par fax la veille.
- Aujourd'hui il faut attendre que les commerciaux soient revenus au siège pour se connecter et savoir ce qu'ils ont pris comme commandes. Il peut y avoir plusieurs jours de décalage

## ■ Le responsable de la planification des tournées

- Je me base sur les bordereaux de livraison générés par l'informatique pour préparer les tournées qui sont optimisées par l'ordinateur.
- Au dernier moment, avant que le camion parte, il y a toujours des changements pour rattraper une erreur de livraison ou une commande urgente. Du coup le trajet n'est plus optimisé, il faut parfois changer de camion à la dernière minute cause du volume ou du poids.
- Je ne parviens plus à maîtriser ni les coûts ni le planning, il y a des retards dans les livraisons. Et c'est à moi qu'on fait des reproches, évidemment, je suis en bout de chaîne.

## ■ Robert le commercial

- En général je pars pour toute la journée. Il y a même de semaines où je ne reviens pas pendant 3 jours si j'ai une tournée longue. La plus longue fait 600 km
- Je ne peux pas attendre d'être de retour chez Tuyox pour envoyer mes commandes par informatique, alors, je faxe les bons de commandes papier à Gisèle l'assistante commerciale.
- Un PC, pour prendre les commandes, ce n'est pas pratique. Parfois on est sur les chantiers, dans la boue, sous la pluie.

# Les rôles

## Le directeur de la production

- Ce nouveau système de prise de commande par informatique, je trouve ça très bien. Ça permet de d'avoir une bonne visibilité d'un seul coup d'œil sur la production à venir.
- J'ai hâte que l'informatique prépare aussi les approvisionnement en matière première en fonction des commandes à venir et de la production planifiée.
- Grâce à ce système j'arrive à optimiser la production des différents tuyaux en réduisant les stocks tout en honorant toutes les commandes
- Le seul problème, c'est qu'il y a encore des commerciaux pénibles qui n'utilisent pas ce système et qui passe les commandes par fax à Gisèle. Ça fout tout en l'air, il faut que mes gars fasse des heures sup pour traiter ce qui n'est pas dans l'informatique.

## Le directeur marketing

- J'ai la responsabilité de diffuser l'information sur notre gamme de tuyaux : prix, caractéristiques techniques, délais de fabrication. C'est fondamental pour les professionnels qui ont besoin d'informations précises pour leurs chantiers.
- Le problème du catalogue papier, c'est qu'il n'est jamais à jour. Le temps que les clients le reçoivent, il y a déjà des modifications : nouveaux produits, changement de prix...

## Le comptable

- Je suis en permanence en train de traiter des réclamations des clients. Les factures ne sont pas bonnes, je fais des avoirs, des corrections comptables. Je passe mon temps à m'excuser au téléphone, par écrit, on a même failli avoir un procès.
- Pour facturer, je me base sur le système informatique, qui officiellement est la référence pour tout le monde. Seulement certains commerciaux utilisent toujours des catalogues papier.
- J'ai un intérimaire à temps plein qui m'aide à traiter toutes ces anomalies.

## People matter, results count.

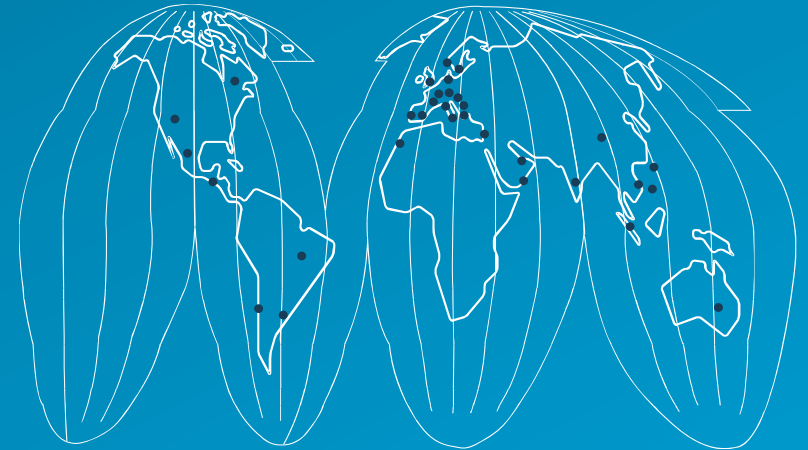


### About Capgemini

With more than 120,000 people in 40 countries, Capgemini is one of the world's foremost providers of consulting, technology and outsourcing services. The Group reported 2011 global revenues of EUR 9.7 billion.

Together with its clients, Capgemini creates and delivers business and technology solutions that fit their needs and drive the results they want. A deeply multicultural organization, Capgemini has developed its own way of working, the Collaborative Business Experience™, and draws on Rightshore®, its worldwide delivery model.

*Rightshore® is a trademark belonging to Capgemini*



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

