

PBS et sa vision sur l'organisation, la gestion et l'amélioration des processus

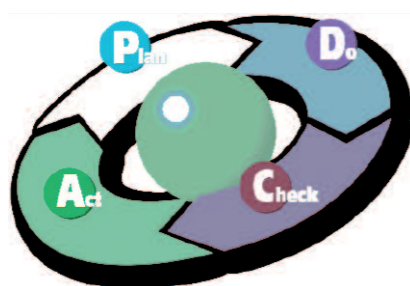
Professional Business Solutions S.A (PBS), depuis sa création en janvier 2000, s'est spécialisé dans la gestion et l'amélioration de processus, leur mise en œuvre, ainsi que dans la réalisation d'applications dédiées ou de logiciels sur mesure.

Nos activités s'appuient sur des outils et des méthodologies reconnus par le marché et intègrent des pratiques et des normes internationales de gestion de la qualité.

La conjoncture économique actuelle soumet les entreprises, privées ou publiques, à une concurrence de plus en plus vigoureuse, les contraignant à améliorer leurs performances de manière continue, à s'adapter aux demandes d'un marché en constante évolution, à devenir de plus en plus efficaces. Maîtrise des coûts, amélioration du service rendu au client, délais de livraison raccourcis, gestion de stock optimisée, flux documentaires améliorés, économie de papier et autres consommables: les possibilités sont nombreuses et le choix des processus devant faire l'objet d'une démarche d'amélioration varie selon le secteur d'activité de l'organisation. Le succès et la pérennité d'une entreprise sont à ce prix.

Chaque entreprise doit être capable de déterminer ses propres critères d'amélioration, de pouvoir exprimer ou déterminer ses forces et faiblesses et les éléments de son organisation qu'il faudra renforcer ou bien améliorer.

C'est à partir du moment où la direction d'une entreprise a pris conscience de certaines failles ou faiblesses dans son organisation ou dans son fonctionnement qu'un processus d'amélioration peut être mis en œuvre. En effet, rien n'est possible dans ce domaine sans l'approbation et l'engagement à 100% du management (ceci s'appelle la phase d'initiation).



Suit la phase dans laquelle tout ou partie de l'organisation est remise à plat. Moyennant des séances d'entrevues avec des utilisateurs clés, identifiés selon leurs connaissances d'ensemble des fonctionnalités de tous les processus, la situation courante est formalisée (situation "as-is") dans un modèle descriptif. Afin d'obtenir la situation la plus réaliste possible, les informations provenant des différentes sources sont recoupées, d'éventuelles documentations sont prises en compte, des 'workshops' sont organisés... À la fin de cette phase de diagnostic (Act), tous les acteurs s'accordent sur le fonctionnement courant des processus et le modèle est figé.

Puis une stratégie d'amélioration est établie, tenant compte des critères d'amélioration, des objectifs de la direction ainsi que des forces et des faiblesses identifiées de l'organisation. Il faut éviter la solution du 'big bang' qui consiste à vouloir tout faire en même temps, au profit de l'intégration des priorités (urgence décroissante). Les utilisateurs clés, aux idées pertinentes, collaborent activement à ce modèle (situation "to-be"). À la fin de cette phase de planification (Plan), tous les acteurs s'accordent sur le fonctionnement futur des processus et définissent les actions à prendre. Le modèle est figé.

La mise en œuvre des actions définies et leur suivi constituent la phase d'implémentation (Do). Cette phase se caractérise tout d'abord par la définition de la modification (définition d'une nouvelle structure, de nouveaux processus/procédures, conception d'une nouvelle application informatique en support aux activités opérationnelles, ...) puis par les activités de déploiement et de mise en œuvre (développement et implémentation de la nouvelle solution informatique, formation et coaching des acteurs du terrain, mise en place de la nouvelle structure organisationnelle, gestion du changement, ...). Des critères de mesure objectifs et pertinents (KPIs – Key Process Indicators) sont conjointement spécifiés.

Enfin, pendant la phase du bilan (Check), l'efficacité des actions est mesurée (KPIs) et leur déploiement est contrôlé. Cette phase est cruciale car elle renseigne sur les progrès accomplis de la nouvelle organisation par rapport à l'ancienne. Néanmoins, afin d'obtenir des mesures et des statistiques représentatives, cette phase devra avoir une durée adaptée, qui peut varier entre 3 et 18 mois. Dans un cycle d'amélioration continue, la phase de bilan (Check), donne lieu à une nouvelle phase de diagnostic (Act), comme indiqué dans la figure suivante.

PBS est à même d'assister, de conseiller ou d'accompagner le client tout au long du cycle d'amélioration de son organisation. Notre approche, menée par une équipe expérimentée de consultants, garantit le succès de la mission et l'atteinte des objectifs fixés.

“ La conjoncture économique soumet les entreprises à une concurrence de plus en plus vigoureuse, les contraignant à améliorer leurs performances de manière continue ”

Un exemple concret

Dans les métiers de l'édition, les libraires sont au bout de la chaîne de diffusion. Leurs activités répondent à des critères commerciaux particuliers: prix unique du livre fixé par l'éditeur, transport payant, gestion d'offices imposés par les distributeurs, gestion des retours en adéquation avec une bonne tenue des stocks, ... Ces contraintes nécessitent des approches parfois inhabituelles dans le traitement informatique des processus. Des outils métier existent, mais sont, au mieux utilisés à 50% de leurs possibilités, ou au pire, à des tâches individuelles sans aucune intégration interne avec les flux d'information de l'entreprise. PBS peut assister un libraire ou se charger entièrement de l'analyse du fonctionnement de sa librairie. À l'issue de cette étude, un rapport est rédigé, retraçant les points forts, les carences, les éventuels dangers encourus... et se clôture par des recommandations pour le court, le moyen et le long terme – ces recommandations peuvent se limiter à une formation pour une meilleure utilisation des outils ou aller jusqu'à une refonte complète des processus. Le libraire se trouve ici dans la phase d'initiation et c'est lui qui, au vu des résultats de l'étude, décidera d'entamer une procédure d'amélioration ou non.

Pour avoir plus de renseignements:
Professional Business Solutions S.A.
35, rue de Bettembourg • L-3346 Leudelange
Tél: 37 93 92 -1 • Fax: 37 93 92 -90
e-mail: administration@pbs.lu
ou secretariat@pbs.lu

