



Le BPM Expliqué À Vos
Dirigeants



 **Bonitasoft**

Le BPM expliqué à vos Dirigeants

Comprendre les priorités du Comité de Direction et comment la gestion des processus métier peut contribuer à l'alignement stratégique

par Ruth Cernes Fagebaume, Directeur Commercial et Partenariats, Bonitasoft

TABLE OF CONTENTS

Introduction	2
1. BPM est un formidable outil de gouvernance	3
2. L' ERP ne peut pas tout faire !	3
3. Le BPM permet de pallier les manques	4
4. Quand l'excellence opérationnelle aide votre société à se différencier	5
5. L'agilité comme facteur clé de succès pour votre développement.....	6
6. Renforcer la motivation des salariés	7
7. Si la gestion du risque, l'audit et le suivi sont des préoccupations de votre Directeur Financier	9
8. Les employés collaborent-ils ou travaillent-ils en « silos » ?.....	10
9. Votre entreprise a besoin de flexibilité	10
10. Et si vous n'avez pas d'ERP ?	11
Conclusion.....	11

Introduction

La Gestion des Processus Métiers, communément appelée BPM (de l'anglais Business Process Management), peut être envisagée de différentes manières. Le

« BPM » peut être considéré comme une méthodologie permettant d'améliorer la performance opérationnelle au travers de meilleurs processus de gestion, mais aussi comme un outil informatique pour automatiser ces processus.

Ce que l'approche BPM peut apporter

Une gestion des processus métier bien pensée implique à la fois une analyse des processus de l'entreprise (partie méthodologie) et la mise en place d'un logiciel informatique (partie outillage).

Dans ce document, le terme « BPM » se rapporte à la fois à la méthodologie et à l'outil informatique, dans une approche globale, car la combinaison étroite entre les deux est clé pour répondre aux besoins fondamentaux de l'entreprise.

C'est ce qui permet au BPM de changer la donne et de fournir un véritable avantage concurrentiel.

La mise en place d'une solution BPM peut être imposée par la Direction ou venir d'un département spécifique et se développer progressivement à partir de cette première expérience. L'approche BPM apporte valeur ajoutée aux salariés, à tous les niveaux de l'organisation. Ils en retirent des bénéfices directs et sont alors naturellement enclins à le promouvoir en interne.

Ceci dit, une adoption plus large au sein de l'entreprise nécessite l'adhésion et l'engagement de la Direction. Mais comment aborder le sujet avec les Dirigeants de l'entreprise ?

Tout simplement en leur parlant des problèmes qu'ils rencontrent, que ce soit le PDG, les Directeurs Financier, RH, Marketing & Vente, Technique / R&D, Opérations ou Informatique. En d'autres termes, de façon à montrer comment une solution BPM peut les aider à améliorer leur mode de gouvernance et la pérennité de l'entreprise.

Dans ce document, nous aborderons les points suivants tout en citant quelques exemples de la valeur stratégique d'un projet BPM :

Les priorités du Comité de Direction

Gouvernance & pérennité

Qualité de service & Satisfaction Client

Excellence opérationnelle & productivité

Agilité

Motivation & collaboration des salariés

Gestion des risques et conformité

- Qualité de service & satisfaction client
- Excellence opérationnelle & productivité
- Agilité
- Motivation & collaboration des salariés
- Gestion des risques et conformité

1. BPM est un formidable outil de gouvernance

La valeur de l'approche BPM réside dans la boucle vertueuse consistant à planifier, implémenter, mesurer, apprendre et améliorer. C'est un processus itératif qui permet à l'entreprise de répéter les cycles à l'envi.

On peut le comparer au fameux PDCA (Plan Do Check Act – en Français : planifier, réaliser, vérifier, agir) rendu populaire par le Dr. W. Edwards Deming, et largement adopté dans beaucoup d'industries, ou encore le cycle DMAIC (Define Measure Analyze Improve Control - en Français : définir, mesurer, analyser, améliorer, contrôler) dans la méthodologie Six Sigma.

De la même façon, la méthode BPM peut s'appliquer à n'importe quel organisation ou processus de l'entreprise de la plus petite à la plus grande, de la plus simple à la plus complexe, du technique au commercial. La différence est que l'on peut aussi utiliser le BPM directement comme un outil informatique.

Vous pouvez implémenter le BPM de façon incrémentale pour rendre l'ensemble de l'organisation « lean ». Au fur et à mesure, les processus s'améliorent, votre entreprise réduit ses coûts et améliore ses marges opérationnelles ; mais aussi son chiffre d'affaires, grâce à une meilleure qualité de service conduisant à une plus grande satisfaction client, et donc à de meilleures ventes. Les solutions BPM fournissent un moyen de piloter l'efficacité de tous les processus d'une organisation, d'identifier les goulots d'étranglement et de rendre compte facilement des améliorations obtenues, par un reporting clair et des indicateurs concrets.

*“ROI is maximized,
leveraging
3 dimensions:
cost, revenue
and motivation”*

Les salariés sont plus efficaces dans leurs tâches quotidiennes et peuvent alors se concentrer sur des activités et des projets à valeur ajoutée pour l'entreprise et plus intéressants pour eux. Ils se sentent plus autonomes, plus responsables et plus engagés. En agissant sur les 3 dimensions que sont les coûts, le chiffre d'affaires et la motivation, le retour sur investissement (ROI) s'en trouve décuplé.

2. L'ERP ne peut pas tout faire !

Votre société dispose peut-être d'un ERP (progiciel de gestion intégré), d'un CRM (base de données clients), d'une GED (Gestion Electronique des Documents), d'un logiciel de gestion des Ressources Humaines, et d'autres applications –parfois beaucoup– qui soutiennent vos activités.

Certains d'entre eux sont des logiciels complexes qui requièrent de l'expertise, du temps et de l'argent pour être déployés, et encore un peu plus de temps et d'argent pour corriger et perfectionner la première version. La plupart d'entre eux, s'ils ne proviennent pas du même éditeur, ne communiquent pas facilement entre eux, à moins de coûteux ajustements et modifications, si tant est que cela soit même possible.

Les grands systèmes, déployés globalement, peuvent aussi avoir des difficultés à répondre à des besoins non standards ou spécifiques à un pays ou une zone géographique. Par exemple, des informations locales qui ne pourraient pas être gérées dans le système d'information de l'entreprise, obligeraient les salariés à combler cette lacune avec d'autres systèmes, créés ou achetés localement, voire avec des feuilles de calculs parfois complexes et peu sécurisées.

Si ce n'est pas un problème de voir cohabiter ERP et logiciels indépendants, les faire communiquer relève souvent du défi ! Et déployer un nouveau module ou apporter des changements à votre ERP est souvent

« Au bout de quelques années...votre société se retrouve avec un système contreproductif et aux coûts de maintenance exponentiels ! »!

coûteux en temps et en argent ; les logiciels spécifiques sont quant à eux généralement mono-tâches et il est difficile d'étendre leurs fonctions à d'autres activités.

Au bout de quelques années, la société devient tributaire de différentes applications et bases de données. Les employés commencent à se plaindre que les multiples systèmes ne communiquent pas de façon fluide et ils doivent accomplir de plus en plus de tâches

manuelles, comme l'extraction et la compilation de données. Votre société se retrouve avec un système contreproductif et aux coûts de maintenance exponentiels !

C'est là que le BPM intervient

Le BPM est une approche qui vous permet de visualiser le véritable fonctionnement de votre entreprise sur le terrain. Vous pouvez rapidement analyser visuellement :

- ce qui est couvert par les systèmes existants comme l'ERP, le CRM, etc.
- ce qui est traité par des systèmes indépendants,
- ce qui n'est pas couvert du tout.

Cette connaissance globale des processus opérationnels permet à la Direction de prendre des décisions éclairées, plus rapidement, améliorant ainsi l'efficacité et les résultats de l'entreprise.

Avec une visibilité accrue, le management garde le contrôle et peut prendre les bonnes décisions, plus rapidement.

Et si vous n'avez pas d'ERP? Cela ne veut pas dire que les solutions BPM ne vous seront pas utiles, bien au contraire. Pour en savoir plus, reportez-vous au paragraphe 10 « *Et si vous n'avez pas d'ERP?* »

3. Le BPM permet de pallier les manques

Grâce au BPM, toutes les parties prenantes travaillent ensemble pour cartographier les processus. Une partie des tâches sera gérée dans les outils existants comme l'ERP ou le CRM. D'autres tâches pourront être automatisées. D'autres encore continueront d'être réalisées manuellement, notamment si c'est justement parce qu'elles sont flexibles et ajustables au cas par cas, que vous pouvez vous différencier de vos concurrents.

Quoi qu'il en soit, tous ces processus seront liés et pourront communiquer, offrant traçabilité et continuité. La Direction Générale garde le contrôle sur ce qui se passe dans la société.

4. Quand l'excellence opérationnelle aide votre société à se différencier

Quand une organisation obtient des résultats –bon ou mauvais– vous pouvez retracer comment ils ont été obtenus grâce au BPM. Vous pouvez facilement répliquer les processus performants dans d'autres organisations ou filiales. Quand il y a des problèmes, vous pouvez rapidement identifier les goulots d'étranglement, comprendre les causes et trouver des solutions.

Grâce à cette boucle d'amélioration continue, les processus de votre société sont optimisés pour mieux servir vos marchés, gagner en efficacité opérationnelle et augmenter la satisfaction client.

***Le BPM permet de générer
Valeur Client et
Excellence Opérationnelle***

Les équipes marketing et techniques peuvent revoir, simplifier et structurer les processus, en se focalisant sur ce qui génère de la valeur et en supprimant ce qui n'en a pas. Parallèlement, elles peuvent identifier les processus qui permettent de se différencier et accroître la connaissance clients.

Dupliquer les succès et les meilleures pratiques de l'entreprise assure une cohérence en interne mais aussi en externe : le client obtiendra une qualité de service égale dans le temps et où qu'il se trouve. Pour votre société, c'est une excellente voie vers l'excellence opérationnelle.

Pour finir, votre entreprise devient une organisation agile et apprenante, capable de s'adapter rapidement au contexte en constante évolution, dans lequel nous vivons.

5. L'agilité comme facteur clé de succès pour votre développement

Dans notre économie globale, de nouveaux concurrents apparaissent un peu partout avec de nouveaux modèles économiques. Cela peut se produire d'un jour à l'autre, cassant les codes et les habitudes, et provoquant parfois des ruptures complètes. Pour rester compétitif et survivre, votre entreprise doit être capable d'anticiper ces changements pour passer à l'action avant la concurrence. Si vos processus sont clairs, robustes et efficaces, votre société sera mieux préparée à affronter les défis de demain, et pourra lancer ses produits plus tôt.

Avec une structure solide, des étapes et interactions claires, des rôles et responsabilités bien définis, les outils de BPM vous permettent également de tirer partie plus rapidement des nouvelles opportunités d'affaires.

***Le BPM accélère la
mise sur le marché
de vos produits.***

Cas d'entreprise

Imaginez que votre société est le leader des voitures très haut-de-gamme

La vision de votre entreprise est de “proposer des voitures de grande qualité, élégantes et sécuritaires” et de “fournir un service client irréprochable en cas de problème.”

En cas de panne, les clients appellent le numéro d'assistance. La directive est d'agir rapidement, par exemple pour déterminer si une dépanneuse est nécessaire et l'envoyer au client aussi vite que possible. La durée de chaque appel est une mesure clé.

Néanmoins, malgré un service rapide et efficace, la Direction se rend compte que les clients ne sont pas très satisfaits du service client. Cela a désormais un impact sur les ventes.

La stratégie doit être revue.

La nouvelle vision de l'entreprise est désormais de “faciliter la vie du client tout en prenant soin de sa voiture en cas de problème”.

Il vous faut alors aligner les processus du service d'assistance avec cette nouvelle vision stratégique.

*L'approche BPM
facilite le
changement*

Vous décidez de faire de chaque appel à la ligne d'assistance la meilleure expérience possible pour votre client, peu importe sa durée. Avant d'organiser l'assistance, l'agent peut prendre le temps de se renseigner au sujet de la situation particulière du client et trouvera dans certains cas une meilleure solution que l'envoi systématique d'une dépanneuse; il pourra parfois recommander certaines actions que le client peut faire lui-même pour pouvoir repartir tout de suite, sans avoir à immobiliser son véhicule.

L'agent pourra aussi accorder le temps nécessaire au client pour l'écouter avec empathie, tout en le tenant informé du type d'assistance et de son heure d'arrivée. Il pourra encore lui offrir des services supplémentaires ou un cadeau pour compenser le désagrément de la panne.

Est-ce si facile de mettre en place ces changements ?

Le fait de cartographier et redéfinir les différents processus avec toutes les parties prenantes –en interne avec les ventes, le service après-vente, le centre d'appels, et en externe avec les garagistes– en mode collaboratif, permet ensuite de les implémenter rapidement. L'outil BPM vous permettra aussi de collecter les données de chaque intervention dont les engagements des fournisseurs, tout en mesurant les résultats. Par exemple, après avoir accepté électroniquement la prestation de remorquage, le garagiste peut aussi confirmer les heures de départ et d'arrivée de la dépanneuse. Tout ceci peut en outre se faire de façon incrémentale pour accompagner le changement en capitalisant sur les bons résultats. L'adoption par les équipes s'en trouvera facilitée.

L'approche BPM permet de faire participer les employés et de rendre la vision de l'entreprise concrète et compréhensible. Cela donne du sens aux décisions stratégiques pour les salariés et les partenaires, qui se sentent alors plus impliqués et plus motivés.

6. Renforcer la motivation des salariés

De nombreuses études¹ à travers le monde ont montré que la motivation a un impact positif sur les résultats financiers. En même temps, les entreprises ont de plus en plus de mal à maintenir un niveau élevé d'engagement et de motivation de leurs employés, à un moment où il est crucial pour elles d'atteindre des performances solides, dans un monde de plus en plus volatile, complexe et global.

“Quand la motivation commence à baisser, les performances de l'entreprise et la satisfaction client baissent inévitablement.”

Quand la motivation commence à baisser, les performances de l'entreprise et la satisfaction client baissent inévitablement. Très souvent, quelque chose se passe au sein de l'organisation. Les salariés sont peut être moins confiants parce qu'ils ne perçoivent pas d'intérêt de la part de la Direction ; ou ils peuvent penser qu'elle ne leur fournit pas les moyens, les outils et le support nécessaires, ou ne définit pas clairement les rôles et responsabilités ainsi que les processus. Au départ, les employés compensent les manques de l'organisation mais

au-delà d'un certain niveau, ils finissent par baisser les bras ... Quand ils ont l'impression que leur entreprise (ou leur département) n'est plus attractive, ils commencent à chercher de nouvelles opportunités à l'extérieur.

Les projets BPM renforcent la motivation

Les projets BPM s'attaquent aux problèmes organisationnels, rendant les processus opérationnels clairs, simples et automatisés. Cela rend le travail plus aisé et fait gagner un temps précieux, à la fois pour les employés et pour leur hiérarchie. Et avec des processus plus efficace et une satisfaction client plus grande, les managers auront moins de problèmes à gérer. Le temps ainsi libéré pourra être judicieusement réaffecté à la création d'un environnement de travail dynamique, motivant et humain que les employés attendent de leurs managers.

Avec le BPM, les salariés savent exactement ce que l'on attend d'eux et comprennent l'impact de leur travail sur les objectifs et les performances de l'entreprise. Cela donne plus de sens à leur travail, tout en les aidant à gérer leur temps et leurs tâches quotidiennes.

L'approche BPM rend la vision de l'entreprise concrète et compréhensible

Les Employés :

- peuvent **servir les clients plus efficacement** avec moins de stress et une meilleure prise en charge, grâce à des processus clairs et une gestion automatisée des tâches et des délais,
- libèrent du temps pour s'atteler à des **activités productives et intéressantes**, comme diriger un projet ou un groupe d'amélioration, ce qui leur permet d'apporter de la valeur, de se sentir utiles et d'interagir plus avec leurs collègues et managers,
- ont une bonne vision sur ce que font les autres dans la société, améliorant la **collaboration**.

¹ [Towers Watson 2012 Global Workforce Study; Motivation: The Not-So-Secret Ingredient of High Performance Motivation Is All About the Managers...Duh!](#)

Les Managers :

- comprennent et **montrent de l'intérêt** pour le travail de leurs employés, fournissent des **descriptions de poste plus précises** et des **évaluations de performance** basées sur des faits.
- peuvent **répartir la charge de travail** dans leur équipe de manière plus équitable,
- gagnent du temps qu'ils peuvent réallouer pour **consacrer plus de temps à leur équipe** et faire de leur entreprise un lieu où il est agréable de travailler.

7. Si la gestion du risque, l'audit et le suivi sont des préoccupations de votre Directeur Financier

Selon le secteur d'activité, votre entreprise peut être soumise au respect de règles et de normes complexes. En reliant les systèmes d'information entre eux, le BPM formalise les processus, tous les processus, même

*Le BPM c'est
l'assurance que vous
êtes en règle*

ceux qui se trouvent à la jonction de 2 systèmes existants. Cela vous assure une traçabilité complète, et donc un meilleur respect des normes de votre industrie.

Mais le risque ne provient pas seulement de la non-conformité. Si les processus de votre entreprise sont clairs, bien établis, automatisés et sécurisés, avec des systèmes d'approbation via des signatures

électroniques, cela réduit considérablement un autre risque. Celui pour chaque employé de se tromper ou d'oublier une étape comme faire valider une demande. Des entreprises se sont mises en danger pour avoir été prises en défaut quant à la gestion et au contrôle de leurs opérations : du matériel acheté sans autorisation préalable, un nombre d'achats et des montants considérables affectant la trésorerie de l'entreprise, etc.

Des sociétés ont même fait faillite suite à des problèmes de qualité et de responsabilité. D'autres ont dû travailler dur pour redorer leur blason après une mauvaise expérience, particulièrement sur le plan social ou environnemental.

L'entreprise est également mieux protégée contre la fraude, la corruption et les problèmes d'éthique. Les actions de chacun sont enregistrées, signées électroniquement si nécessaire, rendant la tâche plus difficile à une personne malintentionnée.

Un autre point à considérer : en décrivant, formalisant et automatisant les processus, l'entreprise dépend également moins des connaissances individuelles.

*La réputation a un
impact sur les
ventes. Le BPM vous
protège des erreurs
professionnelles.*

*Dépendre de
processus reposant sur
des personnes
représente également
un risque !*

Si des employés clés venaient à partir, l'expertise reste dans la société et vous n'avez pas besoin de recréer ce savoir qui n'avait pas été transféré. Les nouveaux embauchés peuvent alors s'appuyer sur l'expérience passée et apporter leur contribution à partir de là.

Cela vous fait gagner du temps, préserve le savoir-faire de l'entreprise et permet d'acquérir de nouvelles compétences.

8. Les employés collaborent-ils ou travaillent-ils en « silos » ?

Les équipes ont peut-être collaboré efficacement par le passé, mais après plusieurs années de croissance ou de changement, leur collaboration se réduit parfois à portion congrue. Les salariés travaillent alors en silos, chacun de leur côté, n'ayant plus la vision globale et générant des doublons, des manques ou des blocages.

L'informatique doit elle être plus proche de vos défis commerciaux ?

Quant à l'informatique, la brèche est probablement plus grande encore, avec des incompréhensions notoires entre les fonctions techniques et commerciales. Les équipes terrain définissent leurs besoins et les transmettent aux équipes informatique, qui achètent ou développent une application qui semble correspondre. Quand elle est enfin installée et que les équipes terrain commencent à l'utiliser, ils font remonter des problèmes que personne n'avait évoqués avant. C'est le début d'un match de ping-pong serré entre équipes terrain et informatique, où chacun se renvoie la balle.

La collaboration mène à l'efficacité

BPM brings homogeneity and scalability

La façon dont les logiciels de BPM ont été pensés invite et renforce la collaboration directe : les équipes terrain et informatique travaillent sur le même outil, quasiment en temps réel, avec des modules graphiques qui leur permettent de parler le même langage et d'éviter les malentendus ou les omissions. Les commentaires de chacun sont incorporés au fur et à mesure.

D'autres commentaires peuvent survenir plus tard, au moment où un cas se produit. Les systèmes de BPM sont suffisamment flexibles pour vous permettre de les intégrer dans un second temps, sans avoir à mobiliser une énorme équipe projet.

Côté informatique, le BPM fournit une architecture commune pour le développement de toutes les applications spécifiques de l'entreprise, au lieu d'avoir à batailler avec une multitude de petits systèmes indépendants. Cette homogénéité permet de généraliser, facilement et de manière cohérente, les processus et les applications qui fonctionnent bien, à toute l'organisation, y compris les filiales, locales ou à l'étranger.

9. Votre entreprise a besoin de flexibilité

Le BPM permet aux Dirigeants d'implémenter le changement rapidement et en douceur.

Les changements radicaux et les grands projets informatiques prennent du temps et comportent toujours

« Les changements radicaux et les grands projets informatiques prennent du temps et comportent toujours certains risques »

certains risques. Avec le BPM, vous partez des processus existants, améliorez, mettez en œuvre et automatisez pour obtenir les 1ers résultats rapidement, même pendant que vous préparez les prochaines étapes. Vous voyez les résultats suffisamment tôt pour valider que les choses vont dans la bonne direction.

Vous pouvez ensuite itérer selon les besoins. Ces multiples itérations ne perturbent en rien le fonctionnement de votre entreprise car les logiciels de BPM sont très flexibles et sont à même de prendre en charge des modifications fréquentes et d'y répondre

rapidement.

10. Et si vous n'avez pas d'ERP ?

En fonction de certains critères, comme la taille, la complexité et les volumes, votre société n'a peut-être pas besoin d'investir dans un système de cette complexité. Toutes les entreprises n'ont pas besoin d'un ERP sophistiqué, en particulier si la société est de petite taille et ne gère pas de fabrication.

*L'implémentation
incrémentale
est peu risquée*

Mais cela ne veut pas dire que vous ne devez pas formaliser et structurer la façon dont vous opérez et livrez vos clients.

*« Votre société a juste
besoin d'un outil
simple, mais flexible. »*

Votre société a juste besoin d'un outil plus simple, tout en restant flexible pour s'adapter à une potentielle croissance. Une suite logicielle BPM peut être cet outil. Vous commencez par décrire vos processus avec la collaboration de toutes les parties prenantes. Vous définissez alors ce qui doit être automatisé, validé et suivi. Cela s'applique à de

nombreux processus, comme :

- Une proposition client qui doit être validée par les équipes techniques pour la faisabilité et par la Direction pour le prix. Plusieurs versions peuvent être nécessaires avant de parvenir à un accord avec le client et ces versions doivent être enregistrées et archivées.
- Les vacances des salariés avec validation du management, enregistrement dans le système d'information et lien avec la paie.
- Automatisation, validation, enregistrement et archive des factures.

Sans avoir à investir dans un ERP lourd et coûteux, votre société trouve ce dont elle a besoin pour structurer et piloter ses activités :

- Performance opérationnelle et réduction de coûts
- Qualité de service et satisfaction client
- Visibilité, Contrôle et reporting
- Agilité et Adaptabilité
- Productivité individuelle et collective
- Traçabilité et Conformité

Conclusion

Le BPM améliore l'efficacité de l'entreprise aujourd'hui, pour que les Dirigeants puissent se focaliser sur le futur.

Comme nous l'avons vu, le BPM peut avoir un impact positif sur beaucoup d'aspects de l'entreprise, de la gouvernance et la pérennité à la motivation et la gestion du changement, en passant par la conformité et la gestion du risque.

Tous ces aspects ont une influence sur la performance de l'entreprise et contribuent à accroître le retour sur investissement. Ce n'est pas juste une question d'économies et de réductions de coûts.

Avec le BPM toute l'entreprise en retire bien plus.

Elle a des employés et des clients satisfaits, et une machine opérationnelle bien huilée, optimisée pour en obtenir les meilleurs résultats, pas par les coûts les plus bas. C'est une boucle vertueuse où la satisfaction mène à plus de succès, qui conduit à plus de profit, ce dernier pouvant alors financer le développement de la société, pour encore mieux satisfaire les employés, les clients, les actionnaires, et ainsi de suite.

Est-ce quelque chose de quantifiable ? Absolument.

Les calculs classiques de RSI (Retour Sur Investissement) s'appuient sur :

- Des modèles d'efficience mesurant la réduction des coûts, de la productivité perdue, des doublons et reprises.
- Des modèles statistiques et probabilistes pour l'évaluation des risques.

Les métriques issues des outils BPM vous donneront également une vision précise des gains réalisés au niveau de chaque processus.

En plus de tout cela, la bonne nouvelle c'est qu'il y a de grandes chances que votre entreprise obtienne au final un RSI encore plus important que ce que vos calculs laissent espérer. Et vous serez en mesure de le montrer avec les mesures des processus.

***Il y a de grandes chances
que votre entreprise
obtienne au final un ROI
encore plus important
que ce que vos calculs
laissent espérer***

Quand il est mis en œuvre correctement, avec toutes les parties prenantes impliquées et responsabilisées, et le soutien fort du management, un projet BPM –qu'il concerne toute l'entreprise ou seulement un département– aidera les gens à comprendre les objectifs et stratégies de la société, mobilisera les énergies vers un projet commun. L'engagement et la motivation en seront renforcés et une augmentation de la satisfaction client en découlera naturellement.

C'est l'effet du facteur humain. L'engagement et la motivation des salariés sont des facteurs complexes qu'il est difficile de lier directement à une économie ou une amélioration de performance bien précises, de la même façon que le bouche à oreille et les recommandations client.

Mais nous savons tous que cela fonctionne et peut donner des résultats inespérés.

***Les Dirigeants peuvent se
concentrer sur la stratégie
et non pas uniquement
sur la logistique***

Une fois les processus de l'entreprise bien structurés, optimisés et automatisés, la Direction peut se concentrer sur la définition et l'implémentation de la stratégie, et passer moins de temps sur la gestion courante. Avec leurs équipes directes, ils peuvent se consacrer pleinement à l'étude des besoins et des comportements de leurs clients, anticiper les évolutions du marché et se préparer aux défis qui les attendent.

Les Dirigeants sont mieux préparés pour travailler sur leur vision du monde de demain.



Follow us on twitter @bonitasoft



Visit us online at www.bonitasoft.com



Join our community at www.bonitasoft.org



Bonita BPM Community Edition
<http://go.bonitasoft.com/bpm-app-lifecycle>



www.bonitasoft.com