

MARKESS
International



Amélioration & Automatisation des Processus d'Entreprise

**REFERENTIEL DE PRATIQUES
2010-2012**



Offert par





A propos du Référentiel de Pratiques de MARKESS International

Amélioration & automatisation des processus d'entreprise

Mars 2011

Contactez
MARKESS
International

6 bis rue Auguste Vitu
75015 Paris
Tél : +33 1 56 77 17 77
Fax : +33 1 56 77 17 70
www.markess.fr

L'amélioration et l'automatisation des processus figurent parmi les préoccupations majeures tant des dirigeants, des décideurs métiers que des responsables informatiques. Ce sont en effet des leviers clés, non seulement pour gagner en agilité opérationnelle et en efficacité dans les prises de décision, mais aussi pour mieux maîtriser, voire réduire, les coûts (de traitement d'un dossier, d'une demande, d'un suivi client, d'événements complexes...). En parallèle, l'intégration de plus en plus poussée des activités de l'entreprise au sein d'écosystèmes de partenaires, clients ou fournisseurs, crée des interdépendances qui nécessitent une révision des approches.

Ce document délivre quelques-uns des résultats d'une étude approfondie menée par MARKESS International auprès de 100 décideurs afin de faire un point sur leurs pratiques et approches en la matière, leurs besoins futurs ainsi que les bénéfices et facteurs de succès des projets d'amélioration et d'automatisation des processus. Il présente également les profils de prestataires actifs sur ce marché et ayant soutenu cette recherche conduite en toute indépendance.

MARKESS International est un cabinet d'études et de conseil qui analyse la modernisation et la transformation des organisations privées et publiques avec les technologies de l'information.

Thématiques abordées dans ce Référentiel de Pratiques :

Eléments clés pour définir la notion de processus	2
Catalyseurs des projets d'amélioration et d'automatisation des processus	3
Un engagement significatif, voire stratégique, dans l'amélioration et l'automatisation des processus	4
L'optimisation et l'automatisation des processus métiers avant tout	5
Des visions différentes entre dirigeants, décideurs métiers et responsables informatiques	6
Facteurs clés du succès des projets d'amélioration et d'automatisation des processus	8
Bénéfices découlant de l'amélioration et de l'automatisation des processus	9
Des processus en permanente évolution nécessitant des solutions adaptées	11
Des décideurs faisant appel à des offreurs aux profils variés	12
Conclusion	13
Profil de prestataire	15

Maîtrises d'ouvrage, chefs de projet, responsables informatiques mais aussi prestataires,
ce Référentiel de Pratiques vous apporte un premier niveau d'information.

Cette synthèse présente quelques grands résultats d'une étude approfondie de plus de 150 pages.

Plus d'informations sur l'étude complète auprès de Jean-Baptiste Rival - jbrival@markess.com - 01 56 77 17 77

Éléments clés pour définir la notion de processus

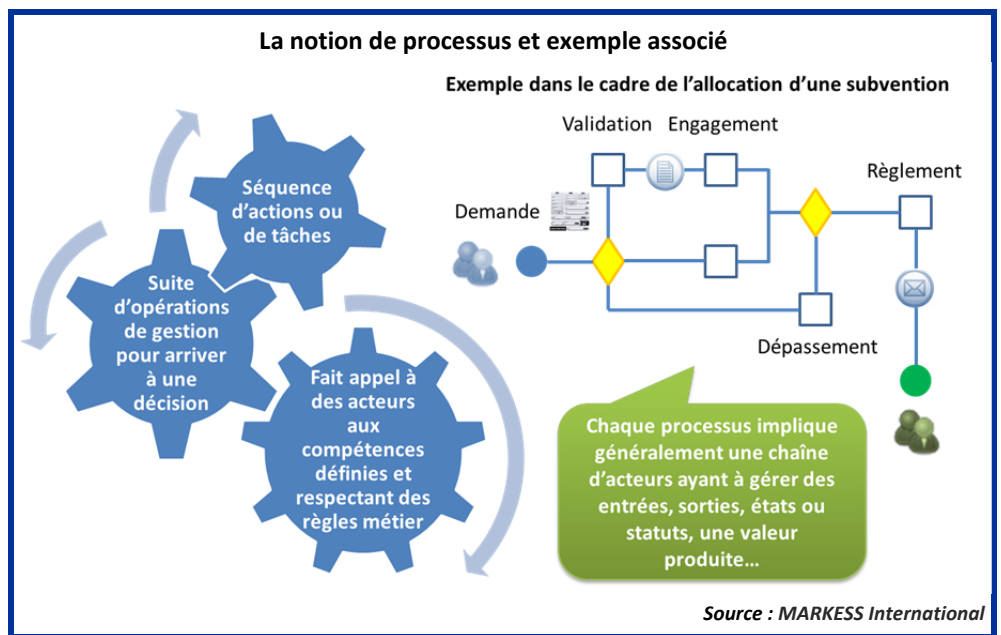
Un processus est généralement traduit par une séquence organisée d'actions ou de tâches qui s'enchaînent et interagissent les uns sur les autres jusqu'à leur clôture ou retour à l'origine (dans le cas de processus itératifs ou répétitifs). Par exemple, le processus lié au traitement d'une réclamation client, ou encore à l'allocation d'une subvention à une association, peut générer une suite d'opérations de gestion, d'enrichissement d'informations, d'échanges collaboratifs, d'événements métier..., avant d'arriver à un résultat ou à une décision.

Ces opérations ou actions sont réalisées au travers d'outils (formulaire...) par des acteurs (humains ou automates) aux compétences définies et en respectant des règles métiers afin de produire la valeur ajoutée (produit ou service) souhaitée.

Un processus doit pouvoir gérer les notions suivantes : acteurs, responsabilités et compétences associées ; rôles et domaines ; activités/tâches ; procédure/dossier ; connecteurs ; variables de dossier et de tâches ; données métiers ; aiguillages et parallélismes ; assignations ; exceptions et escalades ; événements ; indicateurs clés et tableaux de bord ; alarmes et dépassements...

Pour plus de précisions sur les résultats par taille et secteur d'activité, se référer à l'étude complète de plus de 150 pages de tableaux et graphiques.

Pour visualiser la table des matières détaillée : www.markess.fr/etudes.php



Dans ce domaine, il est important de dissocier les approches visant :

- L'amélioration de processus, ayant pour but de mieux tirer parti des processus existants afin de produire de la valeur ajoutée (produit ou service). Cela sous-tend des actions d'audit, de modélisation, de simulation... L'objectif est de répondre à la question : « Comment faire autrement et en mieux une même séquence d'actions ou de tâches ? » ;
- L'automatisation de processus, afin de permettre à un processus de se réaliser automatiquement. Cette approche intervient généralement après l'étape précédemment décrite.

Catalyseurs des projets d'amélioration et d'automatisation des processus

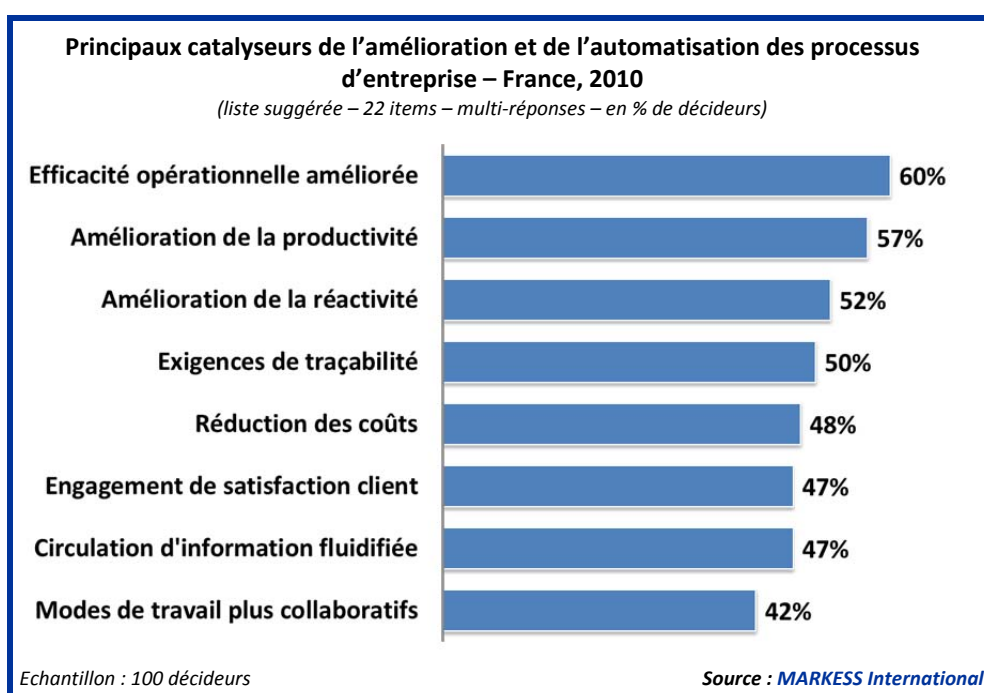
Les facteurs incitant les organisations à conduire des projets d'amélioration et d'automatisation des processus sont multiples : les 100 décideurs interrogés par MARKESS International en citent en moyenne entre 7 et 8. Il s'agit aussi bien de facteurs internes à leur organisation qu'en lien avec les clients ou des partenaires externes. La majorité des décideurs se déclarent motivés par l'amélioration de :

- L'efficacité opérationnelle de leur organisation ;
- La productivité ;
- La réactivité de l'organisation.

Pour également un décideur sur deux, le lancement de tels projets est dicté par les exigences de traçabilité de plus en plus fortes auxquelles font face les organisations, notamment celles résultant de législations et de réglementations strictes et contraignantes (cf. banque, secteur public, nucléaire...).

La réduction des coûts n'apparaît pas comme le facteur prédominant dans le cadre de tels projets puisque moins d'un décideur sur deux la cite. Néanmoins, l'amélioration et l'automatisation des processus restent des leviers pour mieux maîtriser, voire réduire, certains coûts tels que ceux associés au traitement d'un dossier, d'un suivi client ou d'événements complexes par exemple.

Selon le profil des décideurs et le secteur d'activité de leur organisation, certains facteurs ressortent plus que d'autres. Ainsi l'engagement de satisfaction client est l'un des principaux moteurs de l'amélioration et de l'automatisation des processus aux yeux des dirigeants et des décideurs rattachés à une direction métier, ainsi que pour les décideurs du secteur de la banque et de l'assurance. De même, l'évolution vers des modes de travail plus collaboratifs est davantage recherchée par les décideurs évoluant dans le secteur public ou la distribution.

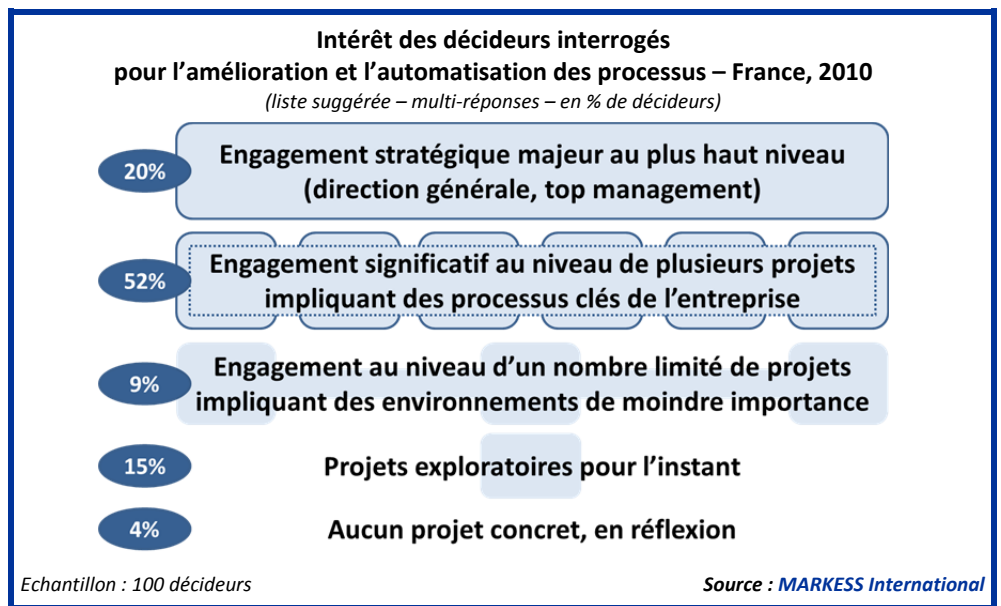


Un engagement significatif, voire stratégique, dans l'amélioration et l'automatisation des processus

Forts de ces catalyseurs, les décideurs interrogés affichent clairement leur préoccupation en matière d'amélioration et d'automatisation de leurs processus. En effet, qu'ils soient dirigeants, décideurs métiers ou responsables informatiques, MARKESS International constate que :

- Pour un décideur sur cinq, son organisation est engagée au plus haut niveau stratégique, avec une direction générale et un top management fortement investis dans ces projets ;
- La moitié des décideurs estime qu'il s'agit d'un engagement significatif impliquant plusieurs processus clés de leur organisation.

Pour une minorité des décideurs de l'échantillon interviewé, l'engagement de leur organisation en matière d'amélioration et d'automatisation des processus ne se fait encore que partiellement, au niveau de quelques projets impliquant des environnements de moindre importance. Néanmoins, cette implication peut se renforcer dans le futur, notamment à la faveur des retours sur investissement générés avec les premières expérimentations.



L'optimisation et l'automatisation des processus métiers avant tout

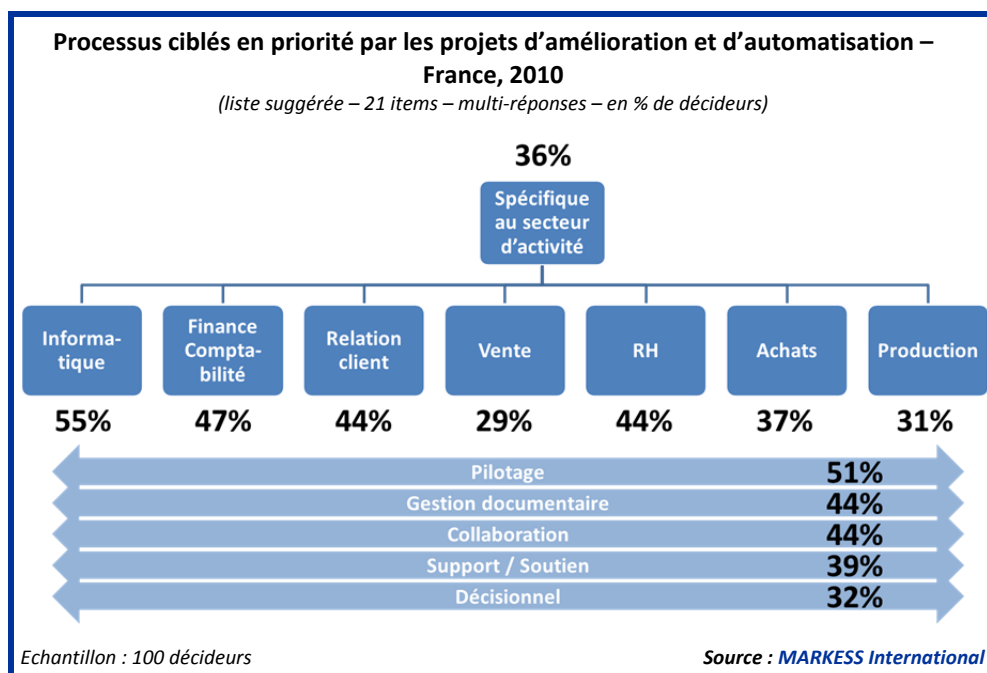
Selon les décideurs interrogés, ce sont les processus métiers qui sont ciblés en priorité par leurs programmes ou leurs projets d'amélioration et d'automatisation. Près de quatre processus métiers sont cités en moyenne par les décideurs.

Au-delà des besoins propres à la DSI, en lien avec la recherche d'agilité et la mise en place de nouveaux modèles de développement applicatif et de gestion des ressources (cf. les changements induits avec le « cloud computing » notamment), ces projets se concentrent avant tout sur les processus internes qu'ils soient :

- Dédiés à un métier : les processus relatifs à la finance/comptabilité, aux ressources humaines et à la relation client arrivent en tête des processus ciblés prioritairement par les décideurs interviewés. Dans une moindre proportion, l'amélioration et l'automatisation portent également sur les processus propres aux fonctions ventes, achats et production ;
- Transverses à l'organisation, tels que des processus associés au pilotage interne, à la gestion documentaire, à la collaboration, etc.

Selon 57% des décideurs, il existe par ailleurs des liens étroits entre ces différents processus métiers qui peuvent, par conséquent, de moins en moins être gérés en silos, ce qui est pourtant encore le cas de la majorité des organisations.

L'intégration de processus tiers externes reste encore marginale ou est sinon très ciblée et centrée sur des processus précis dans le cadre de relations client-fournisseur étroites ou s'appuyant sur des systèmes standardisés tel que l'EDI (Echange de Données Informatisées) dans la chaîne logistique par exemple.



Des visions différentes entre dirigeants, décideurs métiers et responsables informatiques

MARKESS International identifie aussi, à travers les retours des décideurs, des visions distinctes en matière d'amélioration et d'automatisation des processus, conduisant à des approches tout aussi différentes.

Il convient en effet de distinguer pour chaque profil de décideurs interrogés (dirigeant, décideur métier ou informatique) sa vision de l'amélioration et de l'automatisation de processus, qui va nécessairement influencer son choix en matière de solutions logicielles

Pour le dirigeant, membre de la direction générale ou direction de la stratégie :

- Sa vision du projet est orientée vers l'amélioration continue et le respect de la conformité. Il réfléchit davantage en termes de performance des processus et cherche à améliorer le fonctionnement de son entreprise, tant d'un point de vue de sa performance pure (productivité, retour sur investissement) que de sa conformité (réglementation, gouvernance, auditabilité...) ou encore de sa capacité d'adaptation face aux changements (concurrence, fusion/acquisition, « time-to-market »...);
- Il adopte une approche macro-économique et transversale. Sa priorité est donnée aux axes de progrès, aux indicateurs et aux tableaux de bord, en cohérence avec les autres éléments décisionnels et son choix porte prioritairement sur une solution de pilotage et de mesure de la performance.

Pour le décideur métier :

- Sa vision du projet est opérationnelle et porte sur l'amélioration de la productivité (via l'automatisation notamment), de l'efficacité opérationnelle d'un service (réduction des délais de traitement, par exemple), de la qualité, de l'obtention de la bonne information au bon moment pour les prises de décision, du pilotage de l'activité et de la traçabilité des actions ;
- Sa priorité est donnée à la modélisation et à la méthodologie (meilleure connaissance des opérations, rôles et responsabilité de chacun et pilotage ensuite des événements associés). Son choix porte plutôt sur des solutions « sur mesure », qui répondront à ses problématiques métiers actuelles, tout en privilégiant des solutions faciles d'utilisation et d'appropriation. Il peut être frustré par les solutions « toutes faites » du marché et il ne s'interdit pas d'envisager une solution sur mesure, car il considère que son savoir-faire métier est unique et qu'une réponse standard n'est pas assez pertinente pour ses besoins.

Pour le directeur ou le responsable informatique :

- Sa vision est technique et a pour but de satisfaire ses propres problématiques (automatisation, industrialisation, EAI¹, SOA², intégration, maintenance...). Ces pré-requis prennent en compte le « comment » et les ressources à mettre en œuvre afin de mettre en place la solution désirée.

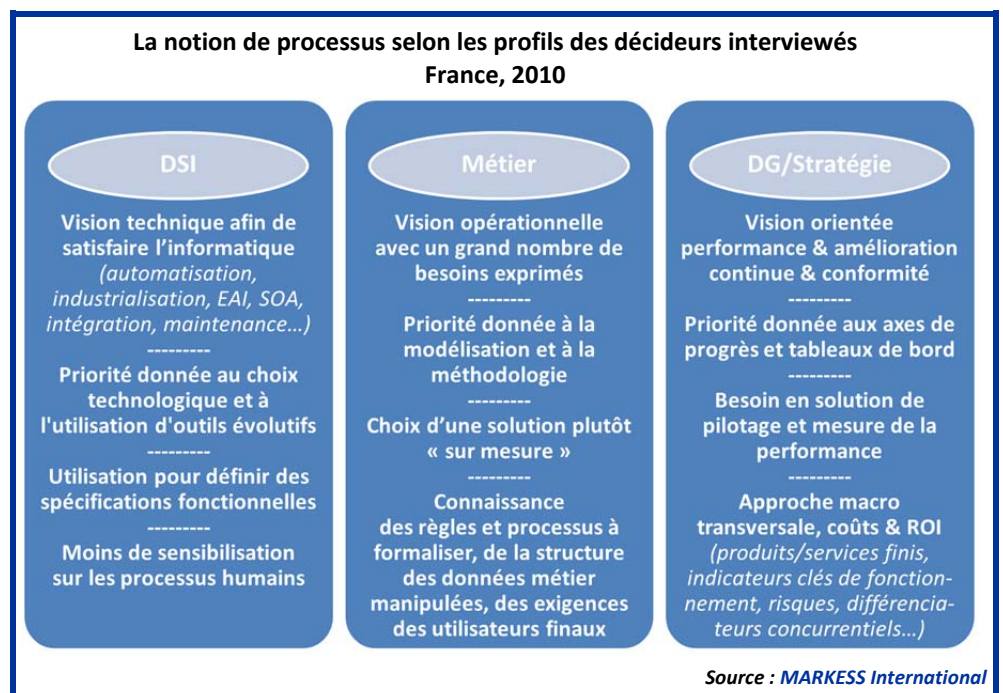
¹ EAI : Enterprise Application Integration

² SOA : Service Oriented Architecture

Cependant, le décideur informatique tente de plus en plus d'intégrer une vision fonctionnelle dans son approche et d'être force de proposition pour ses clients internes ;

- Sa priorité est donnée au choix technologique qui porte sur le recours à des outils évolutifs, capables de couvrir un large périmètre afin de mutualiser l'investissement et ainsi de dématérialiser et d'informatiser plusieurs processus (achats, qualité, factures fournisseurs, congés, frais, entrée - sortie du personnel, etc.). Ce choix répond au souhait d'uniformiser les outils et les plates-formes afin de réduire les coûts d'exploitation des systèmes.

Le tableau ci-dessous synthétise les différentes approches de la notion de processus selon les trois profils de décideurs interviewés.

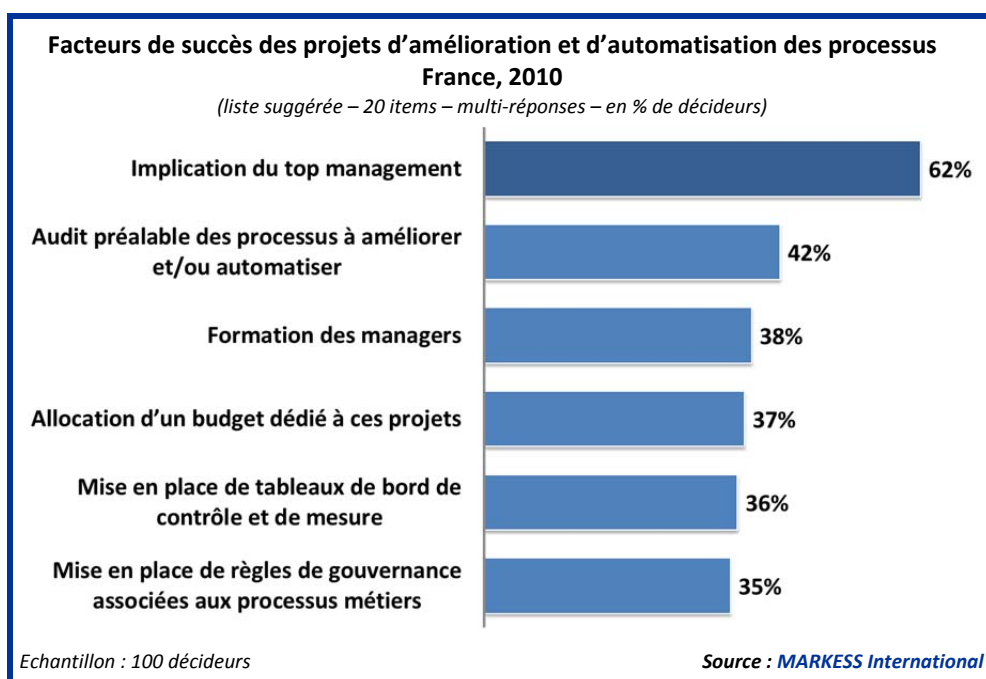


Facteurs clés du succès des projets d'amélioration et d'automatisation des processus

Indépendamment des diverses solutions existantes sur le marché, la réussite des projets d'amélioration et d'automatisation des processus reste avant tout fortement conditionnée à l'implication du top management. Cet élément arrive en tête des facteurs contribuant au succès de ces projets, mentionnés par plus de 6 décideurs sur 10.

De façon plus hétérogène, plus d'un tiers des décideurs mettent ensuite en avant divers éléments à prendre en compte afin de garantir la réussite des projets :

- La réalisation en amont de tout projet d'un audit des processus à améliorer et à automatiser ;
- La formation des managers, tant aux outils permettant l'amélioration et l'automatisation des processus qu'à la notion en tant que telle. Une sensibilisation de cette cible aux enjeux de l'optimisation des processus paraît en effet indispensable : le manque d'intérêt des managers pour ces projets ou la présence d'autres projets plus prioritaires à leurs yeux est effet le premier frein identifié par les décideurs interviewés ;
- L'allocation d'un budget dédié, point plus particulièrement évoqué par les décideurs informatiques. Pour 41% des décideurs interrogés, le budget consacré à l'amélioration et à l'automatisation des processus devrait connaître une hausse dans les 2 ans à venir ; ce budget inclut l'ensemble des dépenses associées qu'elles soient internes (inc. frais généraux et charges de personnel) et externes (solutions logicielles, services externes...) ;
- La mise en place de tableaux de bord de contrôle et de mesure, jugée comme l'un des 3 principaux éléments clés par les décideurs informatiques ;
- La mise en place de règles de gouvernance associées aux processus métiers.



Bénéfices découlant de l'amélioration et de l'automatisation des processus

L'implication du top management dans les projets d'amélioration et d'automatisation des processus est fortement conditionnée à la démonstration des bénéfices opérationnels concrets qu'il peut en tirer. Les exemples suivants illustrent quelques-uns des bénéfices, quantitatifs et qualitatifs, cités par les décideurs, tant en termes de délais, de productivité que de satisfaction :

- Pour ce responsable informatique d'une PMI, l'amélioration des processus a permis de réduire de plusieurs semaines le délai entre le premier devis envoyé à un prospect et la prise de commande ;
- Dans cette grande administration locale, son directeur informatique indique espérer réduire de 35 à 5 jours le délai moyen de paiement des factures fournisseurs grâce à la mise en place d'une solution de type BPM (« Business Process Management ») ;
- Ce responsable SIRH dans le secteur de l'assurance impute la hausse du ratio « Productivité / Obtention de données » à la mise en place d'une solution dédiée à la gestion des processus RH, lui permettant d'obtenir de l'information rapidement en vue d'une analyse et d'une prise de décision ;
- Pour ce responsable de projets informatiques dans le secteur bancaire, le bénéfice repose sur la garantie d'exécuter une opération dans un délai donné plus court qu'auparavant ;
- Dans le secteur de la santé, la mise en œuvre d'un tel projet permet d'homogénéiser les pratiques, toutes les entités concourant à la réalisation d'un même processus travaillant désormais de la même manière. Les objectifs stratégiques de l'entreprise sont déclinés en termes de processus métiers ;
- Pour ce chef de projet organisationnel d'une entreprise du commerce de détail, l'amélioration des processus engendre davantage de réactivité et une augmentation du chiffre d'affaires ;
- Cette PMI observe une amélioration de la satisfaction des clients et une augmentation de son cashflow découlant d'une amélioration de la fluidité et de la fiabilité de l'information échangée entre l'entreprise, ses clients et ses fournisseurs ;
- Pour plusieurs décideurs au sein d'entreprises industrielles, le déploiement de tels projets apporte plus de visibilité sur l'avancement des processus et permet l'identification et l'amélioration des goulets d'étranglement ;
- Enfin, le recours à des solutions d'amélioration et d'automatisation des processus permet également à cette entreprise de services d'améliorer sa visibilité sur l'avancement des projets et de remonter les alertes nécessaires au suivi des projets (budget, risques, planning, etc.).

Exemples de bénéfices découlant de l'amélioration et de l'automatisation des processus

Secteur	Projet / Processus Concernés	Bénéfice
Banque (IBM)	Modernisation du traitement des dossiers de prêts, basé sur des opérations manuelles et des documents papier, avec la mise en œuvre d'un système automatisé, fondé sur une solution intégrée alliant gestion de contenu, des processus et règles métiers	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure réactivité aux besoins des clients et adaptation aux demandes du marché : traitement d'un dossier passant d'une semaine à une journée • Productivité du personnel accrue • Concentration du personnel sur la relation client • Economie de 1,5 million de dollars sur 5 ans
Aérospatiale (W4)	Gestion des achats	ROI mesuré en 6 mois sur : <ul style="list-style-type: none"> • Saisie, contrôle, archivage (360 K€ par an) • Suivi des demandes (300 K€ par an) <ul style="list-style-type: none"> - Temps de recherche de dossier réduit de 80% - Diminution de 70% du cycle de décision global (29 à 8 jours) • Papier/courrier pour un montant significatif

Secteur	Projet / Processus Concernés	Bénéfice
Industrie / Telecom (Cordys)	Plate-forme de surveillance réseau et virtualisation du poste du service client. Intégration au SIG, à la base Oracle, aux services usine, à l'outil de facturation externalisé.	Diminution du cycle d'acquisition des nouveaux clients de deux ou trois semaines à quelques minutes
Administration (EMC)	Dématérialisation et automatisation de la gestion documentaire. A terme, solution utilisée par 25 000 agents et un million de documents numérisés et intégrés à la GED chaque jour en moyenne, soit 200 millions de documents traités par an.	Gain en productivité, amélioration de la qualité de service, fiabilisation de l'instruction des demandes et réduction des coûts
Association	Livraison client	Nombre de livraisons faites justes du premier coup : <ul style="list-style-type: none"> • Gain financier • Gain en satisfaction client

Secteur	Projet / Processus Concernés	Bénéfice
Tourisme (Azur Technology)	Chaîne complète de traitement des factures fournisseurs interfacée avec Sage X3	Gain d'un mois et ½ dans le traitement des factures : <ul style="list-style-type: none"> • Diminution par 2 des ressources humaines consacrées à la comptabilité pour un volume de factures accru dans le même temps de 100% • Réduction des délais de paiements des fournisseurs • Plus grande transparence sur l'ensemble du processus de facturation et identification rapide des écarts et litiges • Dossiers et factures fournisseurs mieux partagés entre les services concernés. Identification et circulation facilitées
Administration	Facturation	Délai moyen de paiement des factures Réduction de 35 jours à 5 jours
Industrie	Commande	Délai entre le 1 ^{er} devis et la prise de commande : réduction de plusieurs semaines

Des processus en permanente évolution nécessitant des solutions adaptées

Pour 64% des décideurs interrogés, et indépendamment des visions partagées de chacun, les solutions en place ne couvrent que partiellement les besoins liés à l'amélioration et à l'automatisation des processus. Le plus souvent, les décideurs indiquent qu'ils gèrent ces aspects par le biais d'applications spécifiques, de leur PGI/ERP¹, de solutions dédiées de type BPM (Business Process Management) ou liées à la dématérialisation ou encore à la gestion de contenu ou d'information (de type ECM ou EIM²). La plupart de ces solutions intègrent la gestion de workflow et des fonctionnalités collaboratives, fortement demandées par les décideurs interrogés.

Il semblerait par ailleurs que, d'ici 2012, les besoins des décideurs évoluent et s'orientent vers des solutions évolutives et flexibles activant, entre autres, des services web.

Dans l'ensemble, il ressort une demande de plus en plus forte en solutions répondant à des enjeux propres aux métiers. La récente apparition sur le marché d'offres de gestion de dossiers (plus fréquemment présentées sous le terme anglo-saxon de « case management ») semble aller dans ce sens. Encore relativement méconnue des décideurs interviewés, la gestion de dossiers offre cependant une combinaison intégrée des différentes fonctionnalités requises dans le cadre de l'amélioration et de l'automatisation des processus : gestion de contenu, gestion des règles métiers, collaboration, analyse décisionnelle, etc. Un dossier (par exemple, la demande d'ouverture d'un compte client, la demande de prêt bancaire, etc.) est ainsi géré avec une vision à 360°, en tenant compte du contexte global et de l'ensemble des éléments qui y sont associés : données/contenus, personnes (collaborateurs, tiers externes), événements, processus, règles à appliquer, tableaux de bord, etc.

L'un des enjeux clés aujourd'hui pour les décideurs interrogés est de comprendre aussi comment ces solutions épousent les besoins actuels et à venir de leurs directions fonctionnelles et comment les nouveaux processus vont y être intégrés et gérés.

A ces fins, il est indispensable d'introduire la notion d'amélioration continue des processus, sachant que les systèmes et applications en place n'ont, pour la plupart, pas été prévus pour accueillir ainsi en dynamique et sans développement spécifique complémentaire de nouvelles demandes, ni par ailleurs pour intégrer des processus gérés dans des applications en ligne à la demande de type SaaS (Software as a Service).

¹ Progiciel de Gestion Intégré / Enterprise Resource Planning.

² Enterprise Content Management / Enterprise Information Management.

Des décideurs faisant appel à des offreurs aux profils variés

Au vu des constats précédents, il s'avère que le marché de l'amélioration et de l'automatisation de processus voit intervenir :

- Des acteurs spécialisés des processus, tels que BonitaSoft, Casewise, Cordys, RunMyProcess, Software AG, Tibco ou W4 ;
- Des offreurs généralistes (éditeurs d'ERP tels que Oracle ou SAP) ou spécialistes métiers (RH, CRM, achats, finance, logistique...) ;
- Des prestataires dont les solutions sont dédiées à des domaines plus transverses comme la gestion d'information (tels que Adobe, EMC, IBM, OpenText), la dématérialisation ou le pilotage et le décisionnel.

Solution en mode SaaS (Software as a Service) proposant :

- Des fonctionnalités accessibles en ligne comme un service, le plus souvent via le réseau internet et un navigateur web ;

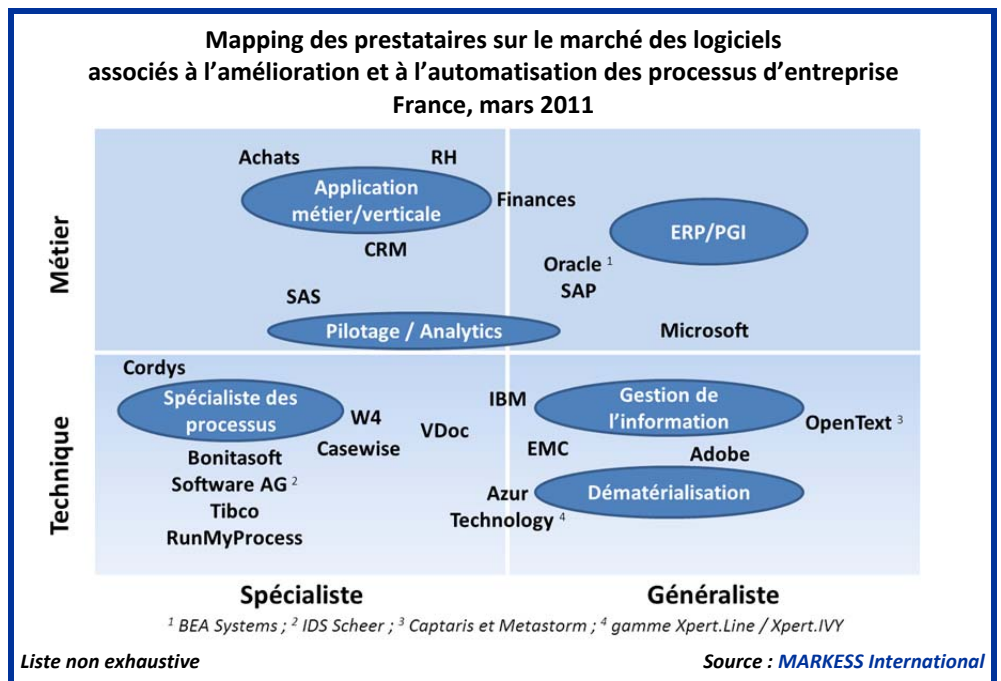
- Un paiement en fonction de l'utilisation faite de la solution (nombre d'utilisateurs, services activés, volumes consommés...) même si des droits d'entrée fixes peuvent être au préalable demandés au client ;

- Des applications le plus souvent mutualisées qui sont hébergées et maintenues hors de l'entreprise cliente, chez un prestataire et/ou ses partenaires ;

- La location d'un droit d'usage par le client (pas d'acquisition de licences logicielles ni de redevance associée, la maintenance de l'application est incluse dans le service).

Du côté des offreurs de solutions, des mouvements se dessinent afin de mieux répondre aux attentes évoquées précédemment. Ils tiennent compte des besoins en matière de modèles métiers, de la consolidation entre solutions (contenus, dossiers, processus, interactions humaines, middleware...) et du développement de suites ou de plates-formes unifiées dédiées à la gestion de processus et de dossiers telles que les offres de « case management ».

MARKESS International attire également l'attention sur la prise en compte du développement du « cloud computing » et d'offres proposées en mode SaaS (Software as a Service) avec les nouveaux enjeux d'intégration et d'interopérabilité qu'elles engendrent.



Conclusion

Selon MARKESS International, les principaux points à retenir en conclusion de cette analyse consacrée à l'amélioration et à l'automatisation des processus d'entreprise sont les suivants :

- Des projets d'amélioration et d'automatisation des processus avant tout enclenchés par des catalyseurs opérationnels et business ;
- Des projets visant en priorité des processus liés à la performance de l'organisation : management, collaboration, gestion et partage de documents, pilotage et décisionnel... ;
- Des décideurs ayant une approche souvent limitée à quelques processus clés, avec néanmoins un souhait d'appréhender les projets de façon plus globale ;
- Des projets le plus souvent disséminés au sein des organisations, concernant tout type de services, de l'exécutif à l'informatique pour des propres besoins à ceux des métiers (RH, achats, finance, relation client, vente, logistique...) ;
- Des visions et approches différentes entre stratégie/DG, métier et informatique, d'où la nécessité de mieux coordonner les objectifs de chacun au profit de l'ensemble de l'organisation ;
- Un rôle clé de l'informatique avec cependant une vision relativement « technologique » des projets au détriment des enjeux opérationnels et de performance au plus haut niveau, d'où une réussite des projets également conditionnée à l'implication du top management ;
- Une demande accrue en solutions répondant à des enjeux métiers et évolutives dans le temps afin de mieux intégrer les futurs processus ;
- Un marché où des acteurs spécialisés des processus côtoient des offreurs généralistes ou spécialistes métiers, aux côtés de prestataires dédiés à des domaines plus transverses comme la gestion d'information (ECM, EIM, document management), la dématérialisation, le pilotage et le décisionnel (analytics, reporting...).

Cette synthèse vous a intéressé(e) ?
Donnez-nous votre avis et demandez nos autres synthèses.

La méthodologie suivie pour réaliser cette étude repose sur des interviews réalisées de décembre 2010 à février 2011 auprès de :

- **100 décideurs** travaillant au sein d'**entreprises privées et administrations** (basées en France) et rattachés notamment aux directions suivantes : directions métiers (39%), direction informatique (49%) et direction générale (12%) ;
- **25 responsables chez des prestataires** actifs sur le marché de l'amélioration et de l'automatisation des processus d'entreprise.

Maîtrises d'ouvrage, chefs de projet, responsables informatiques mais aussi prestataires, ce Référentiel de Pratiques gratuit vous apporte un premier niveau d'information. Il présente quelques grands résultats d'une étude approfondie de 150 pages avec des tableaux Excel (ventilations par taille et secteur d'activité). Cette étude peut être accompagnée d'une présentation personnalisée ou de toute autre intervention de nos analystes. Plus d'informations auprès de Jean-Baptiste Rival - jbrival@markess.com - 01 56 77 17 77

Le Référentiel de Pratiques « Amélioration & Automatisation des Processus d'Entreprise » est une synthèse des résultats majeurs de la recherche conduite par **MARKESS International** début 2011 auprès de 100 décideurs.

MARKESS International remercie **Reed Expositions** organisateur du salon **Documation** partenaire de cette analyse.

Pour toute précision, veuillez contacter **MARKESS International** +33 1 56 77 17 77

www.markess.fr/etudes.php

POUR ALLER PLUS LOIN

Amélioration & automatisation des processus d'entreprise : attentes & solutions France, 2010-2012

Pour vous accompagner sur ce thème, MARKESS International vous propose, au-delà de ce Référentiel de Pratiques :

- Une **étude approfondie** sous forme de présentation Powerpoint commentée (50 slides), avec les résultats détaillés de l'analyse des interviews auprès de 100 décideurs, ainsi que de 25 responsables chez les acteurs du marché de l'amélioration et de l'automatisation des processus d'entreprise ;
- Des **tableaux Excel** avec une ventilation des résultats par taille d'organisations et secteur d'activité ;
- Une **présentation personnalisée** ou toute autre intervention des analystes de MARKESS International.

La table de matière détaillée de cette étude détaillée (plus de 150 pages) est disponible en ligne : <http://www.markess.fr/demandedocument.php?refdoc=789>

Date de parution : Mars 2011

Plus de précisions, contactez :

jbriaval@markess.com - 01 56 77 17 77

Autres études majeures publiées par **MARKESS International** :

Cloud Computing : Attentes & Potentiels pour le IaaS et le PaaS
Atouts de la Dématérialisation des Documents RH
Opportunités de la Dématérialisation au-delà des Factures Fournisseurs
Les TIC, Leviers de Développement pour les Collectivités Territoriales
Enjeux Autour des Données dans la Relation Client Cross-Canal
Gestion de Contenu : Nouveaux Besoins dans un Contexte de Collaboration
Archivage & Conservation de Contenus Electroniques
Clés de Succès des Solutions CRM en Mode SaaS / On Demand
Solutions de Collaboration d'Entreprise : Usages & Bénéfices
Dématérialisation de Factures - Enjeux Français & Européens

MARKESS International est un cabinet d'études et de conseil qui analyse depuis plus de 10 ans la modernisation et la transformation des entreprises et administrations avec les technologies de l'information.

Etabli à Washington, D.C. et à Paris, MARKESS International a pour mission d'aider tant les utilisateurs à mieux comprendre et tirer parti de ces technologies que les offreurs à mettre au point une stratégie optimale pour cibler ces marchés.

Avec plusieurs milliers d'interviews d'utilisateurs et de prestataires par an, MARKESS International a une position unique et privilégiée pour analyser et faciliter les relations entre les maîtres d'ouvrage et les maîtres d'œuvre des projets basés sur les nouvelles technologies, les prestataires qui les assistent et les producteurs, fournisseurs de briques technologiques de base (constructeurs, éditeurs de logiciels, fournisseurs de services packagés, opérateurs de télécommunications).

Pour toute autre information complémentaire : www.markess.fr/demandeinformations.php

Reproduction et diffusion électroniques interdites du Référentiel de Pratiques de MARKESS International « Amélioration & Automatisation des Processus d'Entreprise »

Pour toute demande d'exemplaire supplémentaire, contactez +33 1 56 77 17 77 ou www.markess.fr



IBM aide les entreprises à se différencier de manière durable dans un contexte concurrentiel en mettant à leur disposition une palette complète de ressources – compétences, systèmes, logiciels, services, financement, technologies – afin de leur permettre d’innover. Les principales activités d’IBM s’organisent autour de : Software, Global Technology Services, Global Business Services, Systems and Technology et Global Financing.

IBM compte parmi ses clients, présents dans 170 pays, des entreprises et des organisations de tous types et de tous secteurs d’activité - des PME et entreprises familiales aux groupes internationaux et aux administrations.

Date de création	1911
Siège social	Armonk, Etats-Unis
Chiffres d’affaires 2010	99 900 M€ (Monde)
Nombre de collaborateurs à fin 2010	426 751 (Monde)
Dirigeant France	Alain Benichou

M\$: millions de dollars

Source : IBM

Les solutions IBM Enterprise Content Management (ECM) permettent aux entreprises et aux administrations de gérer des contenus variés aux volumes sans cesse croissants mais également des processus métiers complexes. Ceci n’est envisageable sereinement qu’au sein d’un environnement sécurisé, hautement évolutif et collaboratif satisfaisant aux exigences les plus strictes en matière de conformité.

IBM se positionne ainsi sur trois grands domaines convergents au cœur des enjeux des organisations en matière de gestion de l’information d’entreprise :

- La gestion de contenu avec les solutions Content Manager qui favorisent la gestion active des contenus depuis leur création jusqu’à leur archivage ;
- La gestion des problématiques de conformité permettant ainsi d’automatiser le processus de cycle de gestion des dossiers, de faciliter la mise en conformité et de réduire les coûts de stockage.
- La gestion des processus métiers (workflows notamment) simultanée à celle des contenus associant les personnes, les systèmes de l’entreprise, le contenu et les réglementations de conformité avec une véritable approche métier.

Afin d’automatiser et optimiser les processus métier, IBM propose la solution **IBM FileNet Business Process Manager** qui gère les workflows entre les personnes et les systèmes dans le cadre de processus orientés contenu et opérations humaines.

La solution permet aux entreprises d’augmenter leur performance, de réduire les durées de cycle et d’améliorer la productivité et les prises de décision en automatisant, rationalisant et optimisant les processus. Partie intégrante d’IBM FileNet P8, qui est entièrement intégré à d’autres solutions IBM de gestion du contenu d’entreprise, IBM FileNet Business Process Manager offre :

- Une gestion complète des processus, avec notamment la modélisation des processus, des fonctions d’analyse et de simulation avancées et la surveillance de l’activité métier (BAM) ;
- La gestion automatique des exceptions de processus et une réaction souple et instantanée aux événements internes ou aux demandes des clients ;
- La prise en charge des normes de processus telles que BPMN (modélisation de processus) et XPD (définition et exécution).

IBM a également récemment lancé une offre de gestion avancée des dossiers (ou « Advanced Case Management ») avec **IBM Case Manager**. Cette solution unifie les informations, les processus et les personnes afin d’offrir une vision à 360° de la gestion de dossiers. A travers une approche par secteur d’activité et par métiers, elle s’appuie ainsi sur des analyses avancées, des règles métiers, des principes de collaboration et des réseaux sociaux afin d’optimiser le traitement des dossiers.

Exemples de Références	
Oseo-Anvar	Automatisation des processus permettant la mise à disposition d’un outil de pilotage.
MGEN	Gestion des dossiers adhérents (automatisation, analyse et simulation de tous les processus critiques).
Tribunaux de Justice de Miami	Gestion des dossiers de justice, automatisation du traitement des amendes.

Source : IBM

L'Advanced Case Management par IBM



Source : IBM

Exemples de Bénéfices Clients

Pour moderniser le traitement de ses dossiers de prêts, basé sur des opérations manuelles et des documents papier, une banque a mis en œuvre un système automatisé, fondé sur une solution IBM intégrée alliant gestion de contenu, des processus métier et des règles métiers.

Pouvant répondre avec davantage de réactivité aux besoins des clients et mieux s'adapter aux demandes du marché (traitement d'un dossier passant d'une semaine à une journée), cette entreprise a en outre tiré des bénéfices conséquents de la mise en place de la solution :

- Productivité du personnel accrue ;
- Concentration du personnel sur la relation client ;
- Economie de 1,5 million de dollars sur 5 ans.

Principaux Partenaires des Offres

Les partenaires commerciaux IBM ECM jouent un rôle fondamental et participent à la création de solutions à valeur ajoutée.

Ces partenaires répondent aux besoins des organisations en matière d'opérations, de réglementations et de technologie.

Pour plus de précisions, contactez :

Cellou Diallo

Responsable Marketing – IBM Enterprise Content Management (ECM)
cellou.diallo@fr.ibm.com

IBM – 17 avenue de l'Europe – 92275 Bois-Colombes Cedex
 Tél : 01 58 75 00 00
www.ibm.com/fr

Rappel du Périmètre Couvert

Principaux Domaines d'Expertise	
Simulation	✓
Modélisation graphique	
Modélisation basée sur des référentiels	✓
Modélisation d'applications *	✓
Gestion de l'exécution de processus métier (BPM)	✓
Gestion de processus ou d'application à base de règles (BRM)	✓
Supervision de processus	✓
BI (Business Intelligence) et reporting exécutif	✓
Workflow	✓
Intégration d'applications d'entreprise **	✓
Web services ou Service Oriented Architecture (SOA)	✓
APIs (Application Program Interfaces) / mashups	✓
Collaboration	✓
Gestion de contenu / d'information d'entreprise (ECM/EIM)	✓
BAM (Business Activity Monitor)	✓
Gestion de dossiers ou de cas (Case Management)	✓

* pour faciliter la production et l'évolution des applications)

** EAI/ESB (Enterprise Application Integration / Enterprise Service Bus)

Source : MARKESS International

CONDITIONS D'UTILISATION DES INFORMATIONS

EN TANT QU'AUTEUR ET PRODUCTEUR DES INFORMATIONS CONTENUES DANS CE DOCUMENT, MARKESS INTERNATIONAL SE RESERVE L'EXCLUSIVITE DES DROITS DE COPIE ET DE DIFFUSION DE TOUT OU PARTIE DE CE DOCUMENT.

LA REPRODUCTION ET/OU LA DIFFUSION VIA INTERNET OU LE WEB, INTRANET, EXTRANET, OU TOUTE AUTRE FORME ELECTRONIQUE OU IMPRIMEE DE TOUT OU PARTIE DE CE DOCUMENT SONT INTERDITES.

POUR CONNAITRE LES CONDITIONS DE REPRODUCTION ET/OU DE DIFFUSION DE CE DOCUMENT OU POUR TOUTE AUTRE DEMANDE RELATIVE A L'USAGE DES INFORMATIONS CONTENUES DANS CE DOCUMENT, VEUILLEZ CONTACTER MARKESS INTERNATIONAL

LES LOGOS, GRAPHIQUES, FIGURES ET MARQUES DEPOSEES DES SOCIETES MENTIONNEES DANS CE DOCUMENT SONT LA PROPRIETE DE LEURS AYANTS DROIT.

© Copyright 2011 – MARKESS International – Paris, France

www.markess.fr

Tous droits réservés

MARKESS International

6 bis rue Auguste Vitu – 75015 Paris

Tél : +33 (0)1 56 77 17 77 – Fax : (0)1 56 77 17 70

www.markess.fr

Washington – Paris