

EFREI

L2 - COURS ORGANISATION ET PROCESSUS

Contrôle de mai 2010

Durée = 2 heures. Aucun support n'est autorisé pour cette épreuve.

QUESTION 1 : QCM / 20

Pour répondre, entourer, pour chaque question, une réponse. Une seule réponse est parfaitement conforme à l'organisation par les processus. Une réponse bonne donne 1 point. Une réponse fausse : 0 point. Plus d'une réponse à une question : 0 point.

1- Une démarche de management par les processus permet

- 1.1 : d'obtenir plus facilement le prêt d'une banque.
- 1.2 : de créer des responsables chargés de faire baisser les coûts de fonctionnement.
- ☒ 1.3 : de piloter efficacement, de bout en bout, l'entreprise en intégrant les besoins des clients.

2- Dans une entreprise, on distingue

- ☒ 2.1 : les processus de direction, les processus de support, les processus opérationnels.
- 2.2 : les processus monosites, les processus multisites, les processus externalisés.
- 2.3 : les processus clients, les processus fournisseurs, les processus internes.

3- La raison qui déclenche une démarche par les processus est :

- ☒ 3.1 : l'entreprise veut surmonter ses carences actuelles et se différencier positivement sur son marché.
- 3.2 : l'entreprise veut faire ce qui se fait et donner une image positive.
- 3.3 : la DG veut trouver des sources de diminution de personnel.

4- Pour mettre en place une démarche processus,

- 4.1 : la DG mobilise les salariés par une augmentation de salaire et prévoit un entretien annuel d'évaluation des actions d'amélioration réalisées.
- 4.2 : la DG fait appel à un consultant extérieur qui prend tout en charge.

4.3 : la DG fixe des objectifs d'amélioration du processus, désigne le propriétaire du processus, prévoit des réunions régulières de revue.

5- Dans une entreprise, l'approche processus, une fois décidée, doit être démarrée

5.1 : à la DRH,

5.2 : dans un service/atelier bien choisi, en fonction de l'entreprise, de ses objectifs, et de la motivation du manager,

5.3 : dans un service en relation avec les clients.

6 : L'une des 3 formulations suivantes est une formulation juste d'un processus :

6.1 : acheter des fournitures.

6.2 : la communication interne de l'entreprise.

6.3 : obtenir que 80% des devis se transforment en commande.

7- Une fiche descriptive de processus (la tortue) permet d'avoir une description synthétique sur

7.1 : les employés qui interviennent dans le processus.

7.2 : les clients, les fournisseurs, les acteurs du processus et leurs moyens, les objectifs du processus, les procédures et les indicateurs de suivi.

7.3 : les dysfonctionnements enregistrés.

8- Un pilote de processus

8.1 : est responsable de la qualité du processus en animant et en suivant les actions d'amélioration.

8.2 : fixe les objectifs d'amélioration du processus vis-à-vis des clients.

8.3 : est le manager des employés qui interviennent dans le processus.

9- Qu'est-ce qui n'appartient pas aux 8 principes de la démarche ISO 9001 version 2000

9.1 : L'amélioration continue

9.2 : un système de gestion documentaire

9.3 : l'approche processus.

10- un indicateur de processus

10.1 : quantifie les objectifs à atteindre par chaque acteur du processus.

10.2 : délimite le périmètre du processus.

10.3 : mesure les écarts entre les objectifs et les résultats actuels obtenus.

11- Une procédure d'un processus est un document qui décrit

11.1 : les tâches à accomplir par chacun dans un processus.

11.2 : la façon de mener une revue de processus.

11.3 : les étapes pour obtenir une certification Qualité d'un processus.

12- Un tableau de bord de processus visualise

12.1 : les places des employés qui interviennent dans le processus.

12.2 : les documents auxquels doit se rapporter chaque employé pour bien travailler.

12.3 : les données sur l'évolution des divers paramètres mesurés dans un processus.

13- Un diagramme 5M permet de classer suivant 5 familles

13.1 : la gouvernance de l'entreprise (management, modèle, méthodes, moyens, mesures).

13.2 : les causes des dysfonctionnements du processus (méthodes, matériel, matière, main d'œuvre, milieu).

13.3 : la démarche d'action pour agir en mode processus (modéliser, mettre en place, mesurer, manager, mémoriser).

14- une enquête de satisfaction client permet

14.1 : d'évaluer l'efficacité du service marketing vis-à-vis des clients.

14.2 : d'enregistrer les notes et avis des clients sur divers critères de fonctionnement du processus.

14.3 : de mémoriser les réclamations des clients.

15- Voici 3 listes des processus principaux présentés par 3 entreprises différentes, laquelle de ces listes est certainement fausse selon l'organisation par les processus :

15.1 : Etude de faisabilité, développement du schéma de solution, suivi et gestion du projet, livraison et insertion du projet dans le SI client, accompagnement à l'utilisation et Service Après Vente

15.2 : Commercial, Production, Recherche & Développement, Administratif

15.3 : Exploiter et maintenir les vignes, transformer la récolte en vin et l'élever, négocier avec le réseau de vente et optimiser la vente des stocks.

16- Le Brainstorming a pour but de

16.1 rechercher les causes possibles d'erreurs dans un processus.

16.2 : choisir le processus à étudier en premier.

16.3 : produire des idées sur un thème donné.

17- Le Benchmarking a pour but de

17.1 : comparer des processus équivalents.

17.2 : contrôler les résultats des actions correctives mises en place.

17.3 : mettre en œuvre la solution corrective retenue par la DG.

18- L'analyse multi-critères CAFE (coût, acceptabilité, faisabilité, efficacité) a pour but de

18.1 choisir, entre plusieurs solutions, celle qui est optimale.

18.2 : pondérer les divers critères de dysfonctionnements d'un processus.

18.3 : classer, par ordre d'importance les différentes informations relatives à un processus.

19- PDCA est un sigle signifiant

19.1 : un Processus, ses Données, les Contrôles à assurer, les Activités à mener.

19.2 : Plan, Do, Check, Act.

19.3 : Planifier le Développement Collaboratif des Activités.

20- La cartographie des processus, c'est

20.1 : lister les principaux processus et définir leurs relations entre eux.

20.2 : donner des poids aux processus en fonction de leurs contributions aux objectifs de l'entreprise.

20.3 : définir les relations entre les processus de l'entreprise et les processus des clients et ceux des fournisseurs.

Question 2 : /60

Vous êtes gérant d'une agence de voyages spécialisée dans la clientèle d'entreprises. Vous avez 2 types de services :

- la billetterie d'affaire : vos interlocuteurs sont les assistantes des cadres appelés à se déplacer fréquemment à l'international (PDG, DG, Directeurs Exports, Cadres Exports, ...)
- les projets incentive (voyage de motivation d'équipe) : vos interlocuteurs sont des managers, principalement d'équipes commerciales France. Votre prestation couvre alors le transport, les réservations d'hébergement et de repas, les réservations de lieux de travail ou de loisirs puisque ce genre de voyage mêle les 2 activités et les réservations d'animateurs ou d'artistes. Votre agence est fortement réputée pour organiser des voyages inattendus à connotation fortement culturelle et humaine ; on ne revient pas d'un voyage incentive avec votre équipe sans avoir vécu et partagé des moments forts.

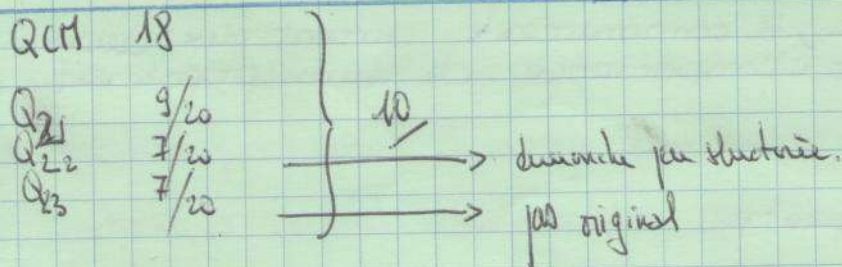
Vous avez organisé votre équipe en 2 activités :

- une équipe de téléopératrices pour la billetterie (3 personnes)
 - une équipe de conseillers, organisateurs-accompagnateurs avec des assistantes pour l'incentive
- 1) Vous voulez organiser une enquête de satisfaction auprès de tous les « clients » nécessaires. Vous listerez les différentes catégories de personnes à sonder pour vos 2 activités. Vous justifierez ce choix par des outils de visualisation des processus. Vous détaillerez en étant le plus précis et le plus clair possible 4 questions destinées à évaluer 4 performances différentes pour chacune des 2 activités. Vous préciserez bien entendu l'indicateur de performance ainsi mesuré.
 - 2) Actuellement les entreprises clientes du service billetterie ne sont pas clientes des voyages incentives, ni l'inverse d'ailleurs. Les clients billetteries sont des clients traditionnels qui passent par vous plutôt que par des sites internet de recherche de billets pour le service spécial que vous savez rendre (réservations introuvable que vous obtenez, places privilégiées, conseils sur les compagnies et leurs confort en cabine selon les goûts du voyageur et même selon les avions prévus, billet livré par porteur au cadre dans l'enceinte de l'aéroport...). La clientèle se recrute par un bouche à oreille favorable entre assistantes de direction. Vous ne faites pas de démarche commerciale pour cette activité.
Pour les voyages incentive au contraire, vous vous investissez vous-même dans la prospection.
Quels liens entre les 2 organisations proposeriez-vous pour développer une clientèle d'entreprises clientes des 2 activités ? Vous expliquerez votre proposition en l'argumentant à l'aide d'une démarche structurée qui s'achèvera par des propositions concrètes.

- 3) Vous souhaitez capter des clients nouveaux en développant les fonctionnalités de votre site internet. Vous utiliserez une rapide démarche pour structurer et argumenter quelques propositions concrètes (et innovantes).

Recommandation générale : utilisez les outils vus en cours et évitez de délayer des réponses dans du texte (du baratin). En revanche vous pouvez ajouter des commentaires courts pour expliquer vos choix et vos positions.

Rappel : il n'y a pas une bonne réponse (sauf au QCM) mais une bonne méthode qui passe par le souci du détail. N'hésitez donc pas à contextualiser vos réponses (c'est-à-dire à décrire votre réponse dans un cadre concret).

Devoir EcritOrganisation des processusQuestion 2)

1) Enquête de satisfaction

Nous avons deux produits, du coup les catégories de personne vont correspondre aux produits.

Enquête de satisfaction

Billetterie d'affaire

- Assistantes des cadres
- PDG, DG, Directeurs, ...
- Téléopératrice

Projet incentive

- organisateur
- manager
- commercial
- Responsable P&D

Dans le cadre de la billetterie d'affaire les ^{catégories de} personnes

à sonder pour l'enquête sont: - Assistantes: Elle peut donner son ressenti par rapport aux commentaires de ses supérieurs.

→ la téléopératrice - peut avoir un ressenti par rapport aux clients parce qu'elle est en contact, du coup les clients peuvent faire leurs remarques en direct.

Téléopératrice > Assistante des cadres > PDG, DG, Directeur

La catégorie de personne qui pourra répondre de façon précise à notre enquête reste les PDG et DG, Directeurs...

→ Ce sont les premiers concernés.

dans le cadre du projet incentive :

- Les organisateurs sont en contact direct avec le client, du coup il sera le premier sonder dans l'enquête.
- Le manager et l'organisateur pourront se réunir lors d'une réunion et discuter des points forts et faibles du voyage. Et ensuite répondre à l'enquête.
- Le responsable, le commercial auront eux aussi leurs mots à dire et l'importance de leurs propos est de même mesure.

Questions Enquête

billetterie d'affaire :

- La durée du voyage était-elle acceptable ?
l'indicateur de performance mesuré est la durée,
- Le délai de réception était-il acceptable ?
l'indicateur de performance mesuré est l'attente
- Le voyage était-il agréable ?
on mesure le confort qu'a pu ressentir le client.
- Les services proposés étaient-ils nombreux ?
là, on essaye de savoir, si le client avait du choix devant lui.

Projet incentive :

- Le vol était-il agréable ?
- Les activités étaient-elles nombreuses ?
- la qualité de ces activités étaient-elles à votre goût ?
- l'équipe était-elle à votre écoute ?
on mesure la réactivité de l'équipe.

2) Actuellement, il y a deux types de clientèle,

La première est la clientèle issue de la billetterie d'affaire dont vous n'avez pas besoin de prospecter car ils savent que vous proposez des services intéressants. C'est donc une clientèle régulière et qui a confiance. Vous pouvez donc proposer un voyage organisé par vos soins en assurant à vos clients, une qualité de service aussi bonne que pour la

billetterie d'affaire. Ils vous font déjà confiance, il vous suffit de présenter le produit comme si c'était une extension de la billetterie d'affaire.

La clientèle voyage incentive n'est pas régulière du coup il faut la fidéliser en proposant des avantages, des réductions, des outils qui vont permettre de garder cette clientèle. Ainsi on pourra l'amener à consommer un autre qui sera la billetterie d'affaire. Il faut la présenter comme une alternative aux sites internet, et mettre en avant les atouts qu'elle a en plus par rapport à un site internet. Par exemple comparer les processus réservation.

⇒ La Fidélisation sera très important pour cette clientèle.

- Bonus Fidélité (offres de réduction) voyage incentive
- offre d'essai (prix réduit)
- Originalité par rapport à la concurrence se mettre en avant.

3) Pour capter des clients nouveaux il faut se démarquer par rapport à la concurrence.

→ Pose le problème : capter des clients nouveaux

→ Les causes : Manque d'originalité

→ Diagnostiquer : Proposer des nouveaux Services.

→ Les solutions :

- Réservation en ligne

↳ Bonus Fidélité plus important

- Une réduction pour les nouveaux clients sur leurs prochaines réservations.

- Offre promotionnel à durée limitée :

il faut faire de la pub sur des sites spécialisés dans les voyages.

Il faut se faire connaître des internautes. Les offres promotionnelles à durée limitée vont attirer des clients potentielles régulièrement.

- il faut contrôler les nouvelles fonctionnalités
↳ indicateur de performance
- Proposez des réductions et offres nouvelles régulièrement.