

1

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

La Direction Générale est la fonction prédominante d'une entreprise. Elle s'applique à définir les choix stratégiques de l'entreprise. C'est dans ce contexte sensible qu'intervient Valauris Consulting en proposant un service de conception de stratégie mais aussi d'évolution de l'organisation afin de l'adapter aux objectifs stratégiques

2

CONCEPTION DE LA STRATÉGIE



A. CONTEXTUALISATION ET COHÉRENCE

Valauris vous accompagne dans la définition de votre **stratégie, des objectifs associés** ainsi que les actions de l'organisation doivent permettre de réaliser. Définir des objectifs est donc lié à une projection des transformations à opérer.

Ces objectifs doivent être contextualisés et orientés vers des choix.

CONTEXTUALISÉS via les 5 forces de Porter (concurrents, clients, fournisseurs, entrants, rupture, réglementaire, sociétal, économique, technologique qui permettent de mieux définir une stratégie.

ORIENTÉ vers un choix plutôt qu'une autre :

- Décider si on exerce un seul métier (**stratégie de spécialisation**) ou plusieurs métiers (**stratégie de diversification**).
- Décider si on réalise soi-même son activité (**stratégie d'intégration**) ou si elle fait faire une partie de son activité à l'extérieur (**stratégie d'externalisation**).
- Décider si on se développe de façon autonome (**croissance interne**) ou au contraire si on s'agrandit en rachetant des entreprises (**croissance externe**).
- Décider si on exerce son activité au niveau national voire locale (**stratégie nationale, locale**) ou si on s'internationalise (**stratégie d'internationalisation**).

Ces objectifs doivent également être cohérents avec :

- ce que l'entreprise veut faire (**ses finalités**),
- ce que l'entreprise a la capacité de faire (**ses ressources et ses compétences**),
- ce que l'entreprise devrait faire (**saisir les opportunités et éviter les menaces de son environnement**) : **Utilisation de la matrice de PESTEL.**
- ce que l'entreprise est autorisée à faire (**tenir compte des obligations et des pressions sociales qui s'exercent sur elle**) : **Utilisation de la matrice de PESTEL.**

B. PRISE EN COMPTE DE L'INNOVATION

L'innovation est une l'amélioration continue de l'entreprise, de ses produits/services et aussi de sa compréhension de son environnement et des clients. Aujourd'hui, chaque organisation ressent technologiques et des questions liées au changement des modes de vies. On ne peut donc projeter sa stratégie sans l'intégrer dans sa réflexion.

Il existe 6 modèles ou positionnement d'innovation autour desquelles les entreprises peuvent se positionner et fonder leurs stratégies :

- L'innovation de produit/de service,
- L'innovation d'organisation/de procédé,
- L'innovation marketing et commerciale,
- L'innovation du business modèle,
- L'innovation technologique
- L'innovation sociale.

L'entreprise devra décider dans sa stratégie si elle se positionne sur un ou plusieurs périmètres cités plus haut.

Pour être performants, une stratégie doit aligner les objectifs des acteurs de l'entreprise avec les objectifs spécifiques de l'entreprise. Mais le facteur clef de succès d'une stratégie réussie est de :

- COMMUNIQUER. Expliquer sa stratégie, lui donner du sens, par une écoute attentive et manifester de l'empathie.
- ASSOCIER les parties prenantes à sa décision, en s'appuyant notamment sur les leaders de son organisation (de fait ou de droit), et valoriser les premières réussites. En suscitant l'adhésion des parties prenantes, le dirigeant va alors transformer sa stratégie en une démarche collective, source d'adhésion et de motivation.



3

ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION PAR L'APPROCHE BPMN

L'objectif de l'approche Business Process Management and Notation est de donner à une organisation les moyens d'atteindre ses objectifs stratégiques via une démarche méthodologique s'appuyant sur les process. La cartographie des process vous donnera une vue partagée, rationnelle de l'ensemble de l'entreprise afin que tout le monde avance dans la même direction(A). Cela permettra d'aligner les process de création de valeur de l'entreprise sur les objectifs stratégiques (B)

A. ETAPE 1 : CARTOGRAPHIER LES PROCESS ORGANISATIONNELS ET OPÉRATIONNEL

Nos consultants sont certifiés BPMN. Et cette expertise, nous permet de réaliser une cartographie des process organisationnels et opérationnels créatrice de valeurs au sein de votre entreprise. En principe, les différents services de votre entreprise (Commercial, Marketing, RH...) ont un mode de fonctionnement et des termes qui leurs sont propres et cela au sein d'une même entreprise . Le BPMN permet à partir de votre situation d'entreprise, d'avoir une vue consolidée des différents processus et activités créatrices de valeur. Pour cela, le BPMN utilise un langage commun, claire, normé et compréhensible par tous. La modélisation des process offre plusieurs vues d'objets :

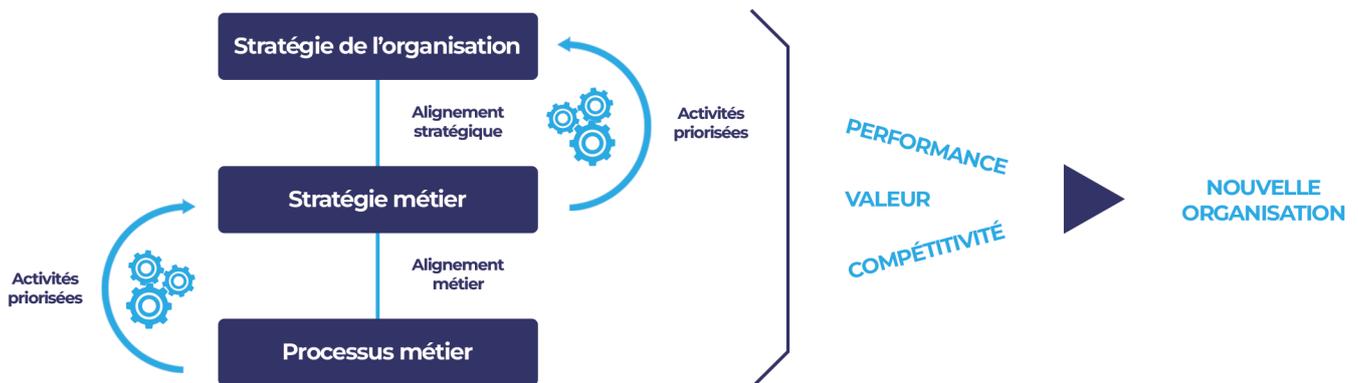
1. Famille de chaîne de valeur : Vue d'un métier de l'entreprise (Comptabilité, Marketing, **Commerciale**)
2. Chaîne de valeur (Exemple au niveau de la famille de valeur commerciale la chaîne de valeur est la **Gestion de la Relation Client**)
3. Macro Processus : Gestion de la relation clientèle **des clients Personnes Morales**
4. Processus : Gestion de la relation clientèle des clients Personnes Morales **suite à une prise de contact téléphonique**
5. Procédure : Gestion de la relation clientèle des clients Personnes Morales **suite à une prise de contact téléphonique sur la base d'un argumentaire de contact (activités, sous activités, compétences métiers)**



B. ETAPE 2 : ALIGNER LES PROCESSUS SUR LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Il s'agit de piloter les entreprises par les processus et des aligner sur la stratégie. Cet alignement traduit la nécessité d'**un ajustement intermédiaire des processus sur les objectifs métiers** avant de procéder à **un ajustement sur la stratégie ultime qui est celle de l'entreprise**. En venant structurer les activités métiers, l'activité de l'organisation mais également sa stratégie, les processus contribuent à la performance globale de celle-ci et à sa compétitivité.

Cet alignement implique une remise à niveau en profondeur des process, en priorisant les activités qui sont à la fois créatrices de valeurs et associées aux objectifs stratégiques. Il faudra de surcroît mettre en place une nouvelle organisation capable de supporter les nouveaux processus organisationnels et opérationnels.



Yvon GATSONO
Consultant Senior