



Poste 4 : Organisation et processus clés

Situation initiale

Connaître l'organisation et les processus clés d'une entreprise vous aide à affiner votre vue d'ensemble.

À ce poste de l'atelier, vous assimilez des connaissances sur la caractéristique « organisation et processus clés en entreprise ».

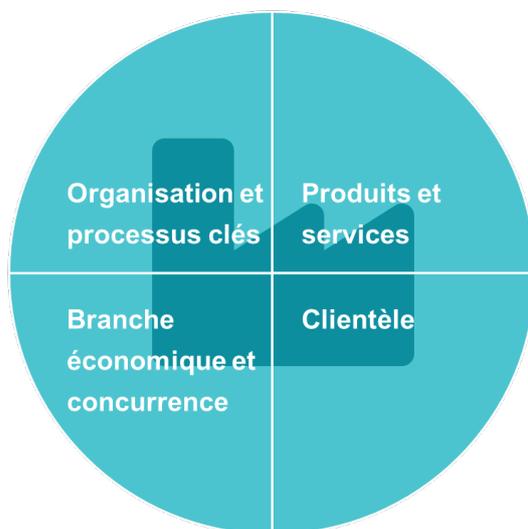


Illustration : Découvrir les caractéristiques d'une entreprise, source : illustration propre.

Définition de la tâche

Étape 1 Lisez le texte ci-joint sur le thème « L'organisation détermine le contenu » pour vous-même en silence. Ensuite, discutez des éventuelles questions dans le groupe.

Étape 2 En groupe, exécutez les tâches suivantes en utilisant l'entreprise modèle choisie. Notez vos résultats sur le flipchart.

- Dessinez l'organigramme de votre entreprise modèle (sous une forme simplifiée).
- Définissez un processus clé de votre entreprise modèle.
- Décrivez au moins un processus de soutien et un processus décisionnel de votre entreprise modèle.
- Analysez l'impact des produits et/ou services sur les personnes et sur l'environnement. Détaillez un aspect positif et un aspect négatif.



Attentes

- Effectuer les quatre tâches en se basant sur son entreprise modèle.
- Consigner les résultats dans la forme correspondante sur le flipchart.

Organisation

Durée : 20 minutes

Méthode de travail : groupe de quatre

L'organisation détermine le contenu

Qu'il s'agisse d'une PME, d'une SARL ou d'une SA, chaque entreprise à sa propre façon de s'organiser. Souvent, l'organisation est représentée à l'aide d'un organigramme. L'organigramme est une représentation graphique de la structure de l'entreprise ainsi que des responsabilités et liens hiérarchiques.

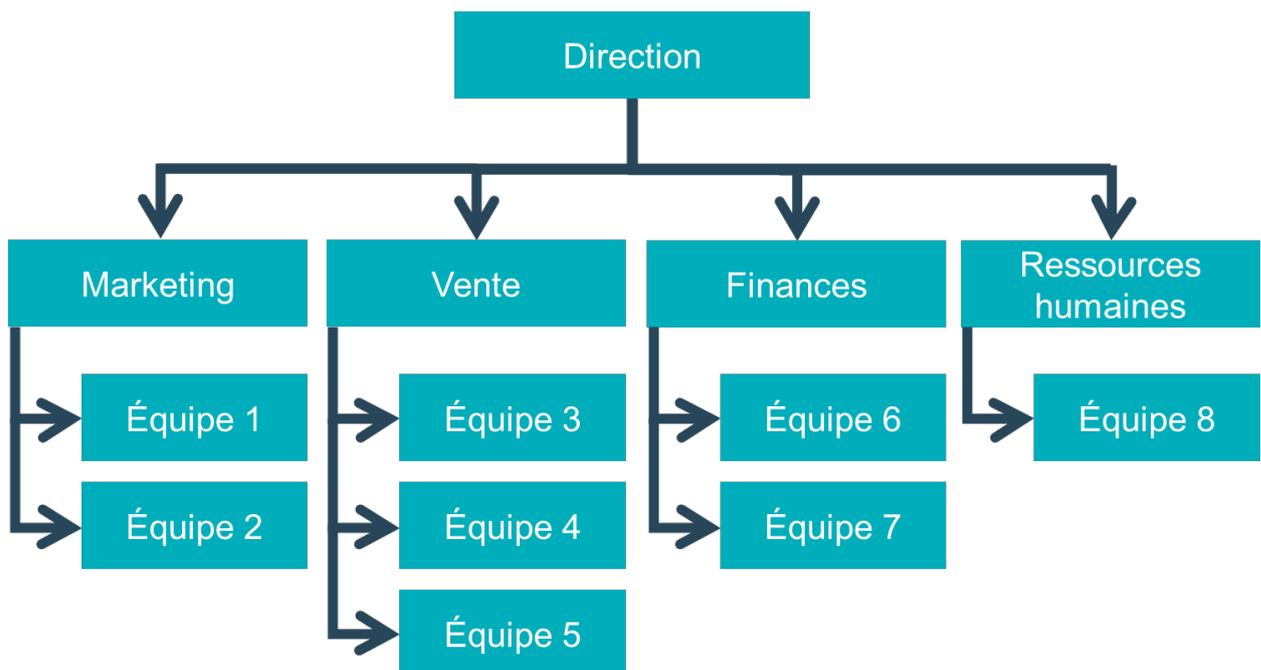


Illustration : Organigramme,
source : illustration propre.

L'organigramme illustré est structuré en départements (p. ex. marketing, ventes, finances, personnel) et chaque département compte plusieurs équipes.

Généralement, c'est la direction qui détermine l'organisation d'une entreprise. En effet, l'organisation est un instrument essentiel qui permet à la **direction** de concrétiser **ses idées et ses intentions**.



Exemple : Imaginons que Madame Lareine crée une entreprise dans le domaine du recyclage. Elle travaille dans un premier temps seule. Elle assume donc elle-même toutes les tâches, p. ex. le service à la clientèle, les ventes, le marketing et les finances. Après un certain temps, elle décide d'engager deux personnes. Madame Lareine doit maintenant réfléchir à la répartition des tâches : qui sera responsable des ventes ? Qui s'occupera du marketing ? En bref : qui fera quoi ?

Chaque entreprise dispose non seulement d'une **organisation structurelle** (l'organigramme), mais aussi d'une **organisation des processus**. L'organisation des processus détermine qui assume quelles tâches ainsi que la corrélation entre ces tâches, l'objectif étant d'assurer une efficacité maximale des processus.

Exemple : Imaginons que Madame Lareine et les deux personnes nouvellement engagées assument les mêmes tâches. Ce ne serait pas très efficace, n'est-ce pas ?

Les processus en entreprise sont aussi appelés processus opérationnels. Les processus opérationnels sont subdivisés en processus décisionnels, processus clés et processus de soutien. Reportez-vous à l'illustration :

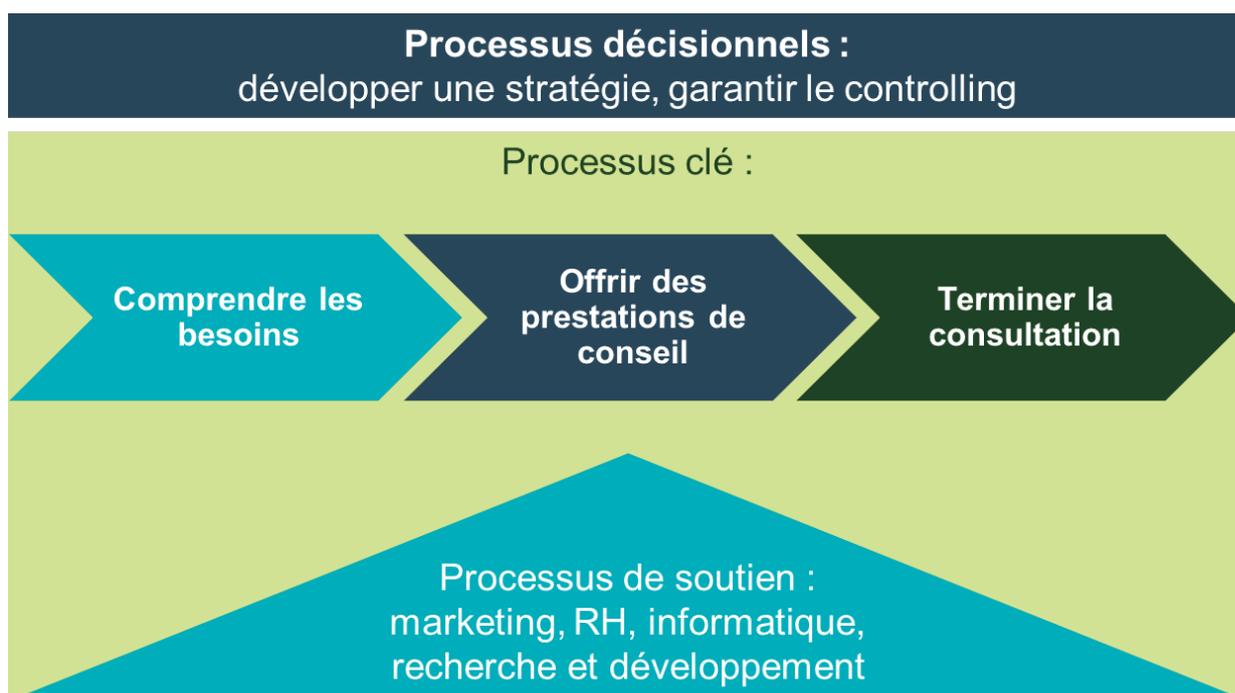


Illustration : Processus opérationnels en entreprise,
source : d'après Kocian-Dirr 2019.

Il appartient à l'entreprise de décider quels processus entrent dans la catégorie des processus clés, des processus décisionnels et des processus de soutien. Reportez-vous à l'exemple de Madame Lareine :



Exemple : Dans l'entreprise de Madame Lareine, les processus opérationnels se décomposent comme suit :

- **Processus décisionnel :** planifier la future évolution de l'entreprise, trouver des investisseuses ou investisseurs.
- **Processus clé :** proposer des conseils en matière de recyclage
- **Processus de soutien :** engager du personnel, observer les tendances dans la branche, établir des factures

Les processus clés ciblent directement la clientèle. C'est à ce niveau qu'intervient la réelle **création de valeur** de l'entreprise. La création de valeur est le bénéfice qu'une entreprise réalise en vendant ses produits/services.

Reportez-vous au deuxième exemple :

Exemple : Madame Lareine a sous-traité la comptabilité à l'entreprise « Compte Habilité ». Dans cette entreprise, les processus opérationnels se décomposent comme suit :

- **Processus décisionnel :** assurer la direction professionnelle, définir l'orientation stratégique
- **Processus clé :** tenir des comptabilités, fournir des services de conseil en lien avec la comptabilité
- **Processus de soutien :** gérer l'infrastructure technique, engager du personnel

Principaux termes

- Organigramme
- Processus opérationnels
- Création de valeur

Sources

Kocian-Dirr, C. (2019). Betriebswirtschaftslehre – Schnell erfasst. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Thommen, J.-P., Achleitner, A.-K., Gilbert, D. U., Hachmeister, D. & Kaiser, G. (2017). Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht (8. Auflage). Springer Fachmedien Wiesbaden.