



## Laser fonde le pilotage de ses activités sur la performance des processus

Laser a mis en place un référentiel de processus avec MEGA pour nourrir l'amélioration continue et le contrôle de sa performance opérationnelle

### L'excellence opérationnelle au cœur de la stratégie de Laser Cofinoga

Avec 2 milliards de chiffres d'affaires et 20 millions de cartes générées, Laser est une société à part égale détenue par BNP Paribas Personal Finance et le Groupe Galerie Lafayette.

L'entreprise s'est lancée dans un projet d'amélioration permanente fondée sur une approche processus pour :

- améliorer la performance de l'entreprise dans le contexte économique actuel
- confirmer la volonté de la direction générale de mettre en place un contrôle permanent efficace
- répondre aux exigences réglementaires bâloises en termes de maîtrise de risques.

### Les processus au cœur des systèmes de management

Le périmètre de ce projet concerne l'activité Crédit du Groupe Laser. Il implique 70 correspondants process

français et internationaux et impacte quelques centaines utilisateurs, managers, chefs de projets, responsables du contrôle. Il est fondé sur la mise en place d'un référentiel unique de processus de l'entreprise. Ce référentiel des processus contient la description de l'activité et des services rendus aux clients selon deux vues : fonctionnelle et organisée.

Cette base documentaire de référence est ensuite mise au service des différentes initiatives d'amélioration permanentes qui en garantissent le retour sur investissement :

- pilotage de l'activité crédit international
- gestion des risques et des dispositifs de contrôle
- analyse des coûts et mise en œuvre de la démarche ABC (Activity Based Costing) / ABM (Activity Based Management).

Cette démarche progressive a été mise en place avec l'aide des consultants de MEGA qui ont défini une méthodologie parfaitement adaptée au besoin du client. La réactivité apportée dans la réalisation du projet ainsi que le souci d'accompagnement et d'engagement ont contribué à cette réussite.



A creative customer-value company

Spécialiste des Marketing & Financial services, LaSer conçoit et opère des services permettant aux entreprises, enseignes ou marques de renforcer leur stratégie centrée client. LaSer leur permet ainsi d'accroître leurs revenus tout en répondant aux besoins du client final grâce à son offre unique sur le marché.



Selon Jean Arhan, Responsable du Program Management Office, « *Le succès de ce projet ambitieux réside dans le suivi d'une démarche progressive qui s'inscrit dans une dynamique d'efficacité* ». Jean Arhan souligne également « *Nous avons tenté de garder intacte la volonté d'aller jusqu'au bout de la démarche structurée, avec humilité et sans dogmatisme. Le référentiel de processus, reflet de la situation réelle de l'organisation, a été au centre de différents projets ; et a notamment permis d'améliorer le service rendu et d'assurer le déploiement du dispositif de contrôle interne.* »

## Les processus au cœur du dispositif de contrôle interne

La parfaite maîtrise des activités et des processus, a en particulier permis à Laser Cofinoga d'identifier et positionner précisément les risques opérationnels et les points de contrôle à mettre en œuvre.

L'utilisation des modules MEGA GRC, au sein de la suite

MEGA en complément des modules de cartographie de l'organisation, a naturellement permis la mise en place d'un dispositif de pilotage des processus. C'est au travers de la conception de plans d'actions et leur suivi opérationnel, que s'est déployée la politique d'amélioration permanente.

## Des bénéfices au service de la performance des processus

En synthèse, comme le résume Jean Arhan, « *Bien connaître ses activités permet à Laser Cofinoga de bien positionner ses points de contrôle. Associer les applications du SI aux activités permet d'identifier les axes d'amélioration. L'analyse des coûts des activités (méthode ABC) est un moyen efficace d'identifier les pistes financières d'amélioration. Pour finir, ce projet fut une réelle occasion de mettre en place un suivi de la performance des processus* ».

## Les bénéfices d'un référentiel processus

- Identifier précisément les points de contrôle (dans le cadre de la gestion d'un risque opérationnel ou des actions de contrôle permanent des activités.)
- Associer les vues métier et système d'information pour identifier les axes d'amélioration et la mise en place d'un plan d'urbanisation optimisé
- Détecter les dysfonctionnements au sein des processus, pour mieux identifier les leviers d'actions opérationnels pertinents
- Définir des indicateurs et proposer les plans d'actions et les priorités
- Permettre d'évaluer les résultats obtenus et de mettre en place un système de suivi de la performance des processus

## Chiffres clés

- n°1 de la carte privative en Europe
- 20 millions de clients
- n°1 de la fidélisation en France
- chiffre d'affaires 2008 supérieur à 2 milliards d'euros
- emploi plus de 9000 personnes

« *Le succès [...] réside dans le suivi d'une démarche progressive qui s'inscrit dans une dynamique d'efficacité* »